

# **Maatschappelijke Visitatie Rhenense Woningstichting**

Definitief

Opdrachtgever: Rhenense Woningstichting

Rotterdam, 25 mei 2011



# Maatschappelijke Visitatie Rhenense Woningstichting

Definitief

Opdrachtgever: Rhenense Woningstichting

Wouter Vos  
Pia van Oord  
Lotte Storcken

Rotterdam, 25 mei 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.

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
Deel 0: Recensie	9
De Rhenense Woningstichting: een traditionele woningbeheerder ontwikkelt zich binnen begrensde mogelijkheden	9
Deel I: Toelichtend rapport	11
1 Profiel Rhenense Woningstichting	13
1.1 Profiel	13
1.2 Bezit	13
1.3 Organisatie	13
1.4 Beleidscyclus	14
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Beleidsdocumenten	15
2.3 Prestatie en beoordeling	17
2.4 Tabel Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	20
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Regionale opgaven	23
3.3 Lokale opgaven	23
3.4 Overige afspraken	26
3.5 Presteren naar Opgaven	26
3.6 Presteren naar Opgaven: Voldoende	27
4 Presteren volgens Stakeholders	29
4.1 Inleiding	29
4.2 Samenwerking en overleg	29
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	30
4.3.1 Ronde 1: Ambities en doelstellingen	31
4.3.2 Ronde 2: Opgaven in het werkgebied	33
4.3.3 Ronde 3: Boodschap	34
4.4 Presteren volgens stakeholders	35
5 Presteren naar Vermogen	37
5.1 Inleiding	37
5.2 Maatschappelijk rendement: vermogensprestatie	37
5.2.1 Vermogenspositie Rhenense Woningstichting	37
5.2.2 Maatschappelijke investeringen	40
5.3 Financieel beleid	41
5.4 Efficiëntie	43
5.5 Presteren naar Vermogen: Ruim voldoende	44

6	Governance	47
6.1	Inleiding	47
6.2	Governance structuur	47
6.3	Intern Toezicht – Raad van Commissarissen	48
6.4	Betrokkenheid van Stakeholders	49
6.5	Prestaties op het gebied van governance: ruim voldoende	49
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	52
	Totaalbeeld	53
	Deel III: Integrale beoordelingstabel	57
	Bijlagen	58
	Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)	59
	Bijlage 2: Visitatiecommissie	66
	Bijlage 3: Geïnterviewde personen Rhenense Woningstichting	66
	Bijlage 4: Betrokken stakeholders	67
	Bijlage 5. Documentatie	68
	Bijlage 6. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	70
	Beoordeling periode 2006 en 2007: Ondernemingsplan 2004-2007	70
	Beoordeling periode 2008 – 2009: Ondernemingsplan 2008-2012	72
	Bijlage 7: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven	76
	Prestatieafspraken gemeente Rhenen (2009)	77
	Bijlage 8. Resultaten Stakeholdersbijeenkomst	79
	Bijlage 9. Meerjarenbegroting de Rhenense Woningstichting 2010-2019	81

# Voorwoord

## Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes, zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

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.

## Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

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 stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders 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 stakeholders;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie
- De Governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

## Maatschappelijke visitatie Rhenense Woningstichting – de aanpak van Ecorys

Rhenense Woningstichting heeft Ecorys begin 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode oktober 2010- maart 2011. Het visitatieteam bestond uit Wouter Vos, Pia van Oord en Lotte Storcken van Ecorys. De visitatie 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 3 november 2010 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en de vice-voorzitter 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. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

### 3. Interne interviews:

Op 3 november 2010 hebben vier interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de vice-voorzitter 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. Stakeholdersronde:

Op 20 januari 2011 heeft het visitatieteam een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd, in februari aangevuld met één telefonisch interview met een stakeholder.

### 5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys:

In oktober en februari heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.

### 6. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 21 maart 2011 besproken met de directeur-bestuurder, het managementteam, de twee stafmedewerkers en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de visitatiemethodiek 3.0.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 en de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit 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 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 cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Benaming
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders en verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Sterk onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer sterk onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

#### Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Rhenense Woningstichting
2. Presteren naar Ambities en Doelstellingen
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Stakeholders
5. Presteren naar Vermogen
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met samenvatting.

Deel III geeft de integrale beoordelingstabellen weer.

## Bijlagen

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij de Rhenense Woningstichting, die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders van de corporatie die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft de documentatie van de Rhenense Woningstichting weer.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied.

Bijlage 7 bevat de resultaten van de stakeholdersbijeenkomst.

Bijlage 8 bevat de financiële meerjarenbegroting.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met de Rhenense Woningstichting ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

## Deel 0: Recensie

### De Rhenense Woningstichting: een traditionele woningbeheerder ontwikkelt zich binnen begrensde mogelijkheden

#### *Algemeen beeld*

Ten behoeve van de maatschappelijke visitatie kan de RWs als volgt worden getypeerd: de corporatie is een deskundige, voorzichtig opererende, financieel gezonde en actieve corporatie. Zij stelt de klant in haar doen en laten centraal en streeft met succes een hoge klanttevredenheid na. Is de enige woningcorporatie in de sterk vergrijzende gemeente Rhenen. Zij is sterk lokaal georiënteerd en voor succesvolle prestaties afhankelijk van lokale partners. De laatste jaren is sterk ingezet op bouwen voor ouderen en daarmee samenhangende dienstverlening.

De corporatie plaatst zich qua bedrijfscultuur tussen een 'traditionele, beetje ambtelijke woningbeheerder' en een 'klantgerichte dienstverlener' (wel klantpanels, geen vraagsturing). De relatie met de gemeente is stroef en enigszins onvoorspelbaar (werd in het jaarverslag 2006 'goed' genoemd, in 2009 is een bemiddelaar ingezet). De organisatie moet in de nabije toekomst een relatief grote herstructureringsopgave uitvoeren.

Schets van de organisatieontwikkeling: sinds 1994 is zij het geprivatiseerde gemeentelijke woningbedrijf en onder leiding van de huidige bestuurder. De corporatie heeft een ontwikkeling doorgemaakt van een wat in zichzelf gekeerde woningbeheerder, die wel wist wat de klant wilde, naar meer oriëntatie op de klant zelf en de buitenwereld. Zij toont in 2009 in het resultaatgebied 'Klanten en partners' m.n. bij klanten, een grote sprong vooruit t.o.v. de meting in 2006 (INK); ook is grote vooruitgang zichtbaar in 'Management van processen' en 'Maatschappij'. Resultaten bij 'Management van middelen' en 'Management van medewerkers' (INK) blijven achter. Nieuwe verbeteracties zijn gepland voor 2010 en later. In 2010 en 2011 is voor een deel aan die verbeterpunten invulling gegeven en aan de overige wordt gewerkt.

#### *Beeld van de belanghouders*

De Rhenense Woningstichting is een degelijke woningcorporatie, die goed voor haar woningen zorgt; zij is minder vooruitstrevend en flexibel; zij neemt weinig initiatief t.a.v. leefbaarheid en sociale duurzaamheid.

Het beeld over de prestaties van de corporatie loopt zeer uiteen: sommige belanghouders zijn veel meer tevreden (m.n. in de zorghoek) dan anderen; sommigen zijn teleurgesteld of zelfs gefrustreerd. De belanghouders zijn verdeeld over het oor kunnen vinden voor hun prioriteiten; maar eenmaal samen aan een klus dan blijkt grote tevredenheid. De corporatie wordt wel betrouwbaar genoemd. Het lijkt erop, dat het de corporatie beter afgaat om met een partner een concreet project te ontwikkelen dan een duurzame relatie met belanghouders te onderhouden, waar juist een gedeelde kijk op de opgave een rol bij zou moeten spelen. Opvallend is dat in het Ondernemingsplan 2008 een duidelijke visie op leefbaarheid wordt verwoord:

*'Woningcorporaties hebben steeds meer de rol van wijkregisseur. Ook de Rhenense Woningstichting is inmiddels meer dan een verhuurder van goede woningen. Steeds nadrukkelijk houden we ons bezig met een leefbare en prettige woonomgeving en met veiligheid.'*

#### *Bevindingen van de visitatiecommissie*

Er is bij de RWs een groei in professionaliteit zichtbaar op verschillende terreinen (dienstverlening aan de klant, wijze van verantwoording, functioneren van de RvC).

Er is een opvallend verschil in beoordeling van resultaten en waardering te zien tussen de klanten (huurders) en de partners (belanghouders); de laatsten oordelen bovendien uiteenlopend. De corporatie zou zich kunnen afvragen in hoeverre zij deze reactie (mede) zelf veroorzaakt en in elk geval op een meer creatieve wijze kunnen omgaan met deze dynamiek en deze beschouwen als een impuls voor haar beleidsontwikkeling. De ook door de belanghouders gewaardeerde deskundigheid zou de corporatie permitteren tot een meer proactieve en zelfbewuste houding. De woningcorporatie vaart een behoudende financiële koers die er toe leidt, dat de vermogensprestatie verantwoord hoger zou kunnen zijn.

#### *Verbeterpunten*

Zowel de bestuurder als de RvC noemt het risicomanagement als de grootste uitdaging voor de organisatie de komende jaren. Gezien de opgave in de herstructurering en het voorzichtige financiële handelen, kan een meer expliciet risicobeleid tegemoet komen aan de behoefte van de corporatie om meer grip op het beleid voor de langere termijn te krijgen.

Het gesignaleerde verschil in het oordeel van de partners over de prestaties van de corporatie lijkt voor een deel terug te voeren op het ontbreken van een voor de belanghouders zichtbare samenhang tussen op zichzelf gewaardeerde projecten en activiteiten. Communiceren met het oogmerk om de samenhang in beleid te verduidelijken kan tegelijk ook eventuele misverstanden en omissies bestrijden.

Over leefbaarheid blijkt een duidelijk verschil van inzicht te bestaan over de betekenis en invulling ervan met een deel van de belanghouders. De corporatie heeft te maken met een breed belanghoudersveld waarin niet alle stakeholders dit inzicht delen. Het zou de corporatie niettemin sieren om leefbaarheid meer door ogen van haar klanten (huurders) en partners te beschouwen en zichzelf hiermee meer kans te bieden op een effectievere invulling van partnerschap en een verbetering van haar imago.

# Deel I: Toelichtend rapport



# 1 Profiel Rhenense Woningstichting

## 1.1 Profiel

De Rhenense Woningstichting is een corporatie met een bezit van ca. 2.100 woningen. Het werkgebied van de corporatie is de gemeente Rhenen, die bestaat uit de kernen Achterberg, Elst en Rhenen, waarin nog twee corporaties woningen beheren namelijk Vitalis en Woningbouwvereniging Amerongen. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort de Rhenense Woningstichting tot de referentiegroep gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. In totaal worden 90 corporaties tot deze referentiegroep gerekend.

## 1.2 Bezit

Het bezit van de Rhenense Woningstichting stamt grotendeel uit de periode 1945-1969 en wel voor 56,6% (ter vergelijking: het landelijke gemiddelde bedraagt 31,9%). Het grootste aandeel vormen eengezinswoningen (64,3%), dit is eveneens hoog ten opzichte van het landelijk gemiddelde (43,1%). De overige woningen betreffen voornamelijk meergezinswoningen 4 etages zonder lift (26,3%).

Tabel 1.1 Woningbezit Rhenense Woningstichting

	Rhenense Woningstichting %	Landelijk %
Eengezinswoningen	64,3	43,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	26,3	27,4
Meergezinswoningen met lift	7,9	13,1
Hoogbouw	0,0	10,7
Eenheden verzorging	0,6	2,1
Overig	0,8	3,5
Onbekend	0,0	0,0
<b>Totaal</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, Rhenense Woningstichting, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

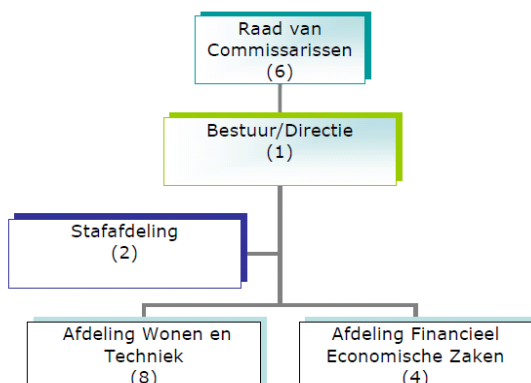
Het gemiddelde huurniveau ligt bij de Rhenense Woningstichting op € 396, - per maand. Dit is 62,9% van maximaal redelijk. Deze cijfers zijn gelijk aan die van de referentiegroep. 42,4% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad, dit is meer dan in de referentiegroep (26,2%) en het landelijk gemiddelde (25,4%). De overige woningen behoren voornamelijk (55,6%) tot het betaalbare prijssegment.

## 1.3 Organisatie

De directeurbestuurder wordt bij zijn werkzaamheden ondersteund door een managementteam bestaande uit de manager Wonen en Vastgoed en de manager Financieel Economische Zaken. Ultimo 2009 werkten bij de Rhenense Woningstichting 15 mensen (12,9 fte). De Raad van Commissarissen telt zes leden en houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken binnen en buiten de Rhenense Woningstichting.

Het organogram van de Rhenense Woningstichting ziet er als volgt uit:

Figuur 1.1 Organogram Rhenense Woningstichting



Bron: website Rhenense Woningstichting.

### Deelnemingen

De Rhenense Woningstichting heeft ultimo 2009 één BV: Buitenhof Vastgoed I BV, de corporatie heeft 100% van de aandelen. De BV is opgericht met de bedoeling om hier zowel projectontwikkeling en het bezit voor commerciële doeleinden onder te brengen. Daarnaast heeft de Rhenense Woningstichting een aantal deelnemingen namelijk: Commanditaire Venootschap Uithof III, Stichting Binnenhof, Wooninvesteringsfonds (WIF) en Woningnet.

## 1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

In de visitatie wordt teruggekeken op de periode 2006 tot en met 2009. Voor de jaren 2006-2007 is het Ondernemingsplan 2004-2007 relevant. Vanaf 2008 is het Ondernemingsplan Rhenense Woningstichting 2008-2012 "De menselijke maat in wonen" leidraad. De doelstellingen van het ondernemingsplan worden vanaf 2007 jaarlijks intern uitgewerkt in bedrijfsdoelstellingen. In deze jaarplannen geeft de Rhenense Woningstichting aan welke doelstellingen zij zichzelf stelt voor het betreffende jaar. De interne doelstellingen van het MT 2008 komen overeen met de doelstellingen die in het ondernemingsplan zijn gemaakt. De doelstellingen over 2009 zijn aanvullende doelstellingen, deze doelstellingen zijn gemonitord.

De monitoring van het ondernemingsplan en de jaarplannen vindt plaats door middel van jaarverslagen. De ondernemingsplannen zijn erg beschrijvend, waardoor de monitoring aan de hand van de jaarverslagen niet volledig dekkend is. De interne bedrijfsplannen zijn daarentegen wel SMART geformuleerd, tevens vindt er een monitoring plaats vanuit het INK-proces.



## 2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

### 2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie zijn de beleidsdocumenten van de Rhenense Woningstichting van belang voor het in beeld brengen van de eigen ambities en doelstellingen. In de visitatie wordt vier jaar teruggekeken, een belangrijk document voor deze vaststelling zal dus het Ondernemingsplan 2008-2012 “De menselijke maat in Wonen” zijn. Hiernaast wordt gekeken naar het ondernemingsplan voor de periode 2004-2007. Concretisering van de ondernemingsplannen vindt vanaf 2007 plaats door middel van interne bedrijfsplannen.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen.

### 2.2 Beleidsdocumenten

De hoofdpunten uit de ondernemingsplannen van zowel de periode 2004-2007 als 2008-2012 zullen in deze paragraaf aan de orde komen.

#### Ondernemingsplan 2004-2007

In het ondernemingsplan 2004-2007 staan de volgende twee zaken centraal:

1. Het handhaven en zonodig verder uitbouwen van de relatie met haar klanten.
2. Werken aan een betere maatschappelijke inbedding in de lokale samenleving.

In het ondernemingsplan 2004-2007 is de missie als volgt samengevat:

De Rhenense Woningstichting speelt als sociaal-maatschappelijk ondernemer in op de ontwikkelingen op het gebied van Wonen, Zorg en Welzijn.

De Rhenense Woningstichting is er in de eerste plaats voor die mensen die vanwege financiële en/of sociale omstandigheden niet kunnen kopen of huren op de vrije markt (de zgn. primaire doelgroep).

Daarnaast zijn wij als sociaal-maatschappelijk ondernemer actief op andere deelterreinen van het wonen in zowel de huur als de koopsector.

De Rhenense Woningstichting verleent in principe diensten aan alle inwoners en aspirant-inwoners van de gemeente Rhenen, ongeacht hun inkomen.

De Rhenense Woningstichting legt over haar handelen verantwoording af aan de lokale samenleving en geeft ruimte voor invloed van die samenleving op haar beleid.

De missie is uitgewerkt in een aantal thema's:

- Klant
- Maatschappij
- Wonen
- Organisatie
- Financiën
- Samenwerking

Het thema 'Wonen' is in het ondernemingsplan 2004-2007 het meest uitgewerkt. Hierbij wordt onder andere aandacht geschonken aan Kwaliteit van woningbezit, Woonomgeving en

leefbaarheid, Wonen, zorg en welzijn. De volledige uitwerking van de doelstellingen is te vinden in bijlage 5.

De doelstellingen zullen meegenomen worden in de prestatiemeting van de Rhenense Woningstichting over de visitatieperiode. In bijlage 5 wordt de integrale uitwerking en beoordeling van de prestaties naar de eigen ambities en doelstellingen weergegeven.

#### Ondernemingsplan 2008-2012: "De menselijke maat in Wonen"

De mensen staan centraal bij de Rhenense Woningstichting. De corporatie ziet wonen als meer dan het leveren van 'stenen'. Het gaat om de kwaliteit van woning en woonomgeving en respect voor de sociaal zwakkeren: zorg en welzijn en aandacht voor bijzondere doelgroepen.

De missie is in het ondernemingsplan als volgt geformuleerd:

De Rhenense Woningstichting is als maatschappelijk ondernemer een professionele leverancier van kwalitatief goed, betaalbaar en passend wonen in een prettige woonomgeving. De Rhenense Woningstichting is er voor iedereen in de regio en primair voor de minder kansrijken op de woningmarkt. Daarbij streeft de Rhenense Woningstichting naar het verlenen, organiseren en/of faciliteren van een goede en passende dienstverlening, met specifiek aandacht voor welzijn en zorg. Om dit te realiseren werkt de Rhenense Woningstichting actief samen met haar belanghouders.

De Rhenense Woningstichting werkt vanuit een vijftal kernwaarden, dit zijn:

1. Klantgericht (intern en extern), waarbij de Rhenense Woningstichting de klant kent. Hierbij wordt deels ook klantgestuurd gewerkt.
2. Resultaat verantwoordelijkheid/ resultaat gericht
3. Open, integer, ondernemend en flexibel
4. Werken aan continue verbetering van kwaliteit en communicatie (KWH, INK)
5. Openstaan voor omgeving/belanghouders

Aan de hand van deze kernwaarden heeft de corporatie voor de periode 2008-2012 doelstellingen geformuleerd op het gebied van:

- Organisatie
- Huisvesten van doelgroepen
- Kwaliteit van het Bezit
- Herstructurering
- Nieuwbouw
- Extra dienstverlening
- Leefbaarheid
- Wonen en Zorg
- Waarborgen van financiële continuïteit

De bedrijfsgerichte, interne doelstellingen bij de thema's 'Organisatie' en 'Waarborgen van financiële continuïteit' hebben een relatief groot aandeel in het ondernemingsplan vergeleken met de doelstellingen gericht op de woningvoorraad en de samenleving. Het thema 'Leefbaarheid' is minimaal is uitgewerkt.

De volledige weergave, de integrale uitwerking en de beoordeling van het Ondernemingsplan 2008-2012 is weergegeven in bijlage 5.

### Overige beleidsstukken

De Rhenense Woningstichting heeft, in aanvulling op het bovenstaande algemene beleid, ook meer specifiek beleid ontwikkeld. Hierna worden deze aanvullende beleidsdocumenten beschreven.

#### *Strategisch Voorraadbeleid Rhenense Woningstichting (2008)*

Het Strategisch Voorraadbeleid moet ertoe bijdragen, dat de omvang en samenstelling van de vastgoedportefeuille afgestemd blijft op de huidige en toekomstige kwantitatieve en kwalitatieve vraag vanuit de markt.

Het proces van strategisch voorraadbeleid is gericht op vier onderdelen:

- Marktoriëntatie
- Analyse van de complexen
- Vaststellen van de marktpotentie van de complexen
- Bepalen strategieën per complex

Deze is in 2010 geactualiseerd en wordt vertaald in beheerplannen.

#### *Communicatienota 2010*

In 2010 heeft de Rhenense Woningstichting haar communicatienota uit 2005 geactualiseerd. De doelstelling van de communicatienota is om de missie voor het voetlicht te brengen bij relevante doelgroepen en haar imago te versterken en aan te vullen.

Bij de externe communicatie onderscheidt de Rhenense Woningstichting vier hoofdgroepen:

1. Huurders en potentiële huurders
2. Gemeente
3. Belanghouders zorg
4. Politie

Daarnaast wordt er in de communicatienota aandacht geschonken aan de interne communicatie.

#### *Verkoopbeleid*

In dit document worden de criteria vermeld betreffende de verkoop van het woningbezit. De woningen die zijn aangewezen voor verkoop worden in eerste instantie aangeboden aan de zittende huurders. Als deze niet geïnteresseerd zijn dan wordt de woning bij mutatie te koop aangeboden.

#### *Leefbaarheid*

In 2010 is de Rhenense Woningstichting tijdens de belanghoudersbijeenkomst ingegaan op haar leefbaarheidsbeleid. Bij de invulling van haar leefbaarheidstaak hanteert de Rhenense Woningstichting de volgende uitgangspunten:

- De investering heeft een relatie met het bezit;
- De leefbaarheidsuitgave heeft een positieve invloed op de waardeontwikkeling van het bezit.
- Er wordt alleen geïnvesteerd in een opgave waar de huurders belang aan hechten. Onder andere via het digitale klantenpanel RhenenPanel.nl peilt de corporatie de mening over leefbaarheid.

## 2.3 Prestatie en beoordeling

Het oordeel van de visitatiecommissie van de maatschappelijke prestaties van de Rhenense Woningstichting ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen is gebaseerd op het Ondernemingsplan 2004-2007 en het Ondernemingsplan 2008-2012 'De menselijke maat in Wonen'. Opmerkelijk is dat in het Ondernemingsplan 2004-2007 wel wordt teruggeblikt naar de prestaties in de voorgaande jaren en dit niet gebeurt in het Ondernemingsplan 2008-2012.

De beoordeling vindt plaats op basis van de volgende informatie:

- Jaarverslagen 2006 t/m 2009
- INK-resultaten 2009
- MT- en RvC-notities en RvC-verslagen.
- CFV-gegevens

De beoordeling van de verschillende documenten wordt in de onderstaande tabellen weergegeven. In bijlage 5 is de integrale beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen.

#### *Ondernemingsplan 2004-2007*

Tabel 2.1: Presteren naar eigen Ambities en doelstellingen (2006-2007)

Perstatieveld	Beoordeling
Klant	5,8
Maatschappij	6
Wonen	7,3
Organisatie	8
Financiën	6,5
Samenwerking	7
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,8</b>

De Rhenense Woningstichting scoort het hoogst op de 'Organisatie'. De corporatie geeft aan dat het INK model wordt gebruikt om te leren en de organisatie te verbeteren. Zij heeft in 2006 haar positie volgens het INK model bepaald en vervolgens in 2007 alle bedrijfsprocessen op basis van de resultaten van het INK model herschreven.

Ook de prestatievelden 'Wonen' en 'Samenwerking' scoren relatief hoog. De corporatie besteedt aandacht aan goede woning en woonomgeving van haar klanten en investeert daarnaast in de realisatie van (woon)zorgprojecten. De doelstellingen op het onderdeel 'Samenwerking' hebben betrekking op de samenwerking binnen de WERV-regio. In de periode 2006-2007 is voor deze regio een gezamenlijke woonruimteverdeling en geschillencommissie opgericht.

Het onderdeel 'Klant' en 'Maatschappij' scoren voor de periode 2006-2007 het laagst met een 5,8 en een 6. Dit zijn echter de thema's die centraal staan in het ondernemingsplan. De lagere cijfers zijn het gevolg van het feit dat niet alle voorgenomen doelstellingen door de Rhenense Woningstichting zijn gerealiseerd. Het is de corporatie ondanks inspanningen niet gelukt om te komen tot prestatieafspraken met de gemeente Rhenen en in deze periode hebben geen bewonersbijeenkomsten en klantenenquêtes plaatsgevonden. Gemiddeld scoort de Rhenense Woningstichting voor de periode 2006-2007 een 6,8.

#### *Ondernemingsplan 2008-2012 'De menselijke maat in Wonen'*

Tabel 2.2: Presteren naar eigen Ambities en doelstellingen (2008-2009)

Prestatieveld	Beoordeling
Organisatie	7,6
Huisvesten doelgroepen	6,7
Kwaliteit bezit	8
Herstructurering	7
Nieuwbouw	7,3

Extra dienstverlening	7,5
Leefbaarheid	7
Wonen en Zorg	6,7
Waarborgen financiële continuïteit	7,4
Gemiddeld	<b>7,2</b>

De prestaties van de Rhenense Woningstichting voor de periode 2008-2009 liggen over het algemeen hoger. Gemiddeld scoort de Rhenense Woningstichting over deze periode een 7,2. De corporatie scoort hoog op de velden 'Kwaliteit van het woningbezit', 'Organisatie' en 'Extra dienstverlening'. Dit beeld komt overeen met de scores uit de periode 2006-2007. De Rhenense Woningstichting heeft de 'randvoorwaarden' van de kwaliteit van haar bezit in haar Strategisch Voorraad Beleid vastgelegd en de interne doelstellingen zijn over het algemeen goed nagekomen. In 2009 heeft een evaluatie van de stand van het INK-proces plaatsgevonden en zijn verbeterpunten voor de komende periode geformuleerd.

In 2008 en 2009 hebben zich positieve ontwikkelingen voorgedaan op het gebied van het klant- en stakeholderscontact. Zo zijn in deze periode het RhenenPanel en het Woonpanel opgericht, heeft er in 2009 een belanghoudersbijeenkomst plaatsgevonden en zijn in hetzelfde jaar prestatieafspraken met de gemeente ondertekend.

'Huisvesten van doelgroepen' en 'Wonen en Zorg' scoren relatief het laagst, maar gemiddeld nog steeds (ruim) voldoende. De lage cijfers zijn het gevolg van achterblijven van doelstellingen en een hoge huurachterstand, die het gevolg was van een inmiddels opgelost verschil van mening met de huurder van een zorgcomplex.

De enige doelstelling voor leefbaarheid is zeer globaal geformuleerd en scoort ruim voldoende. De corporatie geeft aan dat in Rhenen in zaken zoals leefbaarheid niet flink geïnvesteerd hoeft te worden. De gemeente heeft nauwelijks te maken met leefbaarheidsproblematiek, zoals de grote steden deze kennen. De bewoners van de Rhenense Woningstichting zijn tevreden, zoals blijkt uit tevredenheids-onderzoeken (KWH en klantenpanels).

De ambitie en doelstellingen van de corporatie beslaan in het tweede deel van de onderzochte periode meer prestaties. De prestaties scoren in het tweede deel eveneens beter, hoewel de doelstellingen niet altijd even SMART zijn geformuleerd, zoals bij 'leefbaarheid'.

In de onderstaande tabel is het saldo van de gemiddelden van beide ondernemingsplannen weergegeven.

Tabel 2.3: Totaaltabel Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Perstatieveld	Percentage	Beoordeling
Ondernemingsplan (2006-2007)	50%	6,8
Ondernemingsplan (2008-2009)	50%	7,2
<b>Gemiddeld eindcijfer</b>		<b>7,1</b>

Het cijfer uit deze tabel 2.3 is de gemiddelde prestatie van de Rhenense Woningstichting op basis van door haar zelf geformuleerde doelstellingen voor de periode 2006-2009. Dit cijfer telt voor 70% mee in de beoordeling 'Presteren naar eigen ambities en doelstellingen' en wordt opgenomen in de eerste rij in het beoordelingschema hierna.

## 2.4 Tabel Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor de Rhenense Woningstichting resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.4: Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De ambities en doelen zijn geformuleerd in het Ondernemingsplan 2004-2007 en het Ondernemingsplan 2008-2012. Vanaf 2007 zijn de doelstellingen doorvertaald in interne activiteitenlijsten. De visitatiecommissie concludeert dat de Rhenense Woningstichting haar ambities en doelstellingen voor een groot deel waarmaakt.	7,1	70%	5
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De ambities en doelstellingen van de corporatie zijn grotendeels passend bij haar werkgebied. De ambities die zijn geformuleerd (m.n. ondernemingsplan 2008) spelen in op de ontwikkelingen in het werkgebied (zoals de vergrijzing). Hoewel in Rhenen nauwelijks grootstedelijke problemen spelen, blijft aandacht voor leefbaarheid ook in deze gemeente relevant. Wat opvalt, is dat een groot deel van de doelstellingen in de ondernemingsplannen intern gericht is.	7	10%	0,7
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Vertaling van doelstellingen uit het ondernemingsplan naar jaarlijkse interne activiteitenplannen vindt vanaf 2007 plaats. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van doelstellingen in de interne activiteitenplannen. In het kader van de maatschappelijke visitatie is het gewenst dat deze ontwikkeling ook tot uitdrukking komt in de externe voornemens en doelstellingen.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	De Rhenense Woningstichting monitort haar prestaties in de jaarverslagen. Driemaal per jaar verschijnt er interne bedrijfsinformatie voor de RvC. N.a.v. de INK-evaluatie is in 2009 is een document opgesteld met stand van zaken van activiteiten en de gewenste vervolgacties. De corporatie deelt deze inzichten niet in openbare documenten, zoals het jaarverslag.	7	10%	0,7
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende</b>				<b>7,1</b>

De Rhenense Woningstichting presteert ruim voldoende op het nakomen van de eigen ambities en doelstellingen. Dit betekent dat de corporatie het merendeel van de opgestelde doelstellingen ook daadwerkelijk realiseert. Uit de stukken komt het beeld naar voren van een actieve corporatie, die serieus werk maakt van het monitoren van haar voornemens. De visitatiecommissie constateert

ook dat de verhouding tussen extern gerichte en intern (organisatie, financiën) gerichte doelstellingen enigszins onevenwichtig is.

De corporatie kan haar prestatie nog verbeteren door het meer SMART formuleren van haar doelstellingen in openbare documenten en transparanter te zijn in het evalueren van haar beleid.





## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Het werkgebied van de Rhenense Woningstichting betreft de gemeente Rhenen (die bestaat uit de kernen Elst, Achterberg en Rhenen). In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen de Rhenense Woningstichting en de stakeholders.

De gemeente Rhenen heeft vanaf 2009 afspraken met de Rhenense Woningstichting over de opgaven in de gemeente. Daarnaast maakt de gemeente Rhenen onderdeel uit van de WERV-regio (deze regio bestaat uit de gemeente Wageningen, Ede, Rhenen en Veenendaal).

### 3.2 Regionale opgaven

Op regionaal niveau werkt de gemeente Rhenen samen met de andere de WERV- gemeenten (Wageningen, Ede en Veenendaal). In deze samenwerking zijn afspraken vastgelegd over de huisvesting (huisvestingsverordening WERV).

#### *Huiswaarts*

In de WERV-regio wordt gestreefd naar één woningmarkt. Onder de naam Huiswaarts.nu worden in de WERV-regio sociale woningen aangeboden. De aangesloten partijen zijn de acht woningcorporaties werkzaam in de vier gemeenten. De deelnemende corporaties hebben een totale woningvoorraad van ca. 25.000 woningen.

### 3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor de Rhenense Woningstichting vloeien voort uit de Visie op Wonen, Welzijn en Zorg (2005) en de Woonvisie Rhenen (2009). Aan de hand van deze documenten zijn in 2009 prestatieafspraken tussen de gemeente Rhenen en de woningcorporatie gemaakt. Voor de periode 2006-2008 ontbreken er prestatieafspraken.

In 2005/2006 heeft de corporatie wel een poging ondernomen om te komen tot prestatieafspraken. Hiervoor is toen een Platform Wonen Rhenen gevormd (waarin verantwoordelijk wethouder, gemeenteraadsleden, directeurbestuurder en RvC-leden van de corporatie) onder leiding van een externe. Het platform leidde tot een gezamenlijk raamwerk, dat echter na ontrading door de portefeuillehouder niet in de raad is vastgesteld. De woningcorporatie en andere direct betrokkenen betreurden dit zeer.

#### *Visie op Wonen, Welzijn en Zorg (2005)*

Om goed in te spelen op de vergaande vergrijzing en de behoeften van zorgvragers en om een aantrekkelijk leefmilieu te creëren voor alle doelgroepen, hebben de gemeente Rhenen en de Rhenense Woningstichting al in 2005 de handen ineen geslagen om te komen tot een visie op Wonen, Welzijn en Zorg voor alle doelgroepen.

In dit document komen de volgende onderdelen aan bod:

- Visie op wonen, welzijn en zorg voor alle doelgroepen:  
Het wonen heeft een breed karakter en richt zich op alle bevolkingsgroepen van de gemeente

Rhenen. Welzijn en zorg richt zich vooral op ouderen en zorgvragers.

- Plan van aanpak zorgstrip Rhenen:

In het document is aandacht voor de inrichting van een zorgstrip, die aansluit op het huidige verzorgingstehuis Tollekamp.

Tabel 3.1: In de Visie op wonen, welzijn en zorg staan vier beleidsambities centraal

Ambitie	Opgaven
Autonome groeiambitie m.b.t. het kwantitatieve woningbouwprogramma	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitgaande van de autonome groeiambitie moeten er tot 2015 490-506 woningen bij gebouwd worden (omgerekend 50-55 woningen per jaar)</li> <li>- Woningtypen moeten zo veel mogelijk aansluiten op de bestaande bebouwing</li> </ul>
Meer ruimte voor starters op de woningmarkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwalitatieve nieuwbouw in de huursector</li> <li>- Bevorderen van doorstroming</li> <li>- Bereikbaar maken van de koopsector</li> </ul>
Inspelen op veranderende behoeftes van zorgvragers (ouderen, gehandicapten, GGZ-cliënten).	<p>Zorgvragers faciliteren om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen door middel van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realisatie van informele ontmoetingsplekken.</li> <li>- Preventief welzijn / voorkomen van vereenzaming.</li> <li>- Loket wonen-welzijn-zorg</li> <li>- Ondersteunen van informele zorg</li> </ul> <p>Bij nieuwbouw inzetten op het ontwikkelen van woonvormen voor zorgvragers:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De Tollekamp, Zorgdriehoek en Dr. Wallerstraat,</li> <li>- Rhenen-Noord (Valleiweg / Lijsterberg en Vreewijk)</li> <li>- Binnenstad-Oost (alleen in het duurdere segment)</li> <li>- Het Rankterrein</li> <li>- Het Bosje, Elst</li> <li>- Ontwikkelingen in Achterberg</li> </ul>
Een samenhangend welzijnsbeleid en –veld	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitvoeringsproject preventief welzijn / voorkomen van vereenzaming</li> <li>- Uitvoeringsproject loket wonen-welzijn-zorg</li> <li>- Uitvoeringsproject ondersteuning informele zorg</li> <li>- Uitvoeringsproject Rankterrein / samenwerking SWO en Westpoort</li> <li>- Woonbeleid: deze visie gebruiken we als uitgangspunt voor ons te voeren woonbeleid</li> </ul>

#### Woningmarktonderzoek 2008

Om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen op de Rhenense woningmarkt heeft de Rhenense Woningstichting een extern bureau gevraagd om onderzoek te doen naar vraagstukken met betrekking tot de lange termijnontwikkelingen. In het onderzoek wordt gekeken naar:

1. De Rhenense woningmarkt;
2. Ouderen in Rhenen;
3. Sociale opgave: m.b.t. Vogelenzang;
4. Sociale opgave: verkoop sociale huurwoningen;
5. Starters in Rhenen: vraag naar starterswoningen;
6. Doorstroming: hoe kan de doorstroming worden bevorderd.

#### Woonvisie Rhenen 2009

De Woonvisie 2009 is opgesteld door het bureau Companen in opdracht van de gemeente Rhenen en in nauwe samenwerking met de Rhenense Woningstichting. De Woonvisie hangt samen met de

stedenbouwkundige Structuurvisie tot 2020, waarin gekeken wordt naar de ruimtelijke ontwikkelingsmogelijkheden voor de gemeente Rhenen.

Het uitgangspunt van de Woonvisie is:

Leefbare buurten en wijken, inzetten op het verbinden van wonen, welzijn en zorg en prioritering van de doelgroepen die aandacht verdienen op de Rhenense Woningmarkt.

De Woonvisie kent een viertal ambities, waarin een aantal thema's nader worden uitgewerkt. De Woonvisie 2009 geeft het opgavenkader en de prioriteitstelling aan voor de prestatieafspraken.

Tabel 3.2: Woonvisie Rhenen 2009

Ambitie	Acties
Bouwen aan een gedifferentieerde bevolkingsopbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kansen voor gezinnen op de woningmarkt</li> <li>- Aandacht voor starters</li> <li>- Inzet op inkomensgroep van beleid</li> <li>- Huisvesting van ouderen</li> </ul>
Werken aan een aantrekkelijke woonomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kansen voor gezinnen op de woningmarkt</li> <li>- Aandacht voor starters</li> <li>- Huisvesting van ouderen</li> </ul>
Verder uitbouwen woonservicegebieden met passende woonzorgconcepten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wonen met welzijn en zorg</li> </ul>
Duurzaamheid en kwaliteit in bouwen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duurzaam bouwen</li> </ul>

#### Prestatieafspraken 2009

In juni 2009 hebben de gemeente Rhenen en de Rhenense Woningstichting de prestatieafspraken ondertekend, waarin hun verantwoordelijkheid ten opzichte van het wonen is vastgelegd. De Rhenense Woningstichting had hierin een adviserende rol en bracht haar ervaring en deskundigheid in. De corporatie heeft een eigen verantwoordelijkheid voor de uitvoering binnen de kaders zoals de gemeente die heeft vastgelegd.

Tabel 3.3: Prestatieafspraken Rhenen 2009

Opgaven	Acties
Wonen en Woonomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergroten doorstroming voor starters en jongeren</li> <li>- Realisatie van ca. 200 seniorenwoningen waarvan 50 met CIZ-indicatie</li> <li>- Nieuwbouwwoningen voldoen aan Woonkeur</li> <li>- Alle nieuwbouwwoningen zijn nulredenwoningen/levensloopgeschikt m.u.v. starterswoningen</li> </ul>
Doelgroep van beleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Behoud omvang van de huidige kernvoorraad</li> <li>- Kwaliteitsslag (herstructurering) maken in de kernvoorraad, rekening houdend woonwens ouderen</li> <li>- Gebruik marge in de kernvoorraad voor huisvesting van niet-primaire doelgroep</li> </ul>
Wonen, zorg en welzijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Specifieke huisvesting zorgvragende ouderen:</li> <li>- Maatschappelijk vastgoed</li> </ul>
Kwaliteitsopgave	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Streven naar minimaal energielabel C voor het hele bezit</li> <li>- Bij nieuwbouw wordt tenminste een berging of buitenruimte gerealiseerd</li> </ul>
Bewoners en belanghouders	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuëren RhenenPanel en indien mogelijk uitbreiden</li> <li>- Panelresultaten in jaarverslagen rapporteren</li> <li>- Bewoners individueel betrekken bij beheer en onderhoud van woningen</li> <li>- Minimaal 1x per jaar overleg voeren over voorgenomen beleid met belanghouders</li> </ul>

Eind 2009 is een interne monitoring opgesteld met de resultaten vanuit het volkshuisvestelijk perspectief (in kader van INK). Daarnaast maakt de visitatiecommissie voor de beoordeling van de opgaven uit de prestatieafspraken gebruik van de jaarverslagen. De eerste jaarlijkse gezamenlijke monitoring (ambtelijk uitgevoerd eind 2010, bestuurlijke besluitvorming volgt nog) valt buiten de visitatieperiode.

### 3.4 Overige afspraken

Naast de prestatieafspraken heeft de Rhenense Woningstichting nog een intentieovereenkomst 'inzake de ontwikkeling van een nieuw gezondheidscentrum aan de Groenenweg te Rhenen' getekend (2008). Betrokkenen bij deze overeenkomst zijn de Huisartsenmaatschap 'De Grebbe', Huisartsenmaatschap 'Nieuw Rhenen', gemeente Rhenen en de Rhenense Woningstichting.

### 3.5 Presteren naar Opgaven

In deze paragraaf wordt de vertaalslag gemaakt tussen de overeengekomen en de gerealiseerde prestaties van de Rhenense Woningstichting in het werkgebied. Voor de kwantitatieve waardering van de opgaven in het werkgebied worden de Visie op Wonen, Welzijn en Zorg 2005 en de Prestatieafspraken 2009 beoordeeld. De beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- Jaarverslagen
- INK-resultaten 2009
- Corporatie in perspectief
- Kwartaalrapportages van de Raad van Commissarissen

De uitwerking van de beoordeling van de prestaties naar opgaven wordt weergegeven in bijlage 6. Gezien het feit, dat de prestatieafspraken met de gemeente Rhenen en de Rhenense Woningstichting gelden vanaf 2009 worden prestaties voor de jaren 2006 tot en met 2008 gemeten aan de hand van de Visie op Wonen, Welzijn en Zorg 2005. Hieronder wordt per prestatieveld het totaal gewogen cijfer weergegeven:

Tabel 3.4: Presteren naar Opgaven (Woonvisie 2005 en Prestatieafspraken 2009)

Prestatieveld	2006-2008 (75%)	2009 (25%)	Gemiddeld
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	6,5	5,7	6,3
Bijzondere doelgroepen	5,3	7,8	6,0
Leefbaarheid en veiligheid		6	6,0
Bouwproductie	5,7	6,8	6,0
Herstructurering		7	7,0
Duurzaamheid		6	6,0
<b>Gemiddelde (gewogen)</b>	<b>5,8</b>	<b>6,6</b>	<b>6,0</b>

Geconcludeerd kan worden dat de meer specifiek geformuleerde prestaties uit de prestatieafspraken vaker hoger scoren dan de algemene afspraken uit de woonvisie. De hoogste prestaties worden relatief recent geleverd op het gebied van 'Bijzondere doelgroepen' en 'Herstructurering'. De Rhenense Woningstichting heeft een aantal herstructureringsprojecten onderhanden. Hierbij kan vermeld worden, dat de corporatie als gevolg van capaciteitsgebrek bij de gemeente Rhenen daar capaciteit heeft moeten inkopen om de herstructurering enigszins in beweging te krijgen. De corporatie investeert bovendien in maatschappelijk vastgoed. Daarnaast heeft de corporatie de afgelopen jaren geïnvesteerd in klantenpanels en contact met de stakeholders.

De Rhenense Woningstichting scoort relatief laag op het gebied van 'leefbaarheid en veiligheid', 'betaalbaarheid' en 'duurzaamheid'.

Opvallend is het ontbreken van voornemens op het gebied van leefbaarheid en veiligheid.

Daarnaast is het resultaat voor de enige prestatieafspraken m.b.t. leefbaarheid niet zichtbaar.

De tendens bij bouwproductie is positief. De corporatie geeft aan dat ze in het verleden een groot deel van haar bezit heeft gerenoveerd en dat een tweede voorlopig niet aan de orde is. De uitvoering van de energieopgaven zal voor de corporatie niet eenvoudig zijn.

Gemiddeld scoort de Rhenense Woningstichting over de hele onderzoeksperiode een 6. Dit cijfer telt voor 70% mee in de beoordeling 'Presteren naar opgaven' en wordt opgenomen in de eerste rij in het beoordelingsschema op de volgende pagina.

### 3.6 Presteren naar Opgaven: Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd.

Ingevuld voor de Rhenense Woningstichting resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.5 Presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van de Rhenense Woningstichting liggen hoofdzakelijk in de gemeente Rheden. De corporatie heeft hier een dominante positie. Vanaf 2009 heeft de Rhenense Woningstichting prestatieafspraken met de gemeente Rheden. Voor het monitoren van de prestaties voor de jaren 2006 - 2008 wordt de Visie op Wonen, Welzijn en Zorg gebruikt.	6	70%	4,2
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De Rhenense Woningstichting is betrokken bij de samenleving in de gemeente Rheden. De corporatie heeft niet op elk van de prestatievelden inzicht in de opgaven die zich in haar werkgebied voordoen. Wel heeft zij in 2008 een eigen woningmarktonderzoek laten uitvoeren om te achterhalen wat er in haar werkgebied speelt.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De lokale opgaven komen voor een deel overeen met de ambities en doelstellingen die de Rhenense Woningstichting zichzelf heeft gesteld. Ondanks de proactieve houding van de corporatie is zij er pas in 2009 in geslaagd om tot prestatieafspraken met de gemeente te komen. De woningcorporatie geeft in haar jaarverslagen aan met welke partijen wordt samengewerkt om tot realisatie van de afspraken te kunnen komen. Er is met deze partijen één samenwerkingconvenant afgesloten.	7	10%	0,7

IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Er vindt door de Rhenense Woningstichting onvoldoende verantwoording plaats over de gezamenlijke opgaven en de gerealiseerde prestaties. Er worden geen zichtbare conclusies getrokken. Wel vindt interne monitoring plaats.	6	10%	0,6
<b>Presteren naar Opgaven: Voldoende</b>				<b>6,2</b>

De visitatiecommissie concludeert dat de Rhenense Woningstichting ten aanzien van het presteren naar opgaven voldoende presteert. De corporatie heeft zich in de verslagperiode herhaaldelijk ingespannen om tot prestatieafspraken met de gemeente te komen en in 2009 met succes. Waar de eigen ambities en doelstellingen regelmatig worden geëvalueerd is dit bij de prestatieafspraken pas eind 2010 voor het eerst gebeurd. Opvallend is verder het ontbreken van specifieke opgaven in het prestatieveld Leefbaarheid en veiligheid.

## 4 Presteren volgens Stakeholders

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van de Rhenense Woningstichting door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen corporatie en haar stakeholders. De samenwerkingsverbanden en het overleg met de huurders en anderen komen hierbij aan de orde.

Vervolgens wordt beschreven hoe de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie zijn betrokken en wordt aan de hand van een aantal thema's, weergegeven hoe de stakeholders de Rhenense Woningstichting beoordelen. Ten slotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

### 4.2 Samenwerking en overleg

De Rhenense Woningstichting heeft formeel en informeel contact met haar stakeholders in het werkgebied. De corporatie onderscheidt de volgende stakeholders: huurders, politie, gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties.

In 2007 is het Ondernemingsplan *De menselijke maat in wonen* in concept voorgelegd aan de belanghouders. De corporatie heeft in 2009 een start gemaakt met het periodiek overleg met belanghouders. Allereerst heeft zij geïnterviewd wie haar belanghouders zijn. Vervolgens is een aantal belanghouders in 2009 een interview afgenomen. Deze interviews dienden als basis voor de belanghoudersconferentie later dat jaar. De centrale vraag tijdens deze conferentie luidde: "Wat willen de diverse belanghouders samen met de Rhenense Woningstichting in 2011 gerealiseerd hebben". Na de conferentie zijn bilaterale gesprekken gevoerd om nadere afspraken te maken. In 2009 en 2010 is bij de belanghoudersbijeenkomst het beleid en de samenhang daarin aan de belanghouders gepresenteerd.

#### *Huurders en woningzoekenden*

De Huurdersorganisatie REA (Rhenen Elst en Achterberg) had moeite om belangstelling te wekken onder huurders om deel te nemen aan de huurdersorganisatie. In 2007 hebben de voorzitter en de bestuursleden hun functies neergelegd tot grote teleurstelling van de Rhenense Woningstichting. De corporatie heeft om deze reden naar andere participatievormen voor haar bewoners gezocht. Eind 2008 is een digitaal klantenpanel, het RhenenPanel opgericht. Huurders, woningzoekenden en andere belangstellenden uit Rhenen, Elst en Achterberg hebben de mogelijkheid om zich hiervoor in te schrijven. Inmiddels zijn er 394 leden waarvan 265 huurders. Deelnemers ontvangen een paar keer per jaar een online vragenlijst.

De uitkomsten van de peilingen en de manier waarop de corporatie deze informatie gebruikt wordt teruggekoppeld met de deelnemers, huurders en andere belangstellenden. Dit gebeurt via de site, het bewonersblad en in het jaarverslag.

Vanaf 1 januari 2010 werkt de Rhenense Woningstichting met een digitaal klachtenregistratiesysteem. Tevens is gestart met aftersales: na afhandeling van een klacht of reparatieverzoek wordt aan de huurders gevraagd hoe dit is afgehandeld.

Naast het klantenpanel maakt de corporatie ook regelmatig gebruik van woonpanels. Gedurende een dagdeel discussieert een (telkens wisselende) groep huurders over een bepaald onderwerp. Hiervoor wordt een onafhankelijk bureau ingeschakeld zodat huurders vrijuit durven te spreken. In 2009 zijn er twee woonpanels georganiseerd, één met betrekking tot klachtenafhandeling en één over het proces rond de nieuwbouw aan de Verlengde Acacialaan. De resultaten van de woonpanels en wat de Rhenense Woningstichting ermee gaat doen wordt teruggekoppeld via het bewonersblad, de website en in het jaarverslag. In september 2010 was er een woonpanel georganiseerd voor de bewoners van het nieuwbouwproject Stationsweg. In november 2010 is een klantenpanel gehouden met betrekking tot de nieuwbouw in Elst.

#### *Overige belanghouders*

Er is regelmatig overleg met de gemeente Rhenen op ambtelijk en bestuurlijk niveau. In 2009 zijn er prestatieafspraken met de gemeente gemaakt. Daarnaast overlegt de corporatie twee keer per jaar met de politie op directie-niveau en vindt er eenmaal per jaar overleg plaats met de verschillende zorg- en welzijnsinstellingen.

In 2004 is de Rhenense Woningstichting gestart met gepland overleg met een aantal belanghouders (huurders, gemeente, zorg, politie) door middel van:

- Wijkgesprekken.
- De Adviescommissie Wonen Rhenen (bestaande uit gemeenteraadsleden en wethouder) sinds juni 2005.
- Belanghouders Zorg (vertegenwoordigers uit de zorg).
- Politieoverleg (twee maal per jaar op directieniveau en vier maal per jaar op operationeel niveau).

Met de laatste drie groepen belanghouders (gemeente, zorg en politie) is afgesproken eens in de drie maanden te overleggen. Daarnaast verschijnt vanaf 2008 ieder kwartaal de nieuwsbrief *Bouwen in Rhenen* die naar raadsleden, pers en twee wethouders wordt verstuurd en op de site wordt geplaatst. Doel is om hen op de hoogte van de bouwprojecten van de corporatie en ander relevant nieuws. Met hetzelfde oogmerk ontvangen alle belanghouders het huurdersblad Deurpost.

#### *Tevredenheidsmetingen – KWH-label*

De Rhenense Woningstichting houdt zicht op de tevredenheid van haar bewoners door jaarlijkse metingen ten behoeve van KWH-huurlabel. Het KWH-huurlabel bestaat uit tien onderdelen. Om het KWH-huurlabel te behalen moet per labelonderdeel het eindcijfer minimaal een 7 zijn.

Het gemiddelde resultaat van de Rhenense Woningstichting (8,0) ligt boven het landelijke gemiddelde (7,7). Met name de onderdelen 'Woning betrekken' en 'Reparatie uitvoeren' scoren relatief een stuk hoger dan het KWH landelijk gemiddelde. Alleen het onderdeel 'Klachten afhandelen' ligt onder het landelijk gemiddelde en is in de periode 2008-2010 afgenomen.

### **4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie**

De Rhenense Woningstichting heeft in overleg met de visitatiecommissie ervoor gekozen om de stakeholders door middel van een gezamenlijke bijeenkomst te betrekken bij de visitatie. Alle stakeholders zijn uitgenodigd met een gezamenlijke brief van de Rhenense Woningstichting en Ecorys. In de brief is de doelstelling van de visitatie uitgelegd en werd om medewerking gevraagd. Naast de stakeholdersbijeenkomst heeft Ecorys een telefonische interview gehad met één stakeholder, omdat hij niet aanwezig kon zijn bij de bijeenkomst. De hoofdpunten van het telefonische interview zijn verwerkt in het verslag van de stakeholdersbijeenkomst.



### Stakeholdersbijeenkomst

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een korte uitleg over de visitatie en een beknopte profilering van de Rhenense Woningstichting, is in drie gespreksrondes met de stakeholders gesproken over de prestaties van de Rhenense Woningstichting:

- Eerste ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van de Rhenense Woningstichting op haar eigen ambities en doelen?
- Tweede ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van de Rhenense Woningstichting in relatie tot de opgaven in het werkgebied?
- Derde ronde: Welke boodschap wilt u de Rhenese Woningstichting meegeven?

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over de Rhenense Woningstichting. De eerste en tweede ronde gingen vergezeld met een korte enquête. De cijfermatige resultaten uit de eerste twee rondes worden vermeld in bijlage 7. In de derde ronde werd nog een korte schriftelijke inventarisatieronde gehouden, waarin elke stakeholder zijn of haar boodschap voor de toekomst van de Rhenense Woningstichting kon meegeven en de corporatie kon vergelijken met een automerk.

In de volgende subparagrafen worden de resultaten van de gespreksrondes weergegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de stakeholders.

### Stakeholders

Er waren in totaal negen stakeholders bij de stakeholdersbijeenkomst aanwezig, die allen hebben deelgenomen aan de schriftelijke peilingen in de drie gespreksrondes. Tevens is één stakeholder telefonisch geïnterviewd. Het telefonische interview heeft geen cijfer opgeleverd voor ronde 1 en 2.

Tabel 4.1: Deelnemers stakeholderbijeenkomst

Waar bent u werkzaam	Aantal
Gemeente	3
Wijkcomité	1
Zorg- of welzijnsorganisatie	5
Overig	1
<b>Totaal</b>	<b>10</b>

In bijlage 3 is een lijst met namen van de deelnemers opgenomen

#### 4.3.1 Ronde 1: Ambities en doelstellingen

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in tabel:

- Alle ambities en doelstellingen van de Rhenense Woningstichting worden door de stakeholders als belangrijk ervaren (7,3 of hoger). De belangrijkste zijn “Waarborgen van Financiële continuïteit”, “Herstructurering en “Leefbaarheid”.
- De stakeholders geven de hoogste beoordeling voor de prestaties van Rhenense Woningstichting op het gebied van “Organisatie”, “Nieuwbouw” en “Financiële Continuïteit”. Deze scores tussen een 8,2 en een 8,5. Op de onderdelen “Organisatie en “Financiële Continuïteit” zijn de prestaties echter voor groot een deel van de stakeholders niet zichtbaar.
- Op alle velden scoort de prestatie lager dan de prioriteit. Het grootste verschil tussen de mate van belangrijkheid (8,3) en geleverde prestaties (5,1) treedt op bij de prestatievelden “Leefbaarheid”.

- Op het gebied van “Leefbaarheid” scoort de Rhenense Woningstichting een onvoldoende, gemiddeld wordt dit prestatieveld met een 5,1 gewaardeerd terwijl het bij de top-drie van de prioriteiten staat.
- Over het algemeen zijn de stakeholders tevreden over het presteren van de Rhenense Woningstichting als gekeken wordt naar de ambities en doelstellingen. Het totale (gewogen) gemiddelde van de prestaties van de Rhenense Woningstichting komt uit op een 7,2.

Tevens is op het enquêteformulier een aantal stellingen geformuleerd. De stakeholders hebben kunnen aangeven in hoeverre zij het eens zijn met de stellingen. Het volledige cijfermatige overzicht van deze enquête is in bijlage 7. te vinden.

Na het invullen van de eerste ronde wordt de stakeholders gevraagd te vertellen met welke stelling zij het volledig oneens zijn. Een groot deel van de stakeholders geeft aan dat de Rhenense Woningstichting te weinig initiatief neemt op het gebied van leefbaarheid. Dit is terug te zien in het ondernemingsplan waar het onderwerp 'leefbaarheid' slechts een klein aandeel in neemt. Eén van de stakeholders geeft aan dat er voorbeelden zijn van corporaties in andere gemeenten (in de omgeving) die actief deelnemen in leefbaarheidsprojecten en ook zelf initiatief nemen. Een andere stakeholder geeft aan dat (aandacht voor) veiligheid ook bijdraagt aan verbetering van leefbaarheid. Ook op dit gebied ontbreken echter ambities en initiatieven. De Rhenense Woningstichting denkt volgens de belanghouder nog te veel vanuit het vastgoed (de woningen) en te weinig vanuit de samenleving als geheel.

Het geringe initiatief op het gebied van leefbaarheid is volgens de stakeholders wellicht te wijten is aan het feit dat in de gemeente Rhenen relatief (ten opzichte van grote steden) weinig overlast is. Doordat Rhenen in veel mindere mate te maken heeft met deze problematiek zou de Rhenense Woningstichting ten onrechte kunnen denken dat er hierin voor haar geen rol is weggelegd. De corporatie wordt te weinig geprikkeld om dit op te pakken. Maar dat moet volgens de stakeholders geen reden zijn om dit onderwerp te laten liggen.

Ook in Achterberg merken de bewoners weinig van activiteiten op het gebied van leefbaarheid, terwijl dit wel een item is. Wel geeft de stakeholder aan dat het wel mogelijk is om hierover met de corporatie in gesprek te gaan. De Rhenense Woningstichting luistert en vraagt daarnaast regelmatig advies aan het wijkcomité, maar het stukje proactiviteit en flexibiliteit ontbreekt.

De stakeholders geven aan dat de Rhenense Woningstichting staat voor goede woningen. De corporatie doet wat ze moet doen. Haar bezit is (gezien de leeftijd) in goede staat, maar op maatschappelijk gebied zou de corporatie meer mogen doen. De stakeholders typeren de Rhenense Woningstichting niet als vooruitstrevend. Daarnaast geeft een stakeholder aan dat hij bij een verzoek soms het gevoel heeft dat hij wordt doorgestuurd naar een andere instantie.

Stakeholders die in een project van de corporatie deelnemen, ervaren deze samenwerking als positief. De Rhenense Woningstichting is in hun ogen een prettige samenwerkingspartner, betrouwbaar en constructief, die daadwerkelijk mee denkt. De corporatie voelde zich bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de realisatie van een nieuw gezondheidscentrum en heeft goede (senioren)woningen. De gemeente herkent dit beeld echter niet.

Een deel van de stakeholders vindt dat de informatievoorziening over het algemeen op orde is. Als er nieuwe projecten starten wordt dit aangekondigd. Concrete onderwerpen worden goed gecommuniceerd. Eén van de stakeholders geeft aan dat de Rhenense Woningstichting probeert de (buurt-) bewoners te betrekken bij ontwikkelingen. Zo worden er bij een aantal projecten

bijeenkomsten organiseert waarbij de stakeholders aan het woord komen en mededelingen (stand van zaken, voortgang) bekend worden gemaakt.

Wel mist een deel van de stakeholders vervolgens de communicatie over de voortgang van zo'n project. Zij zijn van mening dat ook tegenslagen moeten worden vermeld. De communicatie is in sommige gevallen nog onevenwichtig.

Bij de herstructurering zijn in het verleden wel eens problemen ontstaan. Soms was dit een probleem voor de Rhenense Woningstichting en soms was dit een probleem voor de gemeente. Voor een passende oplossing is samenwerking essentieel. Deze samenwerking verloopt niet vlekkeloos en meer flexibiliteit is gewenst. Hierbij geeft de gemeente aan dat het belangrijk is dat de Rhenense Woningstichting geen politiek bedrijf is.

Alle woningen worden momenteel levensloopbestendig gebouwd en zijn geschikt voor senioren. Toch vindt een aantal stakeholders dat bij sommige woningen maatwerk ontbreekt. Aan bijzondere doelgroepen besteedt de Rhenense Woningstichting volgens de stakeholders voldoende aandacht.

#### 4.3.2 *Ronde 2: Opgaven in het werkgebied*

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle prestatievelden worden door de stakeholders als (zeer) belangrijk ervaren met een 7,8 of hoger. Het hoogst scoort "Leefbaarheid en veiligheid"
- De beoordeling van de geleverde prestaties liggen gemiddeld bijna 2 punten lager; op het gebied van 'Nieuwbouwproductie' scoort de corporatie het hoogst met een 6,7.
- Het grootste verschil tussen de mate van belangrijkheid (8,1) en geleverde prestaties (4,7) is te zien bij het prestatieveld "Leefbaarheid en veiligheid".
- Het totaal (gewogen) gemiddelde van de geleverde prestaties door de Rhenense Woningstichting op de prestatievelden komt uit op een 6,0.

Het volledige cijfermatige overzicht van deze enquête is in bijlage 7 te vinden.

Volgens de stakeholder heeft de Rhenense Woningstichting bij bijzondere doelgroepen prima ambities, maar deze zijn niet overal even goed 'gestoeld'. De corporatie levert wel prestaties maar zou zich hier breder kunnen ontwikkelen, meer kijken naar waar vraag naar is. De Rhenense Woningstichting moet zich richten op de ontwikkelingen in de omgeving vinden de stakeholders.

Er worden projecten ontwikkeld door de Rhenense Woningstichting, maar deze projecten blijven teveel op zich staan. De corporatie zou volgens de stakeholders meer mogen kijken naar het groter geheel en naar wat de corporatie voor de samenleving in Rhenen kan betekenen.

Ook in de prestatieafspraken wordt het thema leefbaarheid slechts minimaal uitgewerkt en gaat niet in op de samenleving en veiligheid. Er vinden op dit gebied slechts enkele kleine activiteiten plaats. Het uitwerken van prestatieafspraken is een verantwoordelijkheid van de corporatie en de gemeente samen, maar de Rhenense Woningstichting zou zich hier proactiever kunnen opstellen.

Bij nieuwbouw en herstructurering merkt een van de stakeholders op dat er alleen gebouwd wordt voor senioren, terwijl er juist ook behoefte is aan starters-, alleenstaanden, huishoudens met 1 kind en gezinswoningen. Doordat er te weinig geschikte woningen zijn, trekt de jeugdige bevolking weg en dit werkt de vergrijzing juist in de hand. Vanuit de gemeente wordt opgemerkt dat er een demografisch onderzoek heeft plaats gevonden in de gemeente waarin werd gekeken naar welke woningen vraag was. Hieruit bleek dat er met name behoefte is naar seniorenwoningen.

Eén van de stakeholders merkt op dat de Rhenense Woningstichting de herstructurering kan koppelen aan de leefbaarheidsopgaven. Als het vastgoed in een gebied wordt aangepakt kan de leefbaarheid in dat gebied ook meteen worden opgepakt.

Bij duurzaamheid kan er behalve aan milieumaatregelen ook gedacht worden aan sociale duurzaamheid. Dit mag de corporatie niet vergeten. Zo zou de corporatie nog beter kunnen kijken hoe de sociale opbouw is van de wijken en hier haar investeringen op aanpassen (bijv. een speelveld). Veiligheid is een belangrijke factor hierin; als de huurders zich veilig voelen, zullen ze de omgeving als leefbaar ervaren.

#### 4.3.3 Ronde 3: Boodschap

In de derde ronde was ruimte voor opmerkingen die in de eerste twee niet ter sprake zijn gekomen. Hierbij is de stakeholders gevraagd welke indruk de Rhenense Woningstichting bij hen achterlaat.

De stakeholders hebben een divers beeld van de corporatie (van matig tot uitstekend). Over het algemeen vinden zij dat de corporatie doet wat ze moet doen. Zij vervult haar kerntaak goed, namelijk het verhuren van woningen. De corporatie is strikt genomen met de juiste dingen bezig, maar zou verder mogen kijken dan alleen de basis. De meerderheid van de stakeholders geeft aan dat ze initiatief mist op het gebied van leefbaarheid en gemeenschapontwikkeling. Op deze thema's heeft de Rhenense Woningstichting haar visie niet duidelijk geformuleerd. De corporatie realiseert wel projecten, maar deze worden niet tot een geheel.

Eén stakeholder geeft aan dat de regionale oriëntatie van de corporatie kansen biedt op meer begrip van en gevoel voor lokale thema's. Een andere stakeholder pleit voor meer aandacht voor gezinnen en starters.

Een groot deel van de stakeholders omschrijft de Rhenense Woningstichting als een traditionele en intern gerichte corporatie met (teveel) nadruk op de stenen. Ook op het gebied van communicatie zijn in de ogen van de belanghouders nog verbeterlagen te maken. Doorgaans informeert de corporatie belanghouders wel over haar voornemens en activiteiten en doet ze haar best om het gesprek aan te gaan. Hier is overigens een duidelijk verschil merkbaar tussen de stakeholders onderling. Niet alle aanwezigen vinden dat de corporatie haar best doet om het gesprek aan te gaan; zij menen dat de corporatie ook de belangen van andere partijen moet accepteren. Er zijn ook positieve geluiden; zo omschrijft één van de stakeholders de Rhenense Woningstichting als slagvaardig en consistent, een corporatie die oog heeft voor de doelgroep.

Het contact met de gemeente wordt over het algemeen goed genoemd, maar er zit op een aantal plekken wrijving. De bestuurlijke samenwerking is niet goed. De gemeente ervaart dat de corporatie teveel op de stoel gaat zitten van de lokale bestuurder, wat als onacceptabel wordt beschouwd.

#### Automerik

De stakeholders is gevraagd de Rhenense Woningstichting te vergelijken met een automerik en dit te onderbouwen. De volgende merken worden genoemd:

- Opel (4x) Kadet; prima auto, klein, betrouwbaar en betaalbaar. Het wordt pas bedenkelijk als je steeds pretendeert dat je een Volvo bent. Geen fantasie en weinig ambitie en innovatie.
- Dacia (2x): een conservatief merk (niet innovatief) met oude technieken. Een relatief goed rijdende auto (kwaliteit voor weinig geld) met weinig toeters en bellen.
- Toyota: degelijk
- Skoda: zonder luxe, wel betrouwbaar
- Volkswagen: beeld van degelijkheid
- Goede middenklasser; prima auto.

### Boodschap

De stakeholders geven de Rhenense Woningstichting een breed scala aan boodschappen mee: Dat varieert van 'ga vooral zo door' tot 'denk goed na over de rol en verantwoordelijkheid van de organisatie en de positie in de maatschappij'. Er wordt voor gepleit dat de corporatie ook haar maatschappelijke visie formuleert met aandacht voor leefbaarheid én veiligheid.

Ook mag de corporatie haar expertise (jarenlange ervaring als beheerder) en regionale insteek vaker gebruiken en communiceren. Zij beschikt over veel deskundigheid en dit mag ze vaker en proactiever inzetten. Haar opstelling zou wat meer op zelfvertrouwen mogen stoelen, waardoor zij effectiever zou kunnen worden en wat haar imago ten goede komt. Soms is sprake van onnodige bescheidenheid.

Verder kan er meer aandacht worden besteed aan de samenwerking tussen enkele stakeholders en wordt gevraagd om de resultaten uit het visitatierapport te gebruiken als input.

Een stakeholder mist bij de corporatie een gevoel voor partnerschap. Er zijn ook stakeholders die vinden dat de samenwerking prima verloopt en dat de corporatie deze vooral moet voortzetten.

### Eindoordeel stakeholders

Het overkoepelende rapportcijfer dat de stakeholders geven is gemiddeld een 6,6.

Tabel 4.2: Oordeel stakeholders

	Cijfer
Ambities & Doelstellingen	7,2
Opgaven in het werkgebied	6,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,6</b>

## 4.4 Presteren volgens stakeholders

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor de Rhenense Woningstichting resulteert in het volgende beeld:

Tabel 4.3: Beoordeling presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings -factor	Gewogen oordeel
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De stakeholders van de Rhenense Woningstichting beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven gemiddeld ruime voldoende. Dit is het gemiddelde van beide gewogen gemiddelden voor ambities en doelstellingen (7,2) en opgaven (6,0).	6,6	70%	4,6
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun	De Rhenense Woningstichting kent de relevante stakeholders binnen haar werkgebied. Met de gemeente is de relatie	6	10%	0,6

verwachtingen, wensen en/of verlangens.	ongemakkelijk. De stakeholders geven een sterk wisselend oordeel over de prestaties van de corporatie; sommige geven aan dat de communicatie van de corporatie beter en transparanter kan.			
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De Rhenense Woningstichting heeft met verschillende stakeholders afspraken gemaakt. De prestatieafspraken met de gemeente zijn pas in 2009 tot stand gekomen maar wel op haar initiatief. Belanghouders worden op verschillende wijze geïnformeerd (o.a. bijeenkomsten en nieuwsbrieven). Het wegvallen van de Huurdersorganisatie als gesprekspartner heeft de corporatie ondervangen door het opzetten van panels.	6	10%	0,6
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	De Rhenense Woningstichting heeft de afgelopen jaren klantenpanels georganiseerd om te weten wat er onder de huurders speelt. In 2009 is een intensieve herstart gemaakt met het overleg met belanghouders en is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Van zichtbare invloed van de belanghouders op het toekomstige beleid van de corporatie is nog geen sprake.	6	10%	0,6
<b>Presteren volgens stakeholders: voldoende</b>				<b>6,4</b>

De belanghouders van de Rhenense Woningstichting beoordelen de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen en de opgaven met een ruime voldoende. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt meer dan een heel punt, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een hogere beoordeling krijgt.

Wat betreft eigen doelstellingen zijn de stakeholders van mening dat de corporatie betere prestaties zou kunnen leveren op het gebied van leefbaarheid en kwaliteit van het bezit. Bij de opgaven krijgen de herstructurering en vooral de leefbaarheid en veiligheid het laagste cijfer. Samenvattend concludeert de visitatiecommissie dat het oordeel van de stakeholders over de prestaties zeer divers is en soms ook tegenstrijdig.

De corporatie kent alle stakeholders, heeft regelmatig overleg met de meeste van hen maar bij een aantal belanghouders stelt het contact teleur, deels als gevolg van een niet gedeelde visie en deels door tekortschietende communicatie.

De visitatiecommissie komt tot het eindoordeel voldoende.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Inleiding

Ecorys beoordeelt het Presteren naar Vermogen langs drie invalshoeken:

- De gegevens van het CFV en WSW betreffende het maatschappelijk rendement en de vermogensprestatie.
- Het eigen financiële beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.
- De mate waarin de corporatie 'efficiënt' is in de bedrijfseconomische processen en interne en externe ontwikkelingen.

Langs deze lijnen komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen.

### 5.2 Maatschappelijk rendement: vermogensprestatie

In deze paragraaf wordt gekeken naar het maatschappelijk rendement en vermogenspositie van de Rhenense Woningstichting aan de hand van de cijfers van het CFV over de periode 2007 tot en met 2009 met inkleuring vanuit de interne interviews. Als eerste wordt gekeken naar de vermogenspositie van de corporatie. Vervolgens komt in deze paragraaf de mate waarin de corporatie maatschappelijk presteert aan de orde. Op verschillende onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2010 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep<sup>1</sup> als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

#### 5.2.1 Vermogenspositie Rhenense Woningstichting

##### *Kosten en opbrengsten productie*

De huuropbrengst per VHE ligt iets lager dan het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke cijfer, wat overeenkomt met het lage percentage (62,9%) van de maximaal redelijke huur dat de Rhenense Woningstichting vraagt aan haar huurders. Dit ligt aanzienlijk lager dan het landelijke niveau (71,5%), maar gelijk aan de referentiegroep (63,2%). Het aanbieden van woningen met een huurprijs onder de maximaal redelijk toegestane huurprijs kan gezien worden als een investering in de zittende huurders.

Tabel 5.1 Kosten en opbrengsten productie 2009

	RWs	Referentie	Landelijk
Huuropbrengst per VHE	4.635	4.922	4.894
<b>Nieuwbouw huur</b>			
Bruto stichtingskosten	177.688	184.056	174.866
- grondkosten	13.125	22.179	22.220
- bouwkosten	164.563	152.715	145.295
- overige kosten	0	9.163	7.352
<b>Verzorgingshuizen</b>			
Bruto stichtingskosten	154.250	166.985	176.317

<sup>1</sup> De RWs behoort in CFV-termen tot de corporaties met gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen.

- grondkosten	8.000	21.740	17.494
- bouwkosten	146.250	139.025	151.999
<b>Verkoop bestaand bezit</b>			
Bruto verkoopprijs	191.667	139.258	139.963
Verkoopkosten	2.333	4.479	8.721
<b>Sloop woonegelegenheden</b>			
Kosten	7.276	7.965	9.491

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

In tabel 5.1 is te zien dat de bruto verkoopprijs gemiddeld hoger is dan bij de referentiegroep en het landelijke beeld. Dit correspondeert met de constatering hieronder over de relatieve hogere WOZ-waarde van het woningbezit van de corporatie. Verder valt op dat de verkoopkosten bij de Rhenense Woningstichting relatief laag zijn vergeleken met de referentie en het landelijke cijfer. Dit geldt ook voor de sloopkosten van woningen. Dit houdt in dat de corporatie veel verdient bij de verkoop van haar bezit.

#### *Rentedekkingsgraad*

De rentedekkingsgraad in de periode 2006-2009 laat een opmerkelijke ontwikkeling zien. Van een rentedekkingsgraad van 2,3% in 2006 naar een rentedekkingsgraad van 8,1% in 2009. Dit houdt in dat de Rhenense Woningstichting hoge operationele kasstromen heeft en daarmee een klein risico kent dat de corporatie haar renteverplichtingen niet kan nakomen.

Tabel 5.2: Rentedekkingsgraad, 2006-2009

	2006	2007	2008	2009
RWs	2,3	6,9	7,8	8,1
Referentie	2,1	2,0	1,7	1,7
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De rentedekkingsgraad bij de Rhenense Woningstichting ligt buitenproportioneel hoog, wat de vraag opwerpt of de kasstromen niet elders geïnvesteerd kunnen worden.

#### *Vastgoedwaarde*

De bedrijfswaarde van de Rhenense Woningstichting per verhuureenheid ligt lager dan het landelijk gemiddelde, net zoals de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. De WOZ-waarde ligt daarentegen wel hoger dan het landelijk beeld, wat aansluit bij de regionale woningmarkt.

Tabel 5.3 Vastgoedwaarde in 2009 per vhe

	RWs	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 34.077	€ 44.368
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 27.704	€ 37.888
WOZ-waarde	€ 173.074	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	2,7	3,1

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

#### *Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen*

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende



balansdatum (in dit geval 31/12/09) en op basis van de prognoses (31/12/14). Voor de Rhenense Woningstichting is het oordeel voldoende.

Tabel 5.4 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2009	2014
De Rhenense Woningstichting	26.918	31.724
Referentie	17.183	17.315
Landelijk	13.400	16.132

Bron: Corporatie in Perspectief, de Rhenense Woningstichting, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid hoger ligt dan in de referentiegroep en het landelijke beeld. Het volkshuisvestelijk vermogen per VHE zal naar 2014 verder toenemen, als gevolg van toevoeging van nieuwbouw aan het bezit.

De risicobeoordeling in 2010 is lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De Rhenense Woningstichting kende in 2009 een lagere gevoeligheid voor het marktrisico<sup>2</sup>, het macro-economische<sup>3</sup> en operationele risico<sup>4</sup>. In 2014 ligt alleen het macro-economisch risico boven de referentiegroep en een fractie lager dan het landelijk gemiddelde. Wel valt op dat het operationeel risico in de periode 2009 tot 2014 fors toe neemt. Dit schrijft de corporatie toe aan de herstructureringsplannen die gepland staan voor deze periode.

Tabel 5.5 Risicobeoordeling (als % van het balanstotaal)

	2009				2014			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
RWs	2,3	7,2	0,9	<b>7,6</b>	4,1	8,6	5,1	<b>10,8</b>
Referentie	3,6	7,6	2,3	<b>9,0</b>	5,8	7,7	5,6	<b>12,4</b>
Landelijk	3,9	7,4	2,6	<b>9,1</b>	6,5	8,8	6,2	<b>12,9</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, de Rhenense Woningstichting, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht tot de vermogenspositie. De Rhenense Woningstichting heeft in 2010 het continuïteitsoordeel C gekregen. Dit betekent dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie, volgens het CFV, leiden tot een onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

In een reactie op dit oordeel heeft de Rhenense Woningstichting aangegeven bereid te zijn om collega-corporaties uit het WERV-gebied financieel te ondersteunen bij het realiseren van hun opgave. Ook in 2008 was dit punt van discussie met het CFV. De corporatie heeft ingebracht, dat collegiale financiering voor een volume van ca. 3 miljoen euro niet in de beoordeling was meegenomen. Dit betrof het Wooninvesteringsfonds en studentenhuysvesting in Utrecht.

<sup>2</sup> Toelichting CFV op **marktrisico**: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

<sup>3</sup> Toelichting CFV op **het macro-economische risico**: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

<sup>4</sup> Toelichting CFV op **operationeel risico**: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

Voor 2009 heeft de Rhenense Woningstichting het continuïteitsoordeel A gekregen; de voorgenomen ambities waren in lijn met de vermogenspositie van de corporatie.

## 5.2.2 Maatschappelijke investeringen

### Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

De Rhenense Woningstichting heeft lagere uitgaven voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud dan de referentiegroep en ook het landelijke beeld. De uitgaven voor het planmatig onderhoud zijn in de periode vanaf 2006 afgenomen.

Tabel 5.6 Onderhoudskosten de Rhenense Woningstichting, 2006 t/m 2009 (x € 1000)

	2006	2007	2008	in € per VHE 2009		
				RWs	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	401	554	666	267	282	325
Mutatieonderhoud	134	126	173	135	177	205
Planmatig onderhoud	3.747	2.310	1.852	876	1.086	915

Bron: Corporatie in Perspectief, de Rhenense Woningstichting, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

*Volgens de Rhenense woningstichting zijn de lagere onderhoudsuitgaven te verklaren door het goed onderhoudsbeleid dat de corporatie voert en het hoge niveau van renovaties die in het verleden zijn uitgevoerd.*

### Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in individuele sociale activiteiten en fysieke activiteiten. De totale uitgaven aan leefbaarheid per wooneenheid die betrekking hebben op sociale en fysieke activiteiten, liggen voor de Rhenense Woningstichting op een lager niveau dan bij de referentiegroep en het landelijke beeld.

Tabel 5.7 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per wooneenheid 2009)

	RWs	Referentie	Landelijk
Individuele sociale activiteiten	3	24	69
Individuele fysieke activiteiten	43	34	54
<b>Totaal</b>	<b>46</b>	<b>58</b>	<b>124</b>

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

De corporatie geeft aan wel degelijk aandacht te besteden aan leefbaarheid. Zij pakt leefbaarheid op samen met huurders, politie, gemeente en hulpverlenende instanties. De uitgaven op het gebied van leefbaarheid liggen relatief lager omdat er over het algemeen weinig leefbaarheidsproblemen zijn in de gemeente. Rhenen is een prettige en veilige omgeving om in te wonen, volgens de corporatie. Stakeholders voelen zich echter wel te kort gedaan op dit onderwerp. De Rhenense Woningstichting heeft daarnaast in 2009 € 600.000 geïnvesteerd in de realisatie van een nieuw zorgcentrum in Rhenen. Zonder deze bijdrage zou dit zorgcentrum niet tot stand zijn gekomen, wat een negatief effect zou hebben op de leefbaarheid in Rhenen.

### Nieuwbouw en mutaties in het bezit

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting laat de mutaties in het bezit van de corporaties (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) zien als een percentage van de voorraad. De Rhenense Woningstichting kent in de periode 2007-2009 een lage dynamiek voor aankoop huur, verkoop huur en nieuwbouw koop; in deze periode ligt alleen de sloop van huurwoningen hoger dan de referentiegroep. In de prognose 2010-2014 krijgt de Rhenense Woningstichting te maken met een relatief hoge dynamiek

voor nieuwbouw huur. Dit komt overeen met haar ambities uit de ondernemingsplannen. De dynamiek van de aankoop en verkoop van huur en bouw van koopwoningen is ook voor de periode 2010-2014 lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld.

Tabel 5.8 Mutaties in de voorraad de Rhenense Woningstichting, 2007 t/m 2009 en 2010 t/m 2014

	2007-2009			2010-2014		
	RWs	Referentie	Landelijk	RWs	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,0	1,3	1,0	2,0	1,5	1,2
Sloop huur	0,8	0,4	0,7	0,7	0,5	0,7
Aankoop huur	0,0	0,2	1,1	0,0	0,2	0,3
Verkoop huur	0,5	0,6	1,1	0,3	0,6	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,3	0,5	0,1	0,5	0,7

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

### Realisatie-index

In de realisatie-index wordt gekeken in welke mate de Rhenense Woningstichting haar prognoses waarmaakt. Opvallend is dat de Rhenense Woningstichting alleen een hoog percentage heeft bij de realisatie-index van te slopen woningen. De realisatie-index voor nieuwbouw en verkoop blijven sterk achter bij het landelijke gemiddelde. Dit laat zien dat de Rhenense Woningstichting haar ambities op het gebied van nieuwbouw en verkoop van woningen maar gedeeltelijk heeft kunnen waarmaken in de periode 2007-2009. Volgens de Rhenense Woningstichting is dit deels toe te schrijven aan het feit dat er prognose zijn gemaakt inclusief collegiale projecten (waaraan de corporatie financieel heeft bijgedragen), maar dat deze projecten niet onder hun eigen gerealiseerde projecten te boek staan. Hierin is in de oordeelsbrief 2010 van voorzien.

Tabel 5.9: Realisatie-index 2007-2009 (als % van de voornemens)

	RWs	Landelijk
Nieuwbouw	15%	56%
Sloop	67%	45%
Verkoop	29%	61%

Bron: Corporatie in perspectief, Rhenense Woningstichting, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

## 5.3 Financieel beleid

In deze paragraaf wordt gekeken naar de kaders van het financiële beleid van de Rhenense Woningstichting. Alle relevante financiële beleidsstukken komen hierbij aan de orde. De Rhenense Woningstichting maakt van de volgende documenten gebruik:

- Financiële doelstellingen in het ondernemingsplan
- Treasury Statuut
- Meerjarenbegroting

### Financiële doelstellingen ondernemingsplan 2008-2012

In het Ondernemingsplan 2008-2012 wordt aandacht geschonken aan de financiële continuïteit (doelstellingen staan integraal in bijlage 5). De volgende doelstellingen zijn o.a. geformuleerd:

- Rhenense Woningstichting waardeert haar financiële beleid op het volkshuisvestelijke weerstandsvermogen (vanaf 2008 minimaal weerstandsvermogen vaststellen).
- Vanaf 2008 naast meerjarenbegroting ook meerjaren liquiditeitenprognose opstellen.
- Vanaf 2008 met betrekking tot investeringen en herstructureringen de volumes en randvoorwaarden vaststellen.
- Vanaf 2008 werken met processen gebaseerd op INK-model

- In 2008 worden uitkomsten van de Aedex geanalyseerd. Vanaf 2009 worden de resultaten van de analyses overgenomen in het beleid van de Rhenense Woningstichting.
- In 2008 de ontwikkelingen met betrekking tot de verplichte bijdrage aan het nationaal investeringsfonds op de voet volgen.

#### *Treasury-statuut (2009)*

De treasury-functie bij Rhenense Woningstichting richt zich met name op de leningenportefeuille, op de beheersing van de renterisico's en de jaarlijkse rentekosten. De contouren waarbinnen de besluiten worden genomen zijn vastgelegd in het Treasury-statuut.

In het Treasury-statuut wordt gekeken naar financiering, beleggen, rentemanagement, liquiditeitenbeheer en financiële logistiek.

#### *Solvabiliteit*

In het 'Ondernemingsplan 2008-2012' is de volgende doelstelling ten aanzien van de solvabiliteit geformuleerd:

- Vanaf 2008 zal de minimale solvabiliteitseis van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) uitgangspunt zijn bij de bewaking van de financiële continuïteit.

Uit de opgestelde meerjarenbegrotingen blijkt dat het solvabiliteitspercentage gemiddeld meer dan 50 % bedraagt.

#### *Meerjarenbegroting 2010-2019*

De Rhenense Woningstichting werkt met een lange termijn horizon van minimaal 10 jaar. De volledige weergave van de Meerjarenbegroting is weergegeven in bijlage 8. Wat opvalt is dat de het jaarresultaat in 2014 negatief is. Dit is toe te schrijven aan de bedrijfslasten door een piek in de onrendabele investeringen. Daarnaast is een enorme toename van het jaarresultaat in 2018 waar te nemen door lagere lasten, ten gevolge van het achterwege blijven van onrendabele investeringen.

#### *Kasstromen*

In het 'Ondernemingsplan 2008-2012' is ook een doelstelling geformuleerd ten aanzien van de kasstromen:

- Vanaf 2007 wordt kredietwaardigheid van de Rhenense Woningstichting beoordeeld o.b.v. toekomstige kasstromen. Faciliteringsvolume 2007 t/m 2009 bedraagt € 23 miljoen.

De kredietwaardigheid bedraagt in 2009 ca. 19 miljoen.

#### *Risicobeheersing*

De Rhenense Woningstichting heeft de volgende doelstelling geformuleerd (Ondernemingsplan 2008-2012) ten aanzien van de risicobeheersing:

- In 2008 onderzoeken of door het aanschaffen van een software risicomanagementsysteem genoemde risico's beheersbaar kunnen worden gemaakt.

Dit onderzoek heeft niet tot bedoelde aanschaf geleid. De corporatie ziet risicobeheersing echter nog steeds als de grootste uitdaging. De Rhenense Woningstichting ziet zichzelf als degelijke, financieel gezonde corporatie, die behoorlijk actief is op maatschappelijk gebied. De komende jaren staan veel herstructureringsopgaven op stapel en dit brengt risico's met zich mee. In het SVB wordt aangegeven welke woningen in aanmerking komen voor verbetering of voor sloop/nieuwbouw en welke voor verkoop. Het verkoopprogramma heeft nu echter te lijden onder de economische situatie, waardoor inkomsten achterblijven.

Risicomanagement bij de Rhenense Woningstichting is niet gebaseerd op specifiek beleid, maar op de corporatievisie, waarbij gekeken wordt waar de grootste risico's zitten en welke maatregelen er moeten worden genomen. Voor de nieuwe met name fiscale risico's wordt extern advies ingewonnen. Voor de Raad van Commissarissen is met name het lange termijn beeld relevant ook in verband met de grote herstructureringsopgave. Zij zou graag zien, dat de corporatie zich op dit punt beleidsmatig meer zou vastleggen. De risicoanalyse is inmiddels uitgevoerd en door de Raad van Commissarissen vastgesteld.

#### *Onrendabele toppen*

De Rhenense Woningstichting maakt geen gebruik van een beleid op het gebied van onrendabele toppen. Per project wordt kritisch gekeken wat de opgave en hoe de locatie is. Er zijn geen criteria opgesteld, maar er wordt met gezond verstand bepaald wat de risico's zijn en of deze verantwoord zijn te nemen.

## 5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het visitatie-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt Ecorys tevens naar de focus van de corporatie op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen volgens de cijfers van het CFV bij de Rhenense Woningstichting onder het niveau van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

De corporatie heeft meer VHE per fte (169) dan de referentiegroep (96) en het landelijk beeld (88). De personeelskosten per fte liggen hoger dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. Dit wordt verklaard uit het feit dat de Rhenense Woningstichting geen uitvoerende medewerkers in dienst heeft, wat vaak wel het geval is bij de referentiegroep en het landelijk beeld. Uitvoerende medewerkers hebben over het algemeen een lager salaris. Het meerjarig beeld van de wijze waarop de bedrijfslasten zich hebben ontwikkeld, laat zien dat de Rhenense Woningstichting een relatief grote toename in de netto bedrijfslasten kent. Ondanks de grote toename in bedrijfslasten liggen de bedrijfslasten per verhuureenheid aanzienlijk lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld.

Tabel 5.10: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
RWs	€ 777	€ 903	€ 957	€ 1.093	40,6
Referentiegroep	€ 1.047	€ 1.138	€ 1.252	€ 1.299	24,0
Landelijk	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	€ 1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, de Rhenense Woningstichting, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Tabel 5.11: Netto bedrijfslasten (vhe), personeelskosten (fte) en vhe (fte) 2009

	Netto bedrijfslasten (vhe)	Personeelskosten (fte)	Vhe per fte
RWs	€ 1.093	€ 67.287	169
Referentiegroep	€ 1.299	€ 65.048	96
Landelijk	€ 1.396	€ 61.818	88

Bron: Corporatie in Perspectief, de Rhenese Woningstichting, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010



Risicoprofiel	Vanaf 2008 zal de minimale solvabiliteitseis van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) uitgangspunt zijn bij de bewaking van de financiële continuïteit.	8	10%	0,8
Bedrijfsvoering	De bedrijfslasten van de Rhenense Woningstichting zijn de afgelopen jaren sterk toegenomen, maar liggen nog steeds onder het gemiddelde van de referentiegroep.	7	10%	0,7
<b>Presteren naar Vermogen</b>				<b>6,6</b>

De visitatiecommissie concludeert, dat de Rhenense Woningstichting financieel 'in control' is en dat de bedrijfsvoering efficiënt is. Indien wordt gekeken naar de vermogensprestatie, dan is het beeld in de onderzochte periode minder eenduidig. Het lijkt erop, dat de behoudende financiële koers van de corporatie er toe leidt, dat de vermogensprestatie verantwoord groter had kunnen zijn. Daarnaast is de corporatie bereid om hoge onrendabele toppen te accepteren, zonder met dat oogmerk vastgestelde criteria. De wens van de corporatie om toekomstige risico's beter te onderkennen en te managen biedt wellicht de mogelijkheid om doelstellingen te koppelen aan een beoogde vermogensprestatie.





## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat op hoofdlijnen twee onderdelen:

1. Governance structuur, naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders:
  - Eigen ambities en doelen;
  - Opgaven in het werkgebied;
  - Betrokkenheid van stakeholders;
  - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop de Rhenense Woningstichting 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 Governance structuur

De Raad van Commissarissen (RvC) van de Rhenense Woningstichting heeft als voornaamste taak toezicht houden op het bestuur en algemene gang van zaken binnen en buiten de corporatie. Daarnaast staat de Raad het bestuur met gevraagde en (on)gevraagde adviezen terzijde.

De RvC telt per 1 januari 2010 zes leden. De leden kunnen voor twee zittingstermijn van vier jaar worden herbenoemd. De Raad is gebaat bij diversiteit van samenstelling en overigens dienen diverse deskundigheden aanwezig te zijn. Een en ander is ook vastgelegd in de profielschetsen. Bij de benoeming van twee nieuwe commissarissen per 1 januari 2010 is omwille van een evenwichtig team gekeken naar:

- Het beroep
- Voldoende financiële kennis
- De verhouding man/vrouw (helaas heeft dit niet tot evenwicht op dit punt geleid).
- Woonachtig in Rhenen (dit is geen vereiste maar ontbrak in de oude situatie)

Twee commissarissen zijn voorgedragen door huurders.

Gestimuleerd wordt dat commissarissen deelnemen aan het algemene aanbod van cursussen (o.a. VTW).

De Rhenense Woningstichting hecht waarde aan een goed bestuur en goed toezicht, een solide ondernemingsstructuur en integer en transparant handelen van bestuur en toezichthouders. De Rhenense Woningstichting hanteert de governancecode en verantwoordt zich in de Best practice bepalingen over het niet (volledig) toepassen onder gebruik van het principe "pas toe of leg uit". Dit betreft o.a. afwezigheid van een reglement werkwijze bestuur (vanwege omvang organisatie) en van een audit- of kerncommissies.

De Rhenense Woningstichting publiceert de volgende relevante documenten op de website:

- Best practice bepalingen Rhenense Woningstichting volgens de Governance Code Woningcorporaties (ongedateerd).
- Integriteitscode (2007)
- Klokkenluidersregeling (2007)
- Profielschets Raad van Commissarissen (2000; aanpassingen gemaakt in reglement 2007)
- Reglement van de Raad van Commissarissen (2007)
- Statuten (2007)

### 6.3 Intern Toezicht – Raad van Commissarissen

Jaarlijks stelt de bestuurder van de Rhenense Woningstichting een werkplan en een meerjarenraming vast en legt het desbetreffende vaststellingsbesluit ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen. De RvC geeft op basis van deze documenten een oordeel over het voorgestelde beleid. De vastgelegde doelstellingen in het werkplan vormen een toetsingskader voor het financieel en volkshuisvestelijk intern toezicht.

Het functioneren van de Raad en de directeur-bestuurder is vastgelegd in een aantal documenten. Gelet op de geringe omvang van de Rhenense Woningstichting heeft de RvC ervan afgezien om separate kerncommissies in te stellen. Gezamenlijk wordt het gesprek aangegaan met de directeur-bestuurder over de prestaties van de organisatie en over zijn functioneren. Daarnaast worden bij de jaarlijkse evaluatie intensieve evaluatiegesprekken gehouden over elkaars functioneren (in afwezigheid van de directeur-bestuurder).

De directeur-bestuurder zal zich in 2012 of 2013 terugtrekken. Zodra de datum dichterbij komt zal er een commissie worden ingesteld voor de werving van een nieuwe directeur-bestuurder. Het is belangrijk dat de relatie tussen nieuwe directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen goed blijft.

De Raad toetst het maatschappelijk presteren van de Rhenense Woningstichting in haar vergaderingen. Aan de hand van de viermaandelijke rapportages en het jaaroverzicht wordt vastgesteld wat er is gerealiseerd en bediscussieerd of doelstellingen aanpassing behoeven. Er wordt gekeken naar de trends van de laatste 3 jaar. De meest dringende discussie van de laatste jaren is hoe en met wie de corporatie voorwaarden schept voor het leveren van de basiszorg.

De commissarissen hechten veel waarde aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties van de Rhenense Woningstichting. In de viermaandelijke rapportages en m.n. het jaaroverzicht wordt inzicht gegeven in:

- Woningtoewijzing;
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer;
- Leefbaarheid;
- Onderhoud en kwaliteit van het woningbezit;
- Wonen en zorg

Ook risicobeheersing is een jaarlijks terugkerend onderwerp en wordt door de bestuurder gezien als de grootste uitdaging van het moment. Risico's bij projecten kunnen zich op allerlei vlakken voordoen. De RvC constateert met tevredenheid dat de corporatie voorzichtig opereert. Tegelijkertijd zou zij graag zien, dat zij meer naar de langere termijn zou kijken en zich op dit terrein beleidsmatig meer zou vastleggen, omdat nog een grote herstructureringsopgave staat te wachten.

De Raad ziet toe op de financiële continuïteit in relatie tot de prestaties op het gebied van de volkshuisvesting. Het treasurystatuut (2009) vormt het kader voor het financiële toezicht. De

Vogelaarheffing, waterschapslasten en lokale heffingen leiden tot een vermindering van de investeringscapaciteit en de ambities bij nieuwbouw. Hierdoor vragen verbetering en herstructureringsprojecten extra aandacht. Jaarlijks vindt er controle van het interne toezicht plaats door Ernst & Young Accountants, die gerapporteerd wordt in de vorm van een managementletter en een accountantverslag.

## 6.4 Betrokkenheid van Stakeholders

In deze paragraaf wordt de betrokkenheid van stakeholders bij de corporatie kort weergegeven. Voor de nadere invulling en het oordeel van de stakeholders over de contacten wordt verwezen naar hoofdstuk 4.

De huurders en de gemeente Rhenen worden gezien als de primaire stakeholders van de corporatie. Gebleken is dat het lastig is om een huurdersorganisatie te organiseren. Om toch te horen wat er speelt onder de huurders zijn er woonpanels en klantenpanels ingevoerd. Door middel van deze instrumenten worden bepaalde thema's en onderwerpen behandeld. Sinds het niet meer functioneren van de huurdersraad in 2008 heeft de Raad van Commissarissen geen direct contact meer met de huurders. De Raad speelt geen rol bij de klantenpanels. Het enige contact met huurders hebben een aantal commissarissen als zij aanwezig zijn bij informatiebijeenkomsten in bepaalde wijken en de Belanghoudersconferentie. Deze contacten ervaren de leden van de Raad als zeer belangrijk.

De relatie met de gemeente is al gedurende langere tijd een punt van zorg, al verbetert de situatie de laatste tijd. De Raad van Commissarissen steunt de directeur-bestuurder inhoudelijk en tactisch bij zijn gesprekken met de gemeente. In het recente verleden heeft de corporatie een bemiddelaar aangetrokken, maar gerichte acties zijn opgeschort in afwachting van de komst van een nieuw college van B&W in 2010. Medio 2009 zijn weer gezamenlijk prestatieafspraken vastgesteld. Jaarlijkse evaluatie en actualisatiedaarvan zijn nu van belang.

## 6.5 Prestaties op het gebied van governance: ruim voldoende

Het beoordelingschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor de Rhenense Woningstichting resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.1: Beoordeling presteren op het gebied van Governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>Goed bestuur</i>				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De RvC van de RWs heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd in relevante documenten. Dit komt onder andere terug in de jaarverslagen en de relevante documenten zijn op de website te vinden.	8	20%	1,6
<i>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door stakeholders</i>				
Ten aanzien van eigen ambities en doelen: De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie	Het bestuur van de RWs heeft een duidelijke visie op de taak van de corporatie in het werkgebied en heeft dit omschreven (incl. doelstellingen) in het ondernemingsplan. Binnen de	7	20%	1,4

als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	corporatie is duidelijk sprake van continuïteit in het beleid, getuige de jaarlijkse opgestelde interne jaarplannen en interne monitoring van de prestaties ten aanzien van deze doelstellingen. De prestatie kan nog verbeteren door meer focus op extern gerichte doelstellingen in de verslaglegging en door meer transparantie over jaarplannen, interne prestatie-monitoring en beleidsaanpassingen.			
Ten aanzien van opgaven in het werkgebied: Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.	Het bestuur van de RWs heeft een visie op de taak van de corporatie in het werkgebied en heeft deze vastgelegd in ondernemingsplan en in 2009 in de prestatieafspraken. In de periode 2006-2009 is slechts één stakeholdersbijeenkomst gehouden en is één samenwerkingsovereenkomst gesloten met een derde partij.	6	20%	1,2
Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden: Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	De RWs heeft in beeld wie haar stakeholders in het werkgebied zijn en onderhoudt contacten met deze partijen. In 2009 zijn prestatieafspraken opgesteld met de gemeente. In de verslagperiode is eenmaal (2009) een stakeholders-bijeenkomst gehouden. Het wegvallen van de huurdersraad wordt gecompenseerd door de vorming van diverse panels. De stakeholders oordelen sterk verdeeld over de inspanningen van de corporatie om hen bij het beleid te betrekken.	6	20%	1,2
<b>Standaard</b>	<b>Overwegingen bij het oordeel</b>	<b>Oordeel</b>	<b>Wegingsfactor</b>	<b>Gewogen oordeel</b>
Ten aanzien van het vermogen: De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen in de vorm van een managementletter en een accountantsverslag. Deze worden gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC aangeboden.	8	20%	1,6
<b>Presteren op het gebied van Governance: ruim voldoende</b>				<b>7,0</b>

De visitatiecommissie concludeert dat de governance structuur van de Rhenense Woningstichting op orde is. De kwaliteit van het bestuur en het intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd door middel van documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven; bestuur en Raad van Commissarissen handelen naar deze codes.

De beleidscyclus functioneert behoorlijk en kan aan kracht winnen door meer transparantie over evaluatie en aanpassing van beleid en meer focus op maatschappelijke doelstellingen in de verantwoording.

Uitdagend is een sterk verdeeld beeld bij de stakeholders over de toegankelijkheid en de prestaties van de corporatie. Punt van zorg hierbij is de relatie met de gemeente.

Aandachtspunten voor de directe toekomst die door bestuur en RvC worden genoemd zijn het risicomanaagement en de bestuurswissel in 2012/2013.

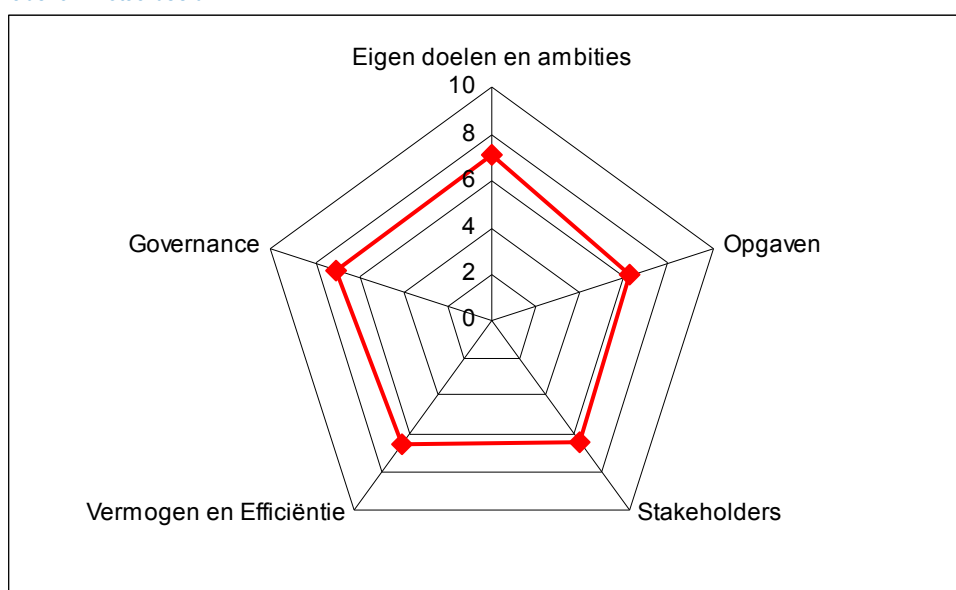
## Deel II: Prestatiespinnenwebben

# Totaalbeeld

De Rhenense Woningstichting krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,0):
- Voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,2);
- Voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 6,4)
- (Ruim) voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de Rhenense Woningstichting en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 6,6).
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,0)

Tabel 0.1 Totaalbeeld

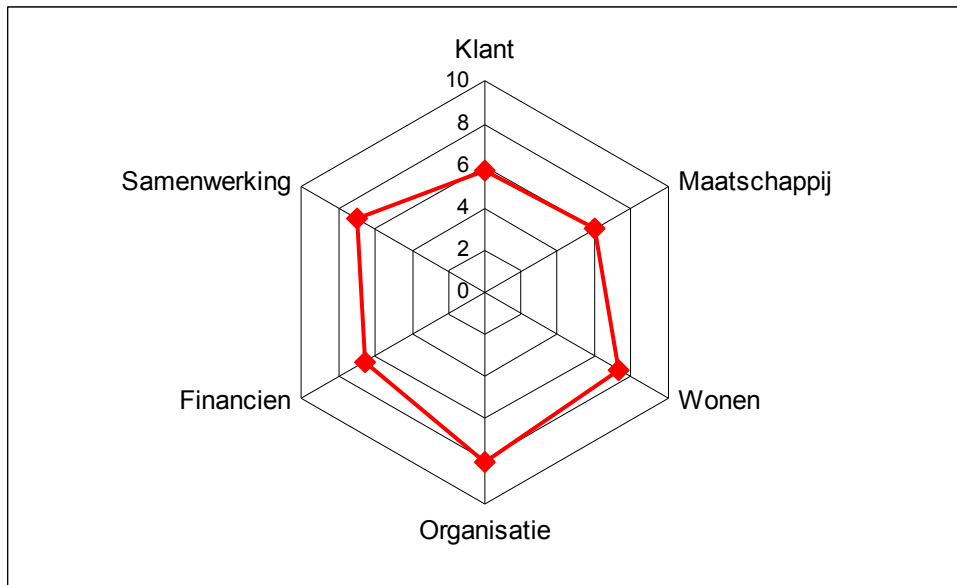


## *Presteren naar Ambities en Doelstellingen*

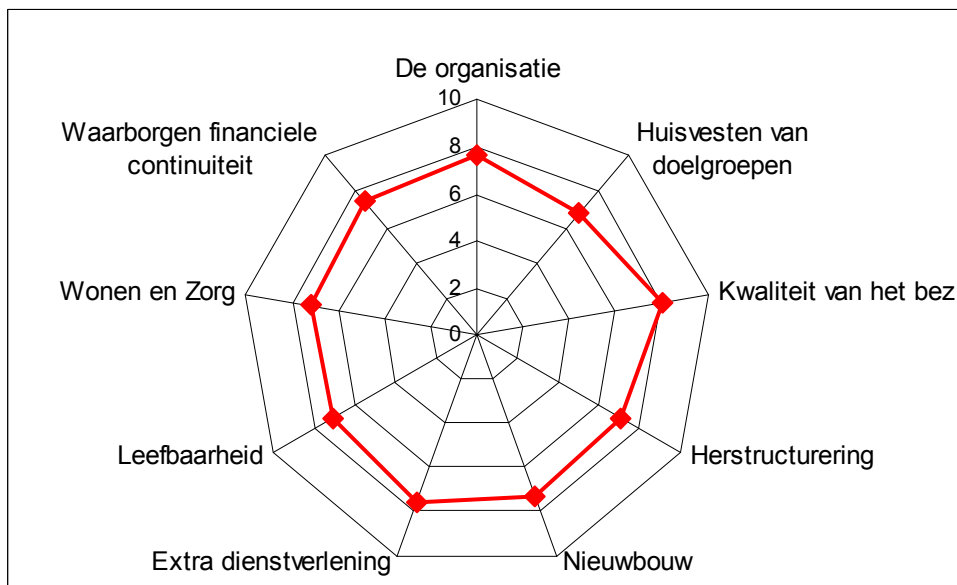
De Rhenense Woningstichting presteert ruim voldoende op het nakomen van de eigen ambities en doelstellingen. Dit betekent dat de corporatie het merendeel van de opgestelde doelstellingen ook daadwerkelijk realiseert. Uit de stukken komt het beeld naar voren van een actieve corporatie, die serieus werk maakt van het monitoren van haar voornemens. De visitatiecommissie constateert ook dat de verhouding tussen extern gerichte en intern (organisatie, financiën) gerichte doelstellingen enigszins onevenwichtig is.

De corporatie kan haar prestatie nog verbeteren door het meer SMART formuleren van haar doelstellingen in openbare documenten en transparanter te zijn in het evalueren van haar beleid.

Tabel 0.2 Presteren naar Ambities en Doelstellingen; 2006-2007



Tabel 0.3 Presteren naar Ambities en Doelstellingen; 2008-2009

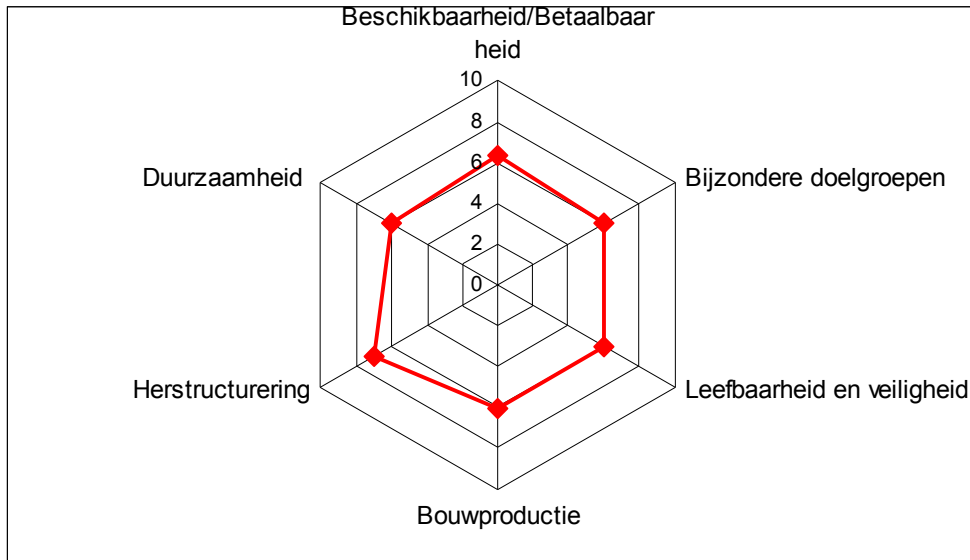


### Presteren naar Opgaven

De visitatiecommissie concludeert dat de Rhenense Woningstichting ten aanzien van het presteren naar opgaven voldoende presteert. De corporatie heeft zich in de verslagperiode herhaaldelijk ingespannen om tot prestatieafspraken met de gemeente te komen en in 2009 met succes. Waar de eigen ambities en doelstellingen regelmatig worden geëvalueerd is dit bij de prestatieafspraken pas eind 2010 voor het eerst gebeurd. Opvallend is verder het ontbreken van specifieke opgaven in het prestatieveld Leefbaarheid en veiligheid.



Tabel 0.4 Presteren naar Opgaven



### Presteren volgens Stakeholders

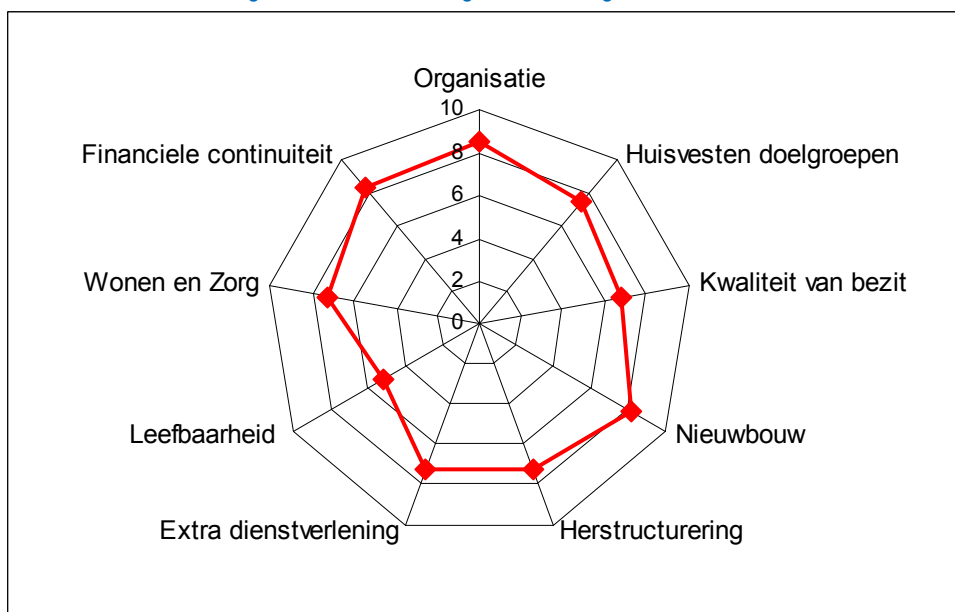
De belanghouders van de Rhenense Woningstichting beoordelen de prestaties t.a.v. de eigen ambities en doelstellingen en t.a.v. de opgaven met een ruime voldoende. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt meer dan een heel punt, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een hogere beoordeling krijgt.

Wat betreft eigen doelstellingen zijn de stakeholders van mening dat de corporatie betere prestaties zou kunnen leveren op het gebied van leefbaarheid en kwaliteit van het bezit. Bij de opgaven krijgen de herstructurering en vooral de leefbaarheid en veiligheid het laagste cijfer. Samenvattend concludeert de visitatiecommissie dat het oordeel van de stakeholders over de prestaties zeer divers is en soms ook tegenstrijdig.

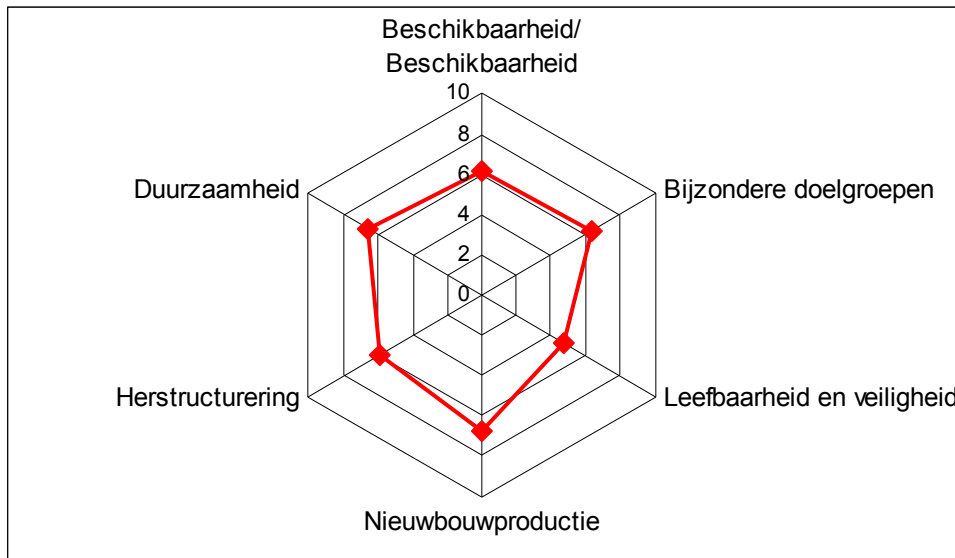
De corporatie kent alle stakeholders, heeft regelmatig overleg met de meeste van hen maar bij een aantal belanghouders stelt het contact teleur, deels als gevolg van een niet gedeelde visie en deels door tekortschietende communicatie.

De visitatiecommissie komt tot het eindoordeel voldoende.

Tabel 0.5 Presteren Volgens Stakeholders;; Eigen Doelstellingen en Ambities



Tabel 0.6 Presteren Volgens Stakeholders: Opgaven



#### *Presteren naar Vermogen*

De visitatiecommissie concludeert, dat de Rhenense Woningstichting financieel 'in control' is en dat de bedrijfsvoering efficiënt is. Indien wordt gekeken naar de vermogensprestatie, dan is het beeld in de onderzochte periode minder eenduidig. Het lijkt erop, dat de behoudende financiële koers van de corporatie er toe leidt, dat de vermogensprestatie verantwoord groter had kunnen zijn. Daarnaast is de corporatie bereid om hoge onrendabele toppen te accepteren, zonder met dat oogmerk vastgestelde criteria. De wens van de corporatie om toekomstige risico's beter te onderkennen en te managen biedt wellicht de mogelijkheid om doelstellingen te koppelen aan een beoogde vermogensprestatie.

#### *Presteren naar Governance*

De visitatiecommissie concludeert dat de governance structuur van de Rhenense Woningstichting op orde is. De kwaliteit van het bestuur en het intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd door middel van documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven; bestuur en Raad van Commissarissen handelen naar deze codes.

De beleidscyclus functioneert behoorlijk en kan aan kracht winnen door meer transparantie over evaluatie en aanpassing van beleid en meer focus op maatschappelijke doelstellingen in de verantwoording.

Uitdagend is een sterk verdeeld beeld bij de stakeholders over de toegankelijkheid en de prestaties van de corporatie. Punt van zorg hierbij is de relatie met de gemeente.

Aandachtspunten voor de directe toekomst die door bestuur en RvC worden genoemd zijn het risicomanagement en de bestuurswissel in 2012/2013.

## Deel III: Integrale beoordelingstabel

Totaalbeeld	Kwant. prestaties	Kwant. prestaties	I	II	III	IV	V	Tot
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen</b>			7,0	7	7	7		<b>7,0</b>
<i>Ondernemingsplan 2004-2007 (50%)</i>	<b>6,8</b>							
- Klant	5,8							
- Maatschappij	6							
- Wonen	7,3							
- Organisatie	8							
- Financiën	6,5							
- Samenwerken	7							
<i>Ondernemingsplan 2008-2012 (50%)</i>		<b>7,2</b>						
- Organisatie		7,6						
- Huisvesten van Doelgroepen		6,7						
- Kwaliteit van bezit		8						
- Herstructurering		7						
- Nieuwbouw		7,3						
- Extra dienstverlening		7,5						
- Leefbaarheid		7						
- Wonen en Zorg		7,1						
- Waarborgen financiële continuïteit		7,4						
<b>Presteren naar Opgaven</b>			6	7	7	6		<b>6,2</b>
<i>Visie op wonen, welzijn en zorg (75%)</i>	<b>5,8</b>							
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	6,5							
Bijzondere doelgroepen	5,3							
Bouwproductie	5,7							
<i>Prestatieafspraken gemeente Rhenen (25%)</i>		<b>6,6</b>						
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid		5,7						
Bijzondere doelgroepen		7,8						
Leefbaarheid en veiligheid		6						
Bouwproductie		6,8						
Herstructurering		7						
Duurzaamheid en Energie		6						
<b>Presteren volgens Stakeholders</b>			6,6	6	6	6		<b>6,4</b>
<b>Presteren naar Vermogen</b>			6,3	7	8	7		<b>6,6</b>
<b>Presteren ten aanzien van Governance</b>			8	7	6	6	8	<b>7</b>

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

Alleen bij Governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

# Bijlagen

## Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)

### Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities.	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen.	70%
II Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

	relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.		
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.  De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders.	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

	van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.		
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Vermogensprestatie</i> I bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen	a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde. b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen	Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie weegt	70%

<p>verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de marktseisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	
<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	<p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.</p>	<p>In openbare publicaties beschikbaar.</p>	<p>10%</p>
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen.</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep.</p>	<p>10%</p>



<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%
---	---	--	-----

#### Beoordeling Presteren ten aanzien van Governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<b>I Goed bestuur</b>			
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	De RvC/RvT heeft: <ul style="list-style-type: none"> <li>• een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties;</li> <li>• vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten;</li> <li>• een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.</li> </ul>	De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT. De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbenden van de corporatie. Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.	20%
<b>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>			
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk.	20%

<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.</p>	<p>20%</p>
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	<p>20%</p>
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>

	resultaten van de corporatie.		
--	-------------------------------	--	--

## Bijlage 2: Visitatiecommissie

Naam	Functie
De heer W. Vos	Voorzitter Visitatiecommissie
Mevr. P. van Oord	Projectleider Visitatiecommissie
Mevr. L. Storcken	Algemeen lid Visitatiecommissie

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen Rhenense Woningstichting

Naam	Functie
De heer G.J.M. Dorresteyn	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen
De heer E.P van Dijk	Directeur-bestuurder
De heer H. van de Brink	Manager Financieel Economische Zaken
De heer R. Lodder	Manager Wonen en Vastgoed

## Bijlage 4: Betrokken stakeholders

### Stakeholders

Naam	Organisatie
<i>Stakeholdersbijeenkomst</i>	
Dhr. F. Bongers	Gemeente Rhenen, wethouder
Dhr. H. van de Berg	Gemeente Rhenen, wethouder
Dhr. M. van der Pol	Gemeente Rhenen, manager ontwikkeling
Dhr. H. van den Berg	Politie Utrechtse Heuvelrug
Mevr. A. Hulsebosch	Wijkcomité Achterberg
Dhr. J. Roelofs	Quarijn
Mevr. T. Rueck	Vitras/CMD
Mevr. M. Hulsebosch	Alleman Welzijn
Dhr. Frijling	huisarts
<i>Telefonisch interview</i>	
Dhr. Z. de Haan	Zorggroep Charim

## Bijlage 5. Documentatie

Documenten
Corporatie in Perspectief Analyse 2009, 2010
Corporatie in Perspectief Samenvatting 2009, 2010
Oordeelsbrief CFV 2007,2008, 2009, 2010 (Continuïteitsoordeel)
Solvabiliteitsoordeel 2007, 2008
CFV beoordeling 2006
CFV jaarverslag 2006
Reactie op CFV oordeelsbrief 2008, 2009
Toelichting CiP 2009, 2010
Bijlage integriteit 2009, CFV
Brief ministerie WWI 2009
Ondernemingsplan 2008-2012: 'De menselijke maat in wonen'
Ondernemingsplan 2005-2008
Strategisch Voorraadbeleid 2008
Verkoopbeleid
Communicatienota 2005, 2010
Bedrijfsdoelstellingen 2007, 2008, 2009
Jaarverslag 2006, 2007, 2008, 2009
Managementinformatie Raad van Commissarissen 2006, 2007, 2008, 2009
Verslagen vergaderingen Raad van Commissarissen 2006, 2007, 2008, 2009
Governancecode Raad van Commissarissen
Visie op Wonen, Welzijn en Zorg (2005)
Huisvestingsverordening WERV, Rhenen
INK resultaten eind 2009 en ontwikkelplan 2010
Woningmarktonderzoek in opdracht van de Rhenense Woningstichting 2008
Presentatie Oost-Nederland; Resultaten 2007, 2008
Presentatie Rhenen, Universum 2006
Social Benchmark presentation 2010
Aedex RvC 2008
Woonvisie gemeente Rhenen, 2009
Overeenkomst prestatieafspraken Wonen Rhenen, 2009
Stakeholders 2006 t/m 2009
Intentie-overeenkomst gemeente Rhenen, Rhenense Woningstichting, Huisartsmaatschappen De Grebbe
Overeenkomst Huurdersvereniging 2000
Brief aan gemeenteraad: Overleg gemeenteraad en Rhenense Woningstichting
Memo frequentie overleg belanghouders, september 2006
Overzicht Stakeholders
INK resultaten 2009
KWH-rapport 2006, 2007, 2008, 2009
Notitie Rhenen INK 2006
Treasurystatuut Rhenense Woningstichting 2009
Jaarrekening 2006, 2007, 2008, 2009
Managementletter 2006, 2007, 2008, 2009
Reactie op Managementletter 2006, 2007, 2008, 2009
Begroting 2008, 2009, 2010
Managementletter naar aanleiding van de interim-controle 2006, 2007, 2008, 2009

Documenten
Accountant verslag 2006, 2007, 2008, 2009
Accountantsverklaring betreffende de jaarrekening 2006, 2007, 2008, 2009
Rapport bevindingen accountant 2006, 2007, 2008, 2009

## Bijlage 6. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Beoordeling periode 2006 en 2007: Ondernemingsplan 2004-2007

### Klant

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Organiseren van bewoners bijeenkomsten	2006/2007: geen bewonersbijeenkomsten	4
Het eventueel formeren van klantenpanels	2006: klantenpanel niet genoemd 2007: onderzoek naar klantenpanels	6
Klantenenquêtes	2006/2007: enquête niet genoemd in jaarverslagen	4
Tevredenheidsmetingen	2006/2007: Deelname aan KWH	8
Interactieve website	2006/2007: website aanwezig	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>5,8</b>

### Maatschappij

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Communiceren met lokale belanghouders	2006/2007: overleg met zorginstellingen, welzijnsorganisatie en huurdersorganisatie en gemeente	8
Aangaan prestatieovereenkomst met de gemeente.	Geen prestatieafspraken met de gemeente Rheden in 2006 en 2007	4
<b>Gemiddeld</b>		<b>6</b>

### Wonen

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Kwaliteit van het woningbezit - Strategisch beleid formuleren op PMC niveau	Rhenense Woningstichting heeft op technisch complexniveau een strategisch voorraadbeleid ontwikkeld	8
Woonomgeving en leefbaarheid - Actief deelnemen gezamenlijke wijk- en buurtbeheer met de gemeente en Politie - Waar gewenst openbaar groen in eigendom zien te verkrijgen	- Samen met de gemeente Rheden project Samen Werken Aan Samenwerken (wijkbeheer) - 2006: groen aangekocht maar onderhoud uitgesteld tot 2007	8
Wonen, zorg en welzijn - Verwerven van bouwlocaties c.q. het herstructureren van wijken met als doel woningen te bouwen die ook geschikt zijn voor senioren. - Het realiseren van woonzorgprojecten  - Het realiseren van zorgeenheden	- In Rheden is een gebrek aan geschikte bouwlocaties en in het bijzonder voor senioren. Prestaties: verworven bouwlocaties niet zichtbaar.  - 2006: uitbreidingsplan Achterberg West (13 seniorenwoningen) opgeleverd. 2007: start bouw 12 seniorenwoningen. Aanvragen bouwvergunning 9 seniorenwoningen. Bouwvergunning 16 seniorenwoningen. Aanvragen bouwvergunning 32 seniorenw.  - Ontwikkeling: Woonzorgcomplex "Het Bosje", "de Tollekamp" en locatie Lijsterberg/Valleiweg bovengenoemde locatie bevatte 12 + 62 + 24 appartementen	7
Verhuren van Woningen - E.e.a. afhankelijk van nieuwbouwlocaties	n.v.t.	-



Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Huurbeleid Marktconform verhuren	2006/2007: huren stijgen conform inflatie	7
Het betrekken van bewoners bij beleid en beheer - Periodiek overleg met huurdersorganisaties	2006: Huurdersorganisatie REA moeilijk om belangstelling te kweken onder haar huurders. Voorzitter heeft regelmatig overleg met directeur-bestuurder. 2007: voorzitter REA en leden hebben functie neergelegd	6
Nieuwbouw - Geschikte woningen voor senioren	Zie wonen, zorg en welzijn	-
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,3</b>

#### Organisatie

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Aanhaken bij het INK-model; Uitbreiding huidige formatie	2006: positiebepaling volgens INK model (nulmeting) 2007: herschrijven van alle bedrijfsprocessen op basis van het INK model.	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>8</b>

#### Financiën

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Instellen van financierings- en beleggingscommissie	2006/2007: binnen de RvC geen vaste commissie	5
Treasury statuut actualiseren	Treasurystatuut is in 2005 geactualiseerd en behoeft geen actualisatie	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,5</b>

#### Samenwerken

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Samenwerking binnen de WERV, aandachtspunten: 1. Goede, gevarieerde en gedifferentieerde woningvoorraad; 2. Kwaliteit en duurzaamheid van wonen en woonomgeving; 3. Leefbaar, veilig, woon- en werkklimaat; 4. Centrummilieus en groene woonmilieus; 5. Gezamenlijk huisvestingsbeleid in regionaal verband	2006- 2007: Deelname aan het Regionaal Overlegplatform Woningcorporaties WERV (gemeenten en 8 corporaties). 2007: juli in WERV-verband een gezamenlijke woonruimteverdeling en geschillencommissie	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7</b>

**Organisatie**

<b>Ambities</b>	<b>Gerealiseerd</b>	<b>Cijfer</b>
De Rhenense Woningstichting wil goede werkgever zijn en investeren in ieders ontwikkeling (vastgelegd in personeelsbeleidsplan 2007)	2008: interactieve bijeenkomst met alle medewerkers. Alle medewerkers beschikken over een geldend personeelsbeleidsplan en een CAO.	8
Klantgerichtheid verbeteren	2008: Huurders bij beleidsonderwerpen betrekken door het in 2008 opgerichte RhenenPanel. Er zijn inmiddels 265 huurders lid.	7
Evaluëren, leren en verbeteren van gerealiseerde projecten	Voortgang van de voorgenomen activiteiten behandeld in jaarverslag en door de RvC. 2009: evaluatie stand INK-proces, verbeterpunten in 2010 invoeren. Jaarplannen worden gemonitord	8
Verbeteren externe communicatie: uitbrengen nieuwsbrief voor gemeenteraadsleden en 2x per jaar pagina Rhenense Betuwe Courant huren om activiteiten Rhenense Woningstichting in beeld te brengen	Nieuwsbrieven naar de gemeente, advertenties in verschillende lokale bladen	8
Bestaande communicatienota toetsen en zonodig bijstellen	Communicatienota 2010 opgesteld	8
De Rhenense Woningstichting wil zelfstandig blijven waar dat kan en samenwerken met anderen waar dat vanuit slagvaardigheid gewenst is.	2008: door een delegatie van de WERV corporatie directeuren wordt periodiek overleg gevoerd met de verantwoordelijke wethouders uit de WERV gemeenten	7
De Rhenense Woningstichting conformeert zich aan BBSH en WSW/CFV normen en focust bij relatiebeheer op lokaal en regionaal niveau	2008 en 2009: De Rhenense Woningstichting hanteert BBSH en WSW/CFV normen. Focus relatiebeheer niet zichtbaar	7
Inzetten maken prestatieafspraken met gemeente Rhenen	2009: Zijn prestatieafspraken met gemeente Rhenen gemaakt	8
Vanaf 2008 huurdersparticipatie op andere wijze invullen. Fysiek en digitaal klantenpanel	2008: het RhenenPanel is opgericht (265 huurders lid), Woonpanel 20 bewoners van 70 +.	8
In 2008 het belanghoudersoverleg in richting sturen naar beleidsvormend en verantwoording afleggen	IN 2009 is een belanghoudersbijeenkomst georganiseerd.	7
Behouden KWH-label 2008-2012  Continueren deelnamen Aedex Uitgangspunten INK model zoveel mogelijk toepassen	2008: verlenging van het KWH-Huurlabel tot 4 september 2010  2008: deelnemerschap aan de Aedex 2009: evaluatie stand INK-proces, verbeterpunten in 2010 invoeren.	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,6</b>

### Huisvesten van Doelgroepen

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Sloop en nieuwbouw van woningen (2008-2012) om aan de vraag naar geschikte senioren woningen te voldoen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oplevering van seniorenwoningen Het Bosje (2009) en De Rank (2010)</li> <li>Herstructurering Tollekamp, Binnenstad-Oost (in ontwikkeling) Valleiweg/Lijsterbes (onderzoek naar mogelijkheden) met aandacht voor senioren.</li> </ul>	7
Herhuisvesten huurders te slopen woningen	Tijdelijke huisvesting Tollekamp is gerealiseerd, over de (dubbele)huur bestaat ernstig verschil van mening	7
2008: Start verkoop van 164 gelabelde woningen uit het bestaande bezit; geen streeftermijn (aantal verkopen per jaar afhankelijk van de macro-economische ontwikkelingen en van de mutatiegraad).	2008: 31 woningen verkocht 2009: 6 woningen verkocht	7
Eind 2008: Regionale woonruimteverdelingsysteem evalueren en eventueel bijstellen	2008: in het najaar is de regionale verdeling voor het eerst geëvalueerd en zijn de eerste conclusies getrokken.	8
Vanwege beperkte groei is gedegen afweging bij nieuwbouwprojecten nodig	De opgaven van de herstructurering/ nieuwbouw hangt samen met het SVB. Alle nieuwbouw is bestemd voor senioren, met 3 tot 4 kamers zodat alle doelgroepen in de woning kan worden gevestigd.	7
Zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor zowel de primaire als de lage middeninkomens	42,4% valt onder goedkope woningen 55,6% valt onder betaalbare woningen	7
Bij mutatie huurprijs optrekken naar 70% van maximaal redelijk.	Niet genoemd in jaarverslag, nu 62,9% van maximaal redelijk	6
Huurachterstand op een laag niveau te houden < 0,5% van de jaarhuur. In uiterste geval volgt woningontruiming.	huurachterstand per 31 dec. 2008 bedroeg 3,28%, maar gecorrigeerd voor geschil met één grote huurder is reguliere achterstand 0,46%	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,1</b>

### Kwaliteit van bezit

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
ZAV-beleid is mogelijkheid om huurders woning naar eigen wens te laten aanpassen	2008: ZAV-beleid	8
Beleid richten om woningen bouwtechnisch in goede conditie houden, door te investeren in casco onderhoud en binneninrichting van het vastgoed.	Strategisch Voorraadbeleidsplan dient als onderlegger voor beslissingen over grote onderhoudsingrepen.	8
In 2008 wordt nieuw Strategisch Voorraadbeleid opgesteld	Gerealiseerd in 2008	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>8</b>

### Herstructurering/Nieuwbouw

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Herstructurering van De Tollekamp 34 app. senioren zorgindicatie; 42 verpleeghuisplaatsen 24 plaatsen voor lichte zorg.	2008: Voorbereidingsfase 2009 de aanbesteding heeft plaats gevonden. Verwachting start bouw 2010.	8
Binnenstad-Oost 22 app. voor 1 en 2 persoonshh Valleiweg/Lijsterb. 81 multifunc. nultrede app.	2009: overleg, start project Binnenstad-Oost 2010 2009: onderzoek bestemmingsplan, vertraging door externe invloeden	8 6
Vreewijk 15 grondgebonden woningen in 1 <sup>e</sup> fase	2009: thema-avond georganiseerd rondom het project . Onenigheid met de gemeente over het project	6
Nieuwbouwprojecten		
Stationsweg 9 app.	2009: start nieuwbouw Stationsweg	8
Het Bosje (Elst) 16 app. senioren zorgindicatie 12 verpleeghuisplaatsen	2009: Het Bosje (Elst) is opgeleverd	
Lijsterb./Valleiweg 63 multifunctionele 0-tredeapp	2009: project ligt stil, hangt samen met herstructurering	6
De Rank 26 app. primair voor senioren; 6 app. andere doelgroepen	2009: start bouw 32 appartementen Rankterrein	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,2</b>

### Extra dienstverlening en service-onderhoud

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Onderhoudsabonnement voor elke huurder per verhuureenheid	Op 31 december 2008 waren 739 (ca. 40%) onderhoudsabonnementen afgesloten	6
Glazen wassen bij meergezinswoningen	Ramen wassen bij hoogbouw	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>7</b>

### Leefbaarheid en woonomgeving

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Investeren in verbetering van de kwaliteit van de woonomgeving en leefbaarheid	In het kader van verbetering van de woonomgeving en de leefbaarheid is een bedrag van € 73.881,- uitgegeven.	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7</b>

### Wonen en zorg

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Voorzichtigheid bieden grootschalig (meer dan 24 plaatsten) vastgoed (liefst kleinschalige woonvormen in de wijk)	Wordt wel genoemd als aandachtspunt, maar daadwerkelijke prestaties niet zichtbaar	6
Samen met zorgverlener Stichting Quarijn is een samenwerkingsafpraak gemaakt voor zorg op maat in een drietal complexen van de Rhenense Woningstichting	Quarijn in 2009 betrokken bij 1 project	6
De Rhenense Woningstichting levert jaarlijks max. 4 woningen voor opvang van dak- en thuislozen en personen uit zogenaamde blijf van mijn lijfhuizen	In 2008 heeft het centrale meldpunt de Rhenense Woningstichting verzocht één OGGZ cliënt te huisvesten. Het verzoek is ingetrokken.	-
Ouderen en gehandicapten zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen en deelnemen aan sociaal en maatschappelijk leven in bestaande woning	De Rhenense Woningstichting heeft een drietal plannen in ontwikkeling waarbij Wonen, Zorg en Welzijn deels gescheiden zijn.	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,7</b>

### Waarborgen van financiële continuïteit

Ambities	Gerealiseerd	Cijfer
Vanaf 2008 wordt de Rhenense Woningstichting beoordeeld door CFV op solvabiliteit en financiële continuïteit	Ja, (niet echt doelstelling)	-
Vanaf 2007 wordt kredietwaardigheid van de Rhenense Woningstichting beoordeeld o.b.v. toekomstige kasstromen. Faciliteringsvolume 2007 t/m 2009 bedraagt ca. € 23 miljoen	Ca. € 19 miljoen	6
Rhenense Woningstichting waardeert haar financiële beleid op de volkshuisvestelijke weerstandsvermogen.	In 2009 is het minimale financiële weerstandsvermogen vastgesteld.	8
Vanaf 2008 minimaal weerstandsvermogen vaststellen	In 2009 is minimaal weerstandsvermogen vast gesteld	7
Vanaf 2008 naast meerjarenbegroting ook meerjaren liquiditeitenprognose opstellen.	Kasstromen (liquiditeit) staat centraal	
Vanaf 2008 m.b.t. investeringen en herstructureringen de volumes en randvoorwaarden vaststellen	Randvoorwaarden opgesteld bij Het Bosje, De Rank, Binnenstad-Oost, Valleiweg/Lijsterberg	7
Vanaf 2008 werken met processen gebaseerd op INK-model	2009: INK-evaluatie afgerond en leidt tot verbeterpunten	8
In 2008 worden uitkomsten van de Aedex geanalyseerd. Vanaf 2009 worden de resultaten van de analyses opgenomen in het beleid van Rhenense Woningstichting	2008: deelnemerschap aan de Aedex wordt gebruikt als beleidsondersteuning.	7
In 2008 de ontwikkelingen m.b.t. de verplichte bijdrage aan het nationaal investeringsfonds op de voet volgen	Deelname Wooninvesteringsfonds (WIF)	8
In 2008 onderzoeken of door het aanschaffen van een software risicomanagementsysteem genoemde risico's beheersbaar kunnen worden gemaakt.	2008: relevante risico's zijn in kaart gebracht, er zijn extra beheersmaatregelen genomen 2009: onderzoeken aantal toetsingskaders risicomangement	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>7,4</b>

## Bijlage 7: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven

Visie op wonen, welzijn en zorg (2005)

### Beschikbaarheid/Betaalbaarheid

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Bevorderen van doorstroming	Door woningen te koop aan te bieden aan zittende huurders of starter	7
Bereikbaar maken van de koopsector	Bezit te koop aanbieden zittende huurder of starter (geen MGE of andere constructies)	6
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,5</b>

### Bijzondere doelgroepen

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Zorgvragers faciliteren om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen door middel van;	Bij nieuwbouw en waar mogelijk bij groot onderhoud worden extra voorzieningen getroffen om woningen multifunctioneel te maken en aan te passen aan minder validen.	8
Realisatie van informele ontmoetingsplekken	Prestaties niet zichtbaar	4
Bij nieuwbouw inzetten op het ontwikkelen van woonvormen voor zorgvragers. - De Tollekamp, Zorgdriehoek en Dr. Wallerstraat, - Rhenen-Noord (Valleiweg / Lijsterberg en Vreewijk) - Binnenstad-Oost (alleen in het duurdere segment) - Het Rankterrein - Het Bosje, Elst - Ontwikkelingen in Achterberg.	- 42 verpleeghuisplaatsen + 4 appartementen voor KDO - 24 appartementen, verstandelijk gehandicapten + Nieuwbouw 72 nul trede appartementen - 22 appartementen - 26 seniorenappartementen - 12 verpleeghuisplaatsen + 16 appartementen (extramuraal) - Het eventueel realiseren van intramuraalzorg (24 zware zorgplaatsen) is een initiatief van een aantal particulieren uit Achterberg.	8
Uitvoeringsproject preventief welzijn / voorkomen van vereenzaming	Prestaties niet zichtbaar	4
Uitvoeringsproject loket wonen-welzijn-zorg	Prestaties niet zichtbaar	4
Uitvoeringsproject ondersteuning informele zorg	Prestaties niet zichtbaar	4
Uitvoeringsproject Rankterrein/ samenwerking SWO en Westpoort	Rankterrein is in 2009 tot uitvoering gekomen, (32 woningen). Samenwerking SWO en Westpoort?	7
De visie wordt gebruikt als uitgangspunt voor te voeren woonbeleid	Prestaties niet zichtbaar	4
<b>Gemiddeld</b>		<b>5,3</b>

## Nieuwbouw

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Uitgaande van de autonome groeiambitie moeten er tot 2015: 490-506 woningen bijgebouwd worden (omgerekend 50-55 woningen per jaar) (Aandeel de Rhenense Woningstichting; niet zichtbaar)	2006: 25 woningen opgeleverd 2007: - 2008: 12 woningen opgeleverd 2009: 28 woningen opgeleverd 2009: 41 woningen in ontwikkeling	7
Woningtypen moeten zo veel mogelijk aansluiten op de bestaande bebouwing	Prestaties niet zichtbaar	4
Kwalitatieve nieuwbouw in de huursector	Nieuwbouw opgeleverd m.n. voor senioren	6
<b>Gemiddeld</b>		<b>5,7</b>

## Prestatieafspraken gemeente Rhenen (2009)

### Betaalbaarheid/Beschikbaarheid

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Vergroten doorstroming voor starters en jongeren: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkoop 131 eengezinswoningen (periode?)</li> <li>• Realisatie betaalbare koopwoningen voor starters met Koopgarant</li> </ul>	2009: verkoop 6 woningen Koopgarant niet genoemd	5
Behoud omvang van de huidige kernvoorraad	Omvang kernvoorraad nagenoeg gelijk gebleven.	8
Gebruik marge in de kernvoorraad voor huisvesting van niet primaire doelgroep	Prestaties niet zichtbaar	4
<b>Gemiddeld</b>		<b>5,7</b>

### Bijzondere doelgroepen

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
T.a.v. Specifiek huisvesting zorgvragende ouderen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergroot aanbod Kleinschalig Beschermd Wonen met 62-88 plaatsen (50 Tollekamp, Rhenen, 24 Vogelenzang Rhenen en 12 Elst)</li> <li>• Samen met zorgleverancier 24 appartementen voor dementerenden realiseren</li> </ul>	Tollekamp 32 appartementen, De Rhenense Woningstichting zal geen rol spelen in de verdere ontwikkeling en realisatie van Vogelenzang. In 2009 zijn 12 verpleegtehuis plaatsen voor dementerende gerealiseerd in Elst. Overeenkomst met Charim voor realisatie 50 pg-plaatsen licht dementerenden en 25 lichte zorgplaatsen (2009); project is gestart. 24 app. voor mensen met verstandelijke beperking in ontwikkeling	8
T.a.v. Maatschappelijk vastgoed <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bereid te investeren in maatschappelijk vastgoed op nieuwbouwlocaties</li> </ul>	Nieuwbouw Tollekamp: Naast woningen ook een zorglocatie dagbehandeling, dagverzorging en ruimte voor tijdelijk verblijf. Verder ook tandartsenpraktijk, een fysio-, fitness- en ergo-therapieruimte, een kapsalon, een restaurant en diverse algemene (kantoor)ruimten. (Gezondheidscentrum)	8
Continueren RhenenPanel en indien mogelijk uitbreiden	Besloten is verder te gaan met het RhenenPanel.	7
Panelresultaten in jaarverslagen rapporteren	Panelresultaat is in jaarverslag 2009 verschenen	8
Minimaal 1x per jaar overleg voeren over voorgenomen beleid met belanghouders	In 2009 is een herstart gemaakt met het periodiek voeren van overleg met belanghouders.	8

<b>Gemiddeld</b>	<b>7,8</b>
------------------	------------

#### Leefbaarheid en veiligheid

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Bewoners individueel betrekken bij het beheer en onderhoud van woningen en wooncomplexen	Geen concrete acties benoemd; beheer en onderhoud worden in overleg met bewoners uitgevoerd.	6
<b>Gemiddeld</b>		<b>6</b>

#### Bouwproductie

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Realisatie van ca. 200 woningen geschikt voor ouderen, waarvan 50 met CIZ-indicatie	Oplevering 2009: 16 appartementen (met CIZ-indicatie) voor senioren en 12 verpleegtehuisplaatsen Verwachte oplevering 2010: 41 appartementen voor ouderen	5
Alle nieuwbouwwoningen zijn nulredenwoningen dan wel levensloopgeschikt m.u.v. starterswoningen	Alle nieuwbouw wordt gerealiseerd voor ouderen of verpleegtehuisplaatsen	8
Nieuwbouwwoningen voldoen aan Woonkeur	Nieuwbouw aan Stationsweg voldoen aan Woonkeur Prestaties overige nieuwbouw niet zichtbaar	6
Bij nieuwbouw wordt tenminste een berging of buitenruimte gerealiseerd.	Kwaliteitsdoelstelling bij eengezins-woningen moeten privé buitenruimte hebben	8
<b>Gemiddeld</b>		<b>6,8</b>

#### Herstructurering

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Kwaliteitsslag (herstructurering) maken in de kernvoorraad, rekening houdend woonwens ouderen	- Herstructurering van 72 portieketagewoningen aan de Lijsterberg/Valleiweg. - Plannen herstructurering Vreewijk sloop/nieuwbouw (exacte aanpak nog niet duidelijk) - Start herstructurering Binnenstad-oost mid 2010	7
<b>Gemiddeld</b>		<b>7</b>

#### Duurzaamheid en energie

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Streven naar minimaal energielabel C voor het hele bezit	1.413 woningen halen het C-label niet. RWs in het verleden (1980/1995) het grootste deel van haar bezit heeft gerenoveerd ( Nationale energiebeleidsplan 1 en 2, : isolatieglas, spouwmuur- en waar mogelijk zolderisolatie). Een tweede renovatie is niet meer aan de orde en de energiemaatregel zal voor de RWs geen eenvoudige opgave zijn (misschien niet tot de mogelijkheid behoren). De RWs voert milieumaatregelen door daar waar dit technisch mogelijk en financieel verantwoord is.	6
<b>Gemiddeld</b>		<b>6</b>



## Bijlage 8. Resultaten Stakeholdersbijeenkomst

### Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen Rhenense Woningstichting 2006 -2007

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Schaal van 1-10	Geen mening	Prestaties RWs? Schaal van 1- 10	Geen mening
Organisatie	8,0	7	8,5	7
Huisvesten doelgroepen	7,6	1	7,4	2
Kwaliteit van bezit	7,6	2	6,7	2
Nieuwbouw	8,0	1	8,2	2
Herstructurering	8,4	1	7,3	1
Extra dienstverlening	7,3	2	7,3	6
Leefbaarheid	8,3	0	5,1	2
Wonen en Zorg	8,1	1	7,2	1
Financiële continuïteit	9,0	4	8,3	6
<b>Gemiddeld (gewogen) voetnoot opnemen</b>	<b>8,0</b>	<b>8</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>

### Stakeholdersoordeel over Presteren naar Opgaven

Opgaven	Belangrijk? Schaal van 1-10	Geen mening	Prestaties RWs? Schaal van 1- 10	Geen mening
Beschikbaarheid/Beschikbaarheid	7,9	1	6,1	5
Bijzondere doelgroepen	7,9	1	6,3	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,1	-	4,7	3
Nieuwbouwproductie	8,0	1	6,7	4
Herstructurering	7,8	1	5,8	5
Duurzaamheid	8,0	2	6,5	5
<b>Gemiddeld (gewogen)</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>6,0</b>	<b>6</b>

## Stellingen

### De Rhenense Woningstichting:

Is klantgericht	1	5	2			1
Is vooruitstrevend		1	4	4		
Is zichtbaar voor huurders		6				3
Is zichtbaar voor stakeholders	3	5		1		
Is oprecht betrokken	2	4	2	1		
Zet zich in voor leefbaarheid	2	1	2	2	2	
Zet zich in voor betaalbare woningen	2	5				
Zet zich in voor duurzaamheid		2	2	1		4
Streeft naar een hoge klanttevredenheid		7	1	1		
Heeft aandacht voor degenen die niet zelf in de woningbehoefte kunnen voorzien		4	4			1
Is pro-actief (ondernemende houding)		4	3	1	1	
Is zakelijk	1	5	2			1
Is deskundig		9				
Is flexibel		3	2	1	2	1
Is professioneel		6	2	1		
Is efficiënt		3	4			2
Is een transparante organisatie		2	4	1		2
Is betrouwbaar		6	2	1		
Is gericht op samenwerking	2	5		2		
Voert een goed financieel beleid		4	1			4
Is milieubewust		1	3	1		4
Heeft aandacht voor de kwaliteit van de woningen		4	2		1	2
Luistert goed naar stakeholders	1	4		3	1	

volledig mee eens	mee eens	niet mee eens of oneens	mee oneens	volledig mee oneens	Geen mening
-------------------	----------	-------------------------	------------	---------------------	-------------

1	5	2			1
	1	4	4		
	6				3
3	5		1		
2	4	2	1		
2	1	2	2	2	
2	5				
	2	2	1		4
	7	1	1		
	4	4			1
	4	3	1	1	
1	5	2			1
	9				
	3	2	1	2	1
	6	2	1		
	3	4			2
	2	4	1		2
	6	2	1		
2	5		2		
	4	1			4
	1	3	1		4
	4	2		1	2
1	4		3	1	

## Bijlage 9. Meerjarenbegroting de Rhenense Woningstichting 2010-2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Huuropbrengsten	9.922	10.203	11.176	11.512	12.029	12.439	12.850	13.358	13.670	14.035
Verkoopopbrengsten	1.752	1.683	943	2.163	1.369	377	1.677	885	1.278	0
Resultaat nieuwbouw koop	0	-280	0	0	0	0	0	0	0	0
Vergoedingen	527	538	549	559	572	585	598	612	625	639
Erfpacht Tollekamp	0	0	82	82	82	82	82	82	82	82
Overige bedrijfsopbrengsten	75	74	76	78	80	82	83	85	87	89
<b>Som der bedrijfsopbr.</b>	<b>12.275</b>	<b>12.218</b>	<b>12.826</b>	<b>14.394</b>	<b>14.132</b>	<b>13.565</b>	<b>15.290</b>	<b>15.022</b>	<b>15.742</b>	<b>14.845</b>
Afschrijvingen MVA	18	33	27	24	25	18	18	15	16	16
Onrendabele investeringen	0	944	2.916	3.038	5.399	2.342	2.444	2.804	0	0
Onderhoudslasten	3.346	3.017	3.705	4.212	3.293	3.461	4.012	4.357	3.825	3.478
Personeelslasten	1.021	1.041	1.062	1.083	1.107	1.132	1.158	1.184	1.210	1.236
Huisvestingskosten	82	84	85	87	89	91	93	95	97	99
Bestuurskosten	44	45	45	46	47	48	50	51	52	53
Algemene Kosten	826	843	859	877	896	917	937	958	980	1.001
Belastingen/verzekeringen	660	637	662	663	670	668	667	665	660	659
Stelpost ontruiming	50	51	52	53	54	55	57	58	59	61
Leefbaarheid	60	61	62	64	65	67	68	70	71	73
Contributie Koepel	24	23	23	24	24	24	24	25	25	26
Centraal Fonds	126	124	125	126	128	129	130	131	133	136
Dyn. achterstallig onderh.	303	299	301	304	307	311	313	316	320	327
Bijdrage Tollekamp 2010/ Binnenstad Oost 2012	600	0	302	0	0	0	0	0	0	0
Servicekosten	533	544	555	566	579	592	605	619	634	647
<b>Totaal bedrijfslasten</b>	<b>7.691</b>	<b>7.745</b>	<b>10.781</b>	<b>11.167</b>	<b>12.683</b>	<b>9.855</b>	<b>10.576</b>	<b>11.347</b>	<b>8.082</b>	<b>7.812</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>4.584</b>	<b>4.473</b>	<b>2.045</b>	<b>3.227</b>	<b>1.449</b>	<b>3.710</b>	<b>4.714</b>	<b>3.675</b>	<b>7.660</b>	<b>7.033</b>
Rentebaten	285	133	91	90	66	49	45	92	198	287
Rentelasten	-643	-617	-1.028	-1.170	-1.438	-1.419	-1.487	-1.544	-1.516	-1.495
<b>Financieringsresultaat</b>	<b>-359</b>	<b>-484</b>	<b>-937</b>	<b>-1.080</b>	<b>-1.372</b>	<b>-1.371</b>	<b>-1.442</b>	<b>-1.452</b>	<b>-1.318</b>	<b>-1.208</b>
Mutatie RWC leningen u/g	24	19	20	14	10	1	1	1	1	1
Mutatie RWC leningen o/g	-42	149	-62	-68	-73	-65	-60	-52	-47	-39
<b>Buiteng. Baten en Lasten</b>	<b>-18</b>	<b>168</b>	<b>-42</b>	<b>-54</b>	<b>-63</b>	<b>-64</b>	<b>-59</b>	<b>-51</b>	<b>-46</b>	<b>-38</b>
Waardeveranderingen MVA	-439	-381	264	538	-547	-369	-235	-92	-467	-996
<b>Resultaat voor belasting</b>	<b>3.769</b>	<b>3.776</b>	<b>1.330</b>	<b>2.631</b>	<b>-533</b>	<b>1.906</b>	<b>2.978</b>	<b>2.080</b>	<b>5.829</b>	<b>4.791</b>
Te betalen VPB	650	843	802	791	1.067	1.116	1.059	1.095	1.326	1.531

Bron: de Rhenense Woningstichting Jaarplan 2010-2019

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***