

Maatschappelijke visitatie

Jutphaas Wonen

Opdrachtgever: Jutphaas Wonen

Rotterdam, 30 december 2011

Maatschappelijke visitatie

Jutphaas Wonen

Opdrachtgever: Jutphaas Wonen

Sandra Groot
Gerard Agterberg
Rob Out
Marijke Manshanden

Rotterdam, 30 december 2011

Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en recensie	9
Totaalbeeld:	9
Spinnenwebben	10
Presteren naar ambities	10
Presteren naar opgaven	10
Presteren volgens belanghebbenden	11
Presteren naar vermogen	11
Presteren ten aanzien van governance	11
Integrale scorekaart	12
Recensie	13
1 Jutphaas Wonen	15
1.2 Profiel	15
1.3 Bezit	15
1.4 Organisatie	16
2 Presteren naar Ambities (PnA)	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Prestaties	17
2.3 Beleidskader	21
2.3.1 Missie en strategie	21
2.3.2 Actieplannen	21
2.3.3 Complexenboek	22
2.4 Prestaties en beoordeling	22
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Beschrijving werkgebied	25
3.3 Regionale opgaven	25
3.4 Lokale opgaven	26
3.5 Overige opgaven	27
3.6 Prestaties en beoordeling	27
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	29
4.1 Inleiding	29
4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg	29
4.3 Klanttevredenheid	30
4.4 Betrokkenheid belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	31
4.4.1 Beeld van Jutphaas Wonen	31
4.4.2 Beleidskader	32
4.4.3 Prestaties van Jutphaas Wonen	32
4.4.4 Laat Jutphaas Wonen zaken liggen	33
4.4.5 Boodschap aan Jutphaas Wonen	33
4.5 Conclusie	34

5	Presteren naar Vermogen (PnV)	35
5.1	Inleiding	35
5.2	Financiële continuïteit	35
5.2.1	Vermogenspositie	35
5.2.2	Middelen	36
5.2.3	Sturing op kasstromen	36
5.3	Financieel beheer	37
5.3.1	Planning en controlecyclus	37
5.3.2	Treasurystatuut en treasury jaarplan	37
5.4	Doelmatigheid	37
5.5	Vermogensinzet	38
5.6	Prestaties en beoordeling	39
6	Governance	43
6.1	Inleiding	43
6.2	Besturing	43
6.2.1	Goed en professioneel planningsproces	43
6.2.2	Check	44
6.2.3	Act	44
6.3	Het intern toezicht	44
6.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	44
6.4	Externe legitimatie	47
6.5	Presteren op het gebied van governance	48
	Bijlagen	50
	Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0	51
	Bijlage 2 Bronnenlijst	61
	Bijlage 3: Betrokken personen	62
	Bijlage 4: Uitwerking presteren naar ambities	63
	Bijlage 5 Uitwerking presteren naar opgaven	68
	Bijlage 6: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	73
	Bijlage 7: CV's visitatiecommissie	75

Voorwoord

Het visitatiestelsel

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

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

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie Jutphaas Wonen – de aanpak van Ecorys

Jutphaas Wonen heeft Ecorys begin 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september tot en met december 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Sandra Groot, Rob Out, Gerard Agterberg en Marijke Manshanden. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:

Op basis van beschikbare documenten is in september-oktober 2011 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 maandag 24 oktober 2011 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het management team. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.

3. Interviews intern:

Op maandag 30 oktober 2011 heeft het interview plaatsgevonden met een delegatie van de

Raad van Commissarissen. Op dinsdag 1 november hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het interim hoofd van de afdeling Vastgoed, het hoofd van de afdeling Bedrijfsvoering en de medewerkster Communicatie en een medewerkster Beleid, Externe Contacten en Strategie.

4. Belanghebbendenbetrokkenheid:

Op dinsdag 29 november 2011 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met de belanghebbenden. In de bijlage wordt een overzicht gegeven van de personen die bij deze bijeenkomst zijn uitgenodigd c.q. aanwezig waren.

5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys:

In november 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

6. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 12 december 2011 besproken bij Jutphaas Wonen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

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

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

De meetschaal

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

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

Leeswijzer

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

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

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

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0
2. Bronnenlijst
3. Betrokken personen (intern en extern)
4. Uitwerking Presteren naar Ambities
5. Uitwerking Presteren naar Opgaven
6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring
7. C.V's visitatiecommissie

Tot slot

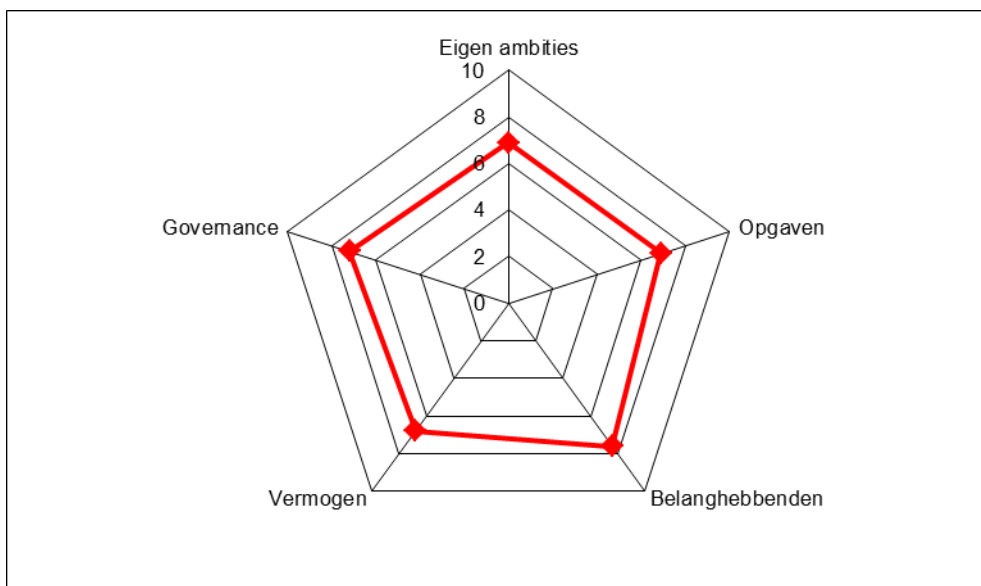
De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld:

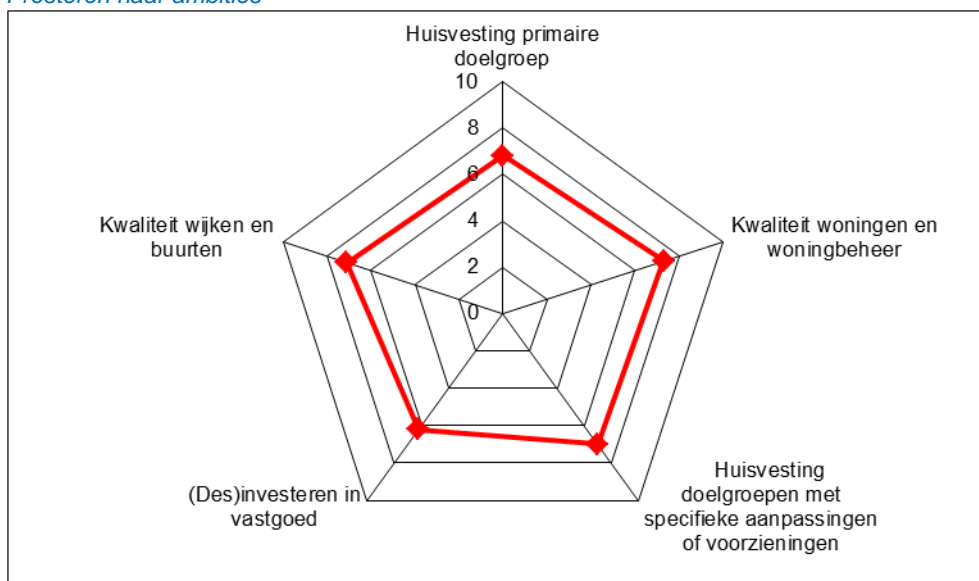
Jutphaas Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar Ambities: 6,9);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 6,9);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 7,7);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 6,6);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,2).



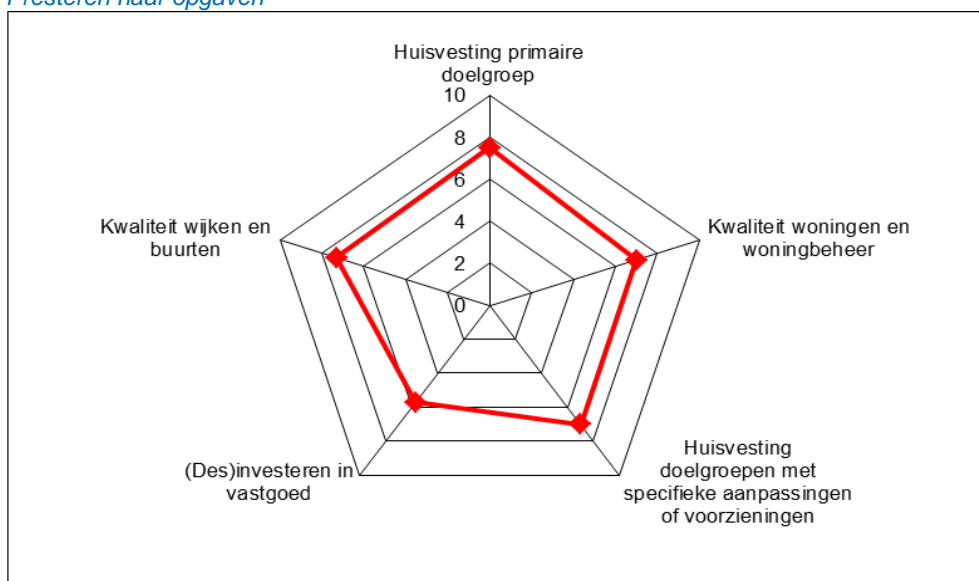
Spinnenwebben

Presteren naar ambities



In de beoordeling van presteren naar ambities komt de focus van Jutphaas in de afgelopen jaren duidelijk terug. Jutphaas heeft zich ingezet om de ambitieuze renovatieprojecten “Torenflats” en “Gemeenschappelijk Wonen” te realiseren. De kwaliteit van woningen en woningbeheer springt er qua beoordeling dan ook uit, evenals de huisvesting van bijzondere doelgroepen (Gemeenschappelijk Wonen). De investeringen in vastgoed zijn door tegenvallende nieuwbouwproductie minder goed beoordeeld. Wel staan er voor de komende jaren projecten op de planning, zoals Bakemonde. De kwaliteit van wijken en buurten wordt bevorderd door in te zetten op veiligheid, leefbaarheid en sociale cohesie. Vooral op het gebied van veiligheid en leefbaarheid zijn vele complexgebonden praktische maatregelen genomen.

Presteren naar opgaven



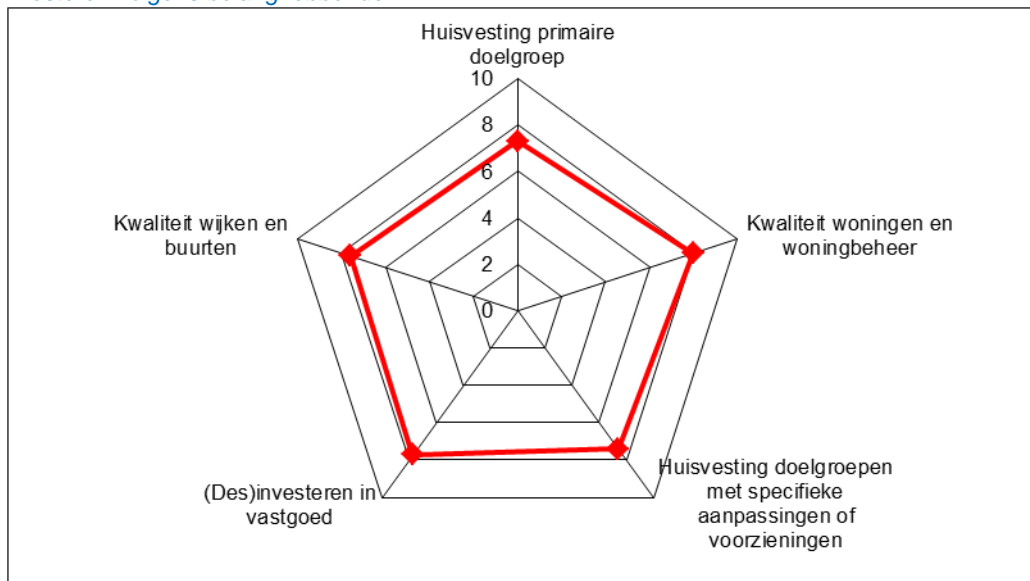
Het beeld dat in presteren naar opgaven naar voren komt is vertoont een hoge mate van overeenstemming met presteren naar ambities. Voor wat betreft het realiseren van zorgvastgoed kiest

Jutphaas een duidelijke rol: zij rekent het realiseren van zorgvastgoed niet tot haar taak. Prestatieafspraken met de gemeente worden op dit punt door collega-corporatie Mitros ingevuld. De beoordeling van investeren in vastgoed is ook bij presteren naar opgaven laag omdat er geen woningen opgeleverd zijn.

De beoordeling van de prestaties op het gebied van de primaire doelgroep valt hoger uit dan bij ambities. Dit komt omdat de gemeentelijke doelstellingen omtrent de omvang van de kernvoorraad lager zijn dan de huidige voorraad.

De gemeente heeft in haar woonvisie, evenals in de prestatieafspraken, weinig opgaven opgenomen over de kwaliteit van woningen en het woningbeheer. Gezien de prestaties van Jutphaas op dit gebied zou het de corporatie geen recht doen geen beoordeling te geven op dit thema.

Presteren volgens belanghebbenden



Belanghebbenden zien Jutphaas Wonen als een op alle fronten goed presterende corporatie, die midden in de (lokale) samenleving staat en als een prettige en betrouwbare samenwerkingspartner. Belanghebbenden spreken de hoop uit dat Jutphaas Wonen in de toekomst blijft zoals ze nu is.

Presteren naar vermogen

Binnen het referentiekader 'vermogen' kan geconcludeerd worden dat Jutphaas Wonen ruim voldoende scoort. De corporatie heeft haar financiële mogelijkheden goed inzichtelijk gemaakt en zet haar vermogen beredeneerd en verantwoord in voor haar maatschappelijke prestaties.

Presteren ten aanzien van governance

Jutphaas Wonen presteert ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar het referentiekader 'governance'. Het planningsproces en de periodieke monitoring daarbinnen scoort goed.

Het intern toezicht door de Raad van Commissarissen voldoet aan het normenkader dat binnen de visitatiemethodiek is vastgesteld, waar er sprake is van een goede en open relatie tussen de Raad en de directeur-bestuurder.

De externe legitimatie is ruim voldoende op orde. Langs verschillende sporen, waaronder het digitale klantenpanel en 'speeddates' met huurders wordt de betrokkenheid van belanghebbenden gewaarborgd.

Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief							Gemid.	Gewicht	Gewogen
	1	2	3	4	5	6	cijfer		cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	6,8	7,3	7,0	6,2	7,1	-	6,9	nvt	6,9
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7,5	7,0	7,0	5,7	7,3	-	6,7	nvt	6,9
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	7,4	8,1	7,5	7,8	7,7	-	7,7	nvt	7,7
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	20%	
	Liquiditeit						6		
	Integrale kasstroomsturing						6		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						7	20%	
	Treasurymanagement						7		
Doelmatigheid							7	20%	
Vermogensinzet	Visie						7	40%	
	Mogelijkheden						5		
	Maximalisatie						7		
Eindcijfer voor Vermogen									6,6
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						8	33%	
	Check						8		
	Act						7		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7	33%	
	Toetsingskader						7		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							7	33%	
Eindcijfer voor Governance									7,2
Geïntegreerd eindoordeel									7,1

Recensie

Jutphaas Wonen: een goed presterende, kleine corporatie met een sterke lokale verankering

Jutphaas Wonen is een corporatie met ongeveer 1.850 woningen, garages, bedrijfsruimten en kunstenaarsateliers. De gemeente Nieuwegein is het werkgebied van de corporatie.

Het woningbezit van Jutphaas Wonen bestaat voor het grootste deel uit eengezinswoningen. Het overige bezit bestaat vooral uit hoogbouw en meergezinswoningen zonder lift. Wanneer gekeken wordt naar de periode waarin de voorraad van Jutphaas Wonen gebouwd is, kan vastgesteld worden dat de jaren '70 met bijna 62% verreweg het grootste aandeel hebben. De jaren '80 en '90 zijn vervolgens bepalend voor het resterende deel. De gemiddelde huurprijs per maand per wooneenheid van Jutphaas Wonen ligt met € 463 hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 409). Het percentage maximaal redelijk ligt enkele procenten boven het landelijk gemiddelde.

Jutphaas Wonen heeft gedurende de visitatieperiode geïnvesteerd in het versterken van de organisatiestructuur en de relatie met huurders en Raad van Commissarissen. Het streven was realisme en transparantie in de organisatie te brengen en te komen tot een maatschappijgedreven organisatie.

Jutphaas Wonen heeft een koersnotitie vastgesteld waar actieplannen op zijn gebaseerd die meetbare doelstellingen bevatten. De doelstellingen (speerpunten) en in hoeverre deze bereikt zijn komen terug in kwartaalrapportages, halfjaarrapportages en jaarverslagen. In deze documenten wordt tevens aandacht besteed aan risico's op het niveau van de woningportefeuille en markt, financiering en belegging, projecten en de organisatie. Aldus vindt planning en monitoring op kwartaalbasis plaats.

Tot de opgaven in het werkgebied behoren het waarborgen van voldoende betaalbare sociale huurwoningen ten behoeve van de doelgroep van beleid. Deze opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken met de gemeente Nieuwegein, waarin naast Jutphaas Wonen ook de collega-corporaties Mitros en Portaal een rol spelen. Het verbeteren van de bestaande voorraad is een aandachtsgedebied waar Jutphaas Wonen in de achterliggende periode veel inzet op heeft gepleegd. Communicatie met de bewoners, vooraf en gaandeweg, speelt daarbij een belangrijke rol.

De belanghebbenden van Jutphaas Wonen hebben een positief beeld van de corporatie. Jutphaas Wonen wordt gekenmerkt als communicatief; belanghebbenden voelen zich serieus genomen en gehoord. De grootte van de corporatie wordt door belanghebbenden gerelateerd aan een grote mate van slagvaardigheid.

De inzet van middelen voor het realiseren van de ambities vindt weloverwogen plaats bij Jutphaas Wonen. Het financiële beleid wordt –als daar aanleiding toe is- geactualiseerd, waarbij risico's in beeld gebracht worden, scenario's de revue passeren en de maximale inzet voor maatschappelijke prestaties het uitgangspunt is. Zoals gezegd is een grootschalige verbeteropgave van bestaand bezit dominant geweest bij het inzetten van middelen.

De governance structuur is bij Jutphaas Wonen goed op orde wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website.

Concluderend:

Jutphaas Wonen presteert ruim voldoende binnen alle referentiekaders. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden, dat Jutphaas Wonen, mede dankzij haar lokale focus en beperkte omvang, een slagvaardige goed presterende corporatie is. Een corporatie die het verschil kan en wil maken in haar werkgebied.

1 Jutphaas Wonen

1.2 Profiel

In 2009 vierde Jutphaas Wonen haar 90-jarig bestaan. Onder de huidige directeur-bestuurder heeft Jutphaas Wonen geïnvesteerd in het versterken van de organisatiestructuur en de relatie met huurders en Raad van Commissarissen. Het streven was realisme en transparantie in de organisatie te brengen en te komen tot een maatschappijgedreven organisatie.

De corporatie kan gekarakteriseerd worden als klein en slagvaardig met een bezit van ongeveer 1.850 woningen, garages, bedrijfsruimten en kunstenaarsateliers. Jutphaas Wonen heeft er bewust voor gekozen een kleine corporatie te zijn, omdat zij daardoor als organisatie flexibel is, snel beslissingen kan nemen en daadkrachtig is. Een ander voordeel, dat Jutphaas Wonen benoemt, is dat medewerkers dicht bij de klant staan en weten wat er speelt.

Jutphaas Wonen is een Nieuwegeinse corporatie, die samenwerkt met andere partijen aan het verbeteren van de kwaliteit van het wonen in Nieuwegein. De andere corporaties die werkzaam zijn in Nieuwegein, zijn Mitros, Portaal en Bo-Ex. Met de eerste twee corporaties wordt nauw samen- gewerkt om te voorzien de behoefte van de gezamenlijke klanten.

Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Jutphaas Wonen, samen met 121 andere corporaties, tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel.

1.3 Bezit

Het woningbezit van Jutphaas Wonen bestaat voor het grootste deel uit eengezinswoningen, al- hoewel dit relatief gezien maar net iets boven het landelijk gemiddelde ligt. Het overige bezit be- staat vooral uit hoogbouw en meergezinswoningen zonder lift. Met name het aandeel hoogbouw- woningen is in vergelijking met het landelijke beeld groot te noemen.

Tabel 1: Woningbezit Jutphaas Wonen

Type woningen	Jutphaas Wonen%	Landelijk %
Eengezinswoningen	44,8	43,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	16,3	27,4
Meergezinswoningen met lift	3,1	13,1
Hoogbouw	26,3	10,7
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	9,5	3,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wanneer gekeken wordt naar de periode waarin de voorraad van Jutphaas Wonen gebouwd is, kan vastgesteld worden dat de jaren '70 met bijna 62% verreweg het grootste aandeel hebben. De jaren '80 en '90 zijn vervolgens bepalend voor het resterende deel. Ten opzichte van het landelijke beeld is het aandeel recent gebouwde woningen iets geringer (7,4% ten opzichte van 8,8%). Het bezit van Jutphaas Wonen ligt voornamelijk in de wijken Batau-Zuid, Doorslag en Jutphaas Wijkers- sloot.

De gemiddelde huurprijs per maand per woongelegenheden van Jutphaas Wonen ligt met € 463 hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 409). Het percentage maximaal redelijk ligt met 75,0% ook hoger dan het landelijk gemiddelde van 71,5%. Een en ander hangt samen met de opbouw van het woningbezit en de markt waarbinnen Jutphaas Wonen opereert.

1.4 Organisatie

Jutphaas Wonen heeft in totaal 18,36 fte en 22 medewerkers (eind 2010). Om kennis binnenshuis te houden is het aantal inhuurkrachten geminimaliseerd, hetgeen de stabiliteit en de eenheid van de organisatie ten goede komt.

In het jaarverslag over 2010 wordt gesproken over de ingezette cultuurverandering bij Jutphaas Wonen:

Jutphaas Wonen in 2010 uitgesproken zich te willen ontwikkelen naar een maatschappij gedreven organisatie. Dit betekent dat Jutphaas Wonen werkt vanuit een innerlijke drang om de kwaliteit van wonen te verbeteren, vooral voor die mensen die in de vrije sector niet terecht kunnen. De kwaliteit van wonen wordt daarbij breed gedefinieerd, waarbij de verbetering van leefbaarheid in samenspraak met belanghouders voorop staat. Jutphaas Wonen geeft er blijk van te weten wat er speelt en staat open voor de omgeving en is helder in waar ze voor staat, wat ze doet en wat ze bereikt. Een maatschappij gedreven organisatie is ondernemend en zoekt voortdurend naar nieuwe wegen om haar maatschappelijke doelen waar te maken. Dit stelt eisen aan de inrichting van de organisatie en aan de houding en gedrag van de medewerkers. In 2010 is een voorstel gedaan voor de herinrichting van de organisatie. Dit wordt in 2011 verder uitgewerkt en geïmplementeerd. Om te komen tot een verandering van houding en gedrag van medewerkers zijn in 2010 drie kernwaarden geformuleerd: "midden in de maatschappij", "een luisterend oor" en "betrouwbaar". Deze drie kernwaarden zullen in 2011 verder worden uitgewerkt.

In mei 2011 is de organisatiestructuur van Jutphaas Wonen gewijzigd, om zo de omslag van een maatschappijgerichte naar een maatschappij gedreven corporatie te kunnen maken. De afdeling Wonen is opgesplitst in een afdeling Bedrijfsbeheer en een afdeling Beleid, Externe Contacten & Strategie (BES). Laatstgenoemde afdeling moet invulling geven aan de doelstelling meer naar buiten te treden en dan niet alleen 'te halen, maar ook te brengen'.

De organisatie van Jutphaas Wonen kan als volgt weergegeven worden:



Bron: website Jutphaas Wonen

Jutphaas Wonen werkt volgens een tweelagenstructuur, waarin de Raad van Commissarissen het toezichthoudend orgaan is.

2 Presteren naar Ambities (PnA)

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de eigen geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek per prestatieveld omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens worden op hoofdlijnen de ambities behandeld, door de missie en visie weer te geven. Een gedetailleerde vergelijking van de ambities en prestaties staat weergegeven in de bijlagen.

Gezien de looptijd van het ondernemingsplan is ervoor gekozen de visitatieperiode voor wat betreft het presteren naar ambities te laten beginnen in 2008. Daar waar mogelijk worden de eerste prestaties (eerste half jaar) van 2011 weergegeven en beoordeeld.

2.2 Prestaties

Uit de jaarverslagen en managementrapportage zullen de prestaties uit de jaren 2008 – 2010 en de eerste helft van 2011 worden besproken.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Om te zorgen dat de sociale voorraad betaalbaar blijft voor de primaire doelgroep, heeft Jutphaas een inflatievolgend huurbeleid. Verder wordt er gewerkt met streefhuur percentages. Jutphaas Wonen hanteert als huurbeleid een bepaald percentage van maximaal redelijk per cluster van woningen (per cluster is er dan sprake van een gelijke prijs-kwaliteitverhouding). Gemiddeld ligt het huurprijsniveau op 75% van maximaal redelijk. Wanneer bewoners desondanks betalingsproblemen hebben kunnen ze gebruik maken van een bureau voor budgetbeheer. In 2008 hebben veertien bewoners hier gebruik van gemaakt.

Om de sociale voorraad te vergroten zijn huurwoningen uit het bezit in de vrije sector gelabeld als sociale huurwoningen. Bij mutatie worden deze woningen als sociale huurwoning verhuurd. Het aantal vrije sector woningen is hierdoor van 246 in 2008 gedaald naar 185 in 2009. Het totale bezit is licht gedaald, van 1.746 in 2008 naar 1.703 in 2010.

Wanneer gekeken wordt naar doelgroepen, kan vastgesteld worden dat er sprake is van een toenemende groep senioren. Maar het is belangrijk niet alleen daar op te focussen. Jutphaas Wonen kan in haar bezit niet overal het opplus-kwaliteitslabel realiseren, dit is technisch niet mogelijk.

Het accommoderen van starters is gelet op de ontgroening in Nieuwegein een belangrijk thema: het is goed de groep jonge Nieuwegeinse te behouden voor de gemeente en daar woningen voor aan te bieden. Er is een pilot geweest om de slaagkans van starters te vergroten door één op de vijf vrijkomende woningen te verloten (met uitzondering van de jongeren-, senioren- en Miva-woningen). Binnen de huisvestingsverordening is het mogelijk 30% van de woningen binnen lokaal maatwerk te verhuren. In deze pilot is gekozen voor 20%, zodat er nog ruimte is voor 'ander' lokaal maatwerk. Begin november 2011 is uit een evaluatie van de pilot gebleken dat de doelstelling is gerealiseerd: de slaagkans voor starters is vergroot. Verder is geconstateerd dat het lootsysteem maar beperkt tot doorstroming geleid heeft. Besloten is de pilot voort te zetten, met dien verstande dat ook de eengezinswoningen nu uitgesloten zijn.

Jutphaas Wonen heeft zich georiënteerd op tussenvormen tussen koop en huur, maar geconcludeerd dat vormen als Te Woon een te grote impact op de organisatie hebben, zowel financieel als qua menskracht. In het verleden heeft Jutphaas Wonen wel woningen volgens koop-goedkoop verkocht, met de verplichting van de kopers het terug aan te bieden aan de corporatie bij verhuizing, maar geen verplichting van de corporatie om het ook daadwerkelijk terug te kopen. Jutphaas Wonen heeft besloten geen van de aangeboden woningen terug te kopen, omdat de woningen door de waardestijging niet meer terug gebracht kunnen worden in de sociale sector.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Keuzevrijheid & service

Tijdens de periode waarop de visitatie betrekking heeft is de keuzevrijheid van bewoners bij onderhoud sterk bevorderd. De inspraak van bewoners gaat van de kleurkeuze van kozijnen tot zeggenschap over het interieur. Naast het onderhoud dat traditioneel voor rekening voor de corporatie komt wordt een plus-serviceabonnement aangeboden voor het huurdersgedeelte van het onderhoud. Deze service maakt een gestage groei door naar 574 eind 2010.

Bij renovaties vindt begeleiding op maat plaats voor de bewoners. Wanneer sprake is van herhuisvesting wordt een sociaal plan opgesteld.

Onderhoud & renovatie

Jutphaas Wonen heeft haar blik ook op de toekomst gericht en daar een groot deel van de voorraad op aangepast. Door de grootschalige hoogniveau-renovaties kunnen circa 600 woningen weer 30 jaar mee. Jutphaas is de afgelopen jaren bezig geweest met een omvangrijke onderhoudsopgave. Dit varieert van maatregelen zoals het vervangen van binnenpakketten, het plaatsen van HR combiketels en HR++ glas tot een volledige renovatie van de binnen en buitenkant.

Energie en duurzaamheid

Het beleid ten aanzien van energie en duurzaamheid is vooral ingegeven door de woonlasten. Er is geen expliciet 'smart geformuleerd' beleid op dit punt, maar in de praktijk zijn maatregelen verwerkt in het strategisch voorraadbeleid. De maatregelen zijn vooral terug te zien bij onderhoud en renovaties. Qua energetische maatregelen is alles aangepakt daar waar het Gemeenschappelijk Wonen complex betreft. Voor de Torenflats hebben deze maatregelen bestaan uit het aanbrengen van dubbel glas en een Clima-rad radiator in de woonkamer. In de tweede fase zullen de Torenflats aangesloten worden op de stadsverwarming, zodat gebruik gemaakt kan worden van de restwarmte.

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Jutphaas Wonen wil wel woningen toevoegen aan haar bestand waar zorg geleverd kan worden, maar streeft niet naar het ontwikkelen, realiseren of exploiteren van specifiek zorgvastgoed. Wel richt Jutphaas zich op de huisvesting van mensen met een beperking. Met de gemeente speelt een discussie op het terrein van de woonzorgzones; Jutphaas Wonen is in dit verband pleitbezorger van het streven om de woonzorgzones een minder sterk 'zorgimago' en meer een algemeen maatschappelijke uitstraling te geven. De betrokkenheid van Jutphaas bij de woonzorgzones heeft haar relatie met zorgpartijen zoals Zorgspectrum en Vitras versterkt.

Jutphaas heeft 170 woningen voor bijzondere doelgroepen in haar bezit. Daarnaast zijn er in 2008 – 2010 negen extra woningen verhuurd aan SBWU en zijn tien woningen verhuurd aan Stichting Reinaerde. Om te zorgen dat de bewoners de juiste zorg krijgen is Zorgbemiddeling geïntroduceerd. In 2009 in complex Schermerhornpark 30 van de 59 huishoudens gebruik gemaakt. Daar-

naast is zorgbemiddeling aangeboden in de wijk Jutphaas en complex De Grindoever. De zorgbemiddeling in Batau-Zuid loopt en wordt in 2011 afgerond.

Bij het project Gemeenschappelijk Wonen zijn tien extra woningen aan Humanitas verhuurd. Ook zijn twee Fokuswoningen gerenoveerd, speciaal bedoeld voor mensen met een handicap.

Om te zorgen dat ouderen langer zelfstandig kunnen wonen wordt een oppluspakket aangeboden. Dit bevat de volgende aanpassingen: een seniorenslot, slipvloer, verhoogd toilet, handgrepen, thermostatische douchekraan en lagere bovenkastjes. Dit is aangeboden bij de Torenflats en bij Gemeenschappelijk Wonen.

(Des)investeren in vastgoed

Er zijn geen nieuwe woningen opgeleverd in de periode 2008 – 2010/eerste helft 2011. In 2007 zijn nog 35 woningen opgeleverd. De renovatieprojecten Torenflats en Gemeenschappelijk Wonen hebben de afgelopen jaren fors op de begroting gedrukt. Verdere nieuwbouw is nog in de planvormingsfase.

De grootste opgave in Nieuwegein is de transformatie van leegstaande kantoorpanden. Met behulp van een subsidie van de provincie was het mogelijk een aantal kantoorpanden door de 'wasstraat' te halen. Het gaat om kantoorpanden die van oorsprong aan de rand van Nieuwegein lagen, maar door het samensmelten van Nieuwegein en Jutphaas liggen ze nu midden in de stad. De aankoop van kantoren vindt alleen plaats als Jutphaas Wonen er niet onrendabel in hoeft te investeren.

Voor de komende jaren heeft Jutphaas Wonen nog investeringsruimte en gaat deze investeringsruimte met name inzetten voor transformatie van kantoren naar woningen. Bij het transformeren van kantoorruimte kan ook gedacht worden aan accommodatie voor begeleid wonen, daar is veel vraag naar.

Er staan voor de (nabije) toekomst twee projecten op de planning: Bakenmonde en Iepenhoeve. Beide projecten hebben vertraging opgelopen, buiten de invloedssfeer van Jutphaas Wonen. De corporatie had het graag anders gezien, zeker vanwege het feit dat Woningstichting Vianen mee hadden willen investeren in het project Iepenhoeve. Jutphaas Wonen zou dan het beheer op zich nemen voor deze woningen met recht op aankoop na een periode van circa 15 jaar.

Bakenmonde was oorspronkelijk bedoeld als een sloop-nieuwbouwproject, maar zal nu waarschijnlijk voor wat het deel van Jutphaas Wonen betreft een transformatieproject worden. De marktpartijen met wie de positie is verworven zijn –gezien de huidige marktomstandigheden- niet zo happig op een snelle ontwikkeling. Jutphaas zou graag beginnen, het is mogelijk het project fysiek te splitsen. De gemeente lijkt bereid te zijn een transformatiedeel en een sloop-nieuwbouw deel te knippen mits het in beginsel als één plan wordt ingediend.

De stagnatie in het planproces kost Jutphaas Wonen voornamelijk nog geen geld, omdat de rentelasten gecompenseerd worden door huurinkomsten uit verhuur van het bestaande pand. Hetzelfde geldt voor Iepenhoeve, een tennishal die ook deze winter waarschijnlijk weer verhuurd kan worden.

Het aantal te verkopen woningen is expliciet op nul gezet, zodat Jutphaas Wonen door verslechterde marktomstandigheden niet in de problemen komt (als zij afhankelijk zou zijn van de verkoopopbrengst van de woningen). In het verleden werden vier tot vijf woningen per jaar verkocht. In de visitatieperiode zijn 57 woningen uit de bestaande voorraad verkocht. De voor verkoop gelabelde woningen zijn verminderd van 192 naar 178 om de voorraad sociale huurwoningen op peil te houden.

Er zijn twee grote projecten op het gebied van renovatie gaande:

- Torenflats (totaal 448 woningen)
- Gemeenschappelijk Wonen Project

Deze beide projecten hebben de afgelopen jaren een grote druk gelegd op de begroting.

Ten aanzien van de Torenflats geldt dat Jutphaas Wonen nu bezig is met de vierde flat, waarvan het interieur in het voorjaar van 2012 gereed zal komen. Daarna wordt het exterieur nog aangepakt. Ten aanzien van het Gemeenschappelijk Wonen Project geldt, dat Jutphaas Wonen nu bezig is met het laatste blok, dat naar verwachting nog dit jaar afgerond wordt.

Bij de Torenflats is expliciet gekeken naar wat er nodig was bij de renovatie. Er is een klankbordgroep vanuit de huurders gevormd, die inspraak hadden in het proces en de uitvoering. De samenwerking met de huurders is goed te noemen. Ook voor de keuze van de architect hebben de bewoners inspraak gehad. De aannemers, die betrokken zijn bij de renovatie, hebben een presentatie gegeven aan de bewoners. Door een heldere communicatie is er nu over en weer respect over wat wel en wat niet kan.

Jutphaas Wonen heeft op de begane grond een ontmoetingsruimte gemaakt voor de bewoners, zodat ze de herrie en het stof kunnen ontvluchten. Het is ook de plaats waar bewonersvergaderingen plaatsvinden. De mogelijkheid wordt erg gewaardeerd door de bewoners. Het is de vraag of deze ruimte na afloop van de renovatie gehandhaafd kan blijven. Bijna alle bewoners blijven tijdens de renovatie in hun woning wonen, er zijn wel noodvoorzieningen getroffen in de woningen (keuken en toilet) en op de begane grond (douche units).

Vooruitlopend op groot onderhoud in De Torens is in eerste instantie bij een aantal woningen een interieur aanpak uitgevoerd (keukens, badkamers, toilet), dit is ook bij mutaties gebeurd. Eind 2009 was bij 50% van de appartementen van de eerste flat de renovatie gereed. De renovatie van de tweede torenflat is eind 2010 afgerond. Werkzaamheden waren bijv. asbest saneren, het plaatsen van HR++ glas, rookmelders en brandwerende binnenpanelen, radiatoren vernieuwen.

Bij het Gemeenschappelijk Wonen complex zijn de bewoners uit verhuisd, omdat hier alleen de schil van het gebouw bleef bestaan. In totaal duurt de uitvoering van de renovatie zo'n negen maanden (inclusief uitverhuizing), daar waar de voorbereiding in totaal al tien jaar in beslag heeft genomen.

Na afronding van deze projecten staan er geen grootschalige renovatieprojecten meer op stapel, maar zal Jutphaas Wonen zich vooral gaan bezighouden met regulier onderhoud.

Kwaliteit van wijken en buurten

Het beleid ten aanzien van leefbaarheid is vervat in de wijkaanpak. Communicatie is belangrijk om aan te geven waar Jutphaas als corporatie wel van is en waar niet van. Om de kwaliteit van wijken en buurten te verbeteren zet Jutphaas zich in voor de thema's veiligheid, leefbaarheid en sociale cohesie. Leefbaarheidsactiviteiten zijn vooral complexgebonden, en grotendeels gericht op het verminderen van overlast.

Zo is op het gebied van veiligheid bij de Torenflats de camerabewaking uitgebreid, zijn videofoons en elektronische toegangssystemen aangebracht. In Batau-Zuid en Fokkesteeg is aan inbraakpreventie gedaan. In 2010 is begonnen in samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en politie om extreme overlast aan te pakken. Jaarlijks is een budget opgenomen voor leefbaarheid.

In Nieuw Vreeswijk is een ondergrondse afvalcontainer geplaatst. De leefomgeving wordt verder verbeterd door groenonderhoud in Batau-Zuid en ook bij het Gemeenschappelijk Wonen project is extra aandacht uitgegaan naar de omgeving.

Jutphaas participeert in de Stichting Leergeld. Hierdoor kunnen kinderen benodigde aankopen voor school doen en deelnemen aan schoolse activiteiten. Ook participeert Jutphaas in wijknetwerken en is een wijkspreekuur opgezet. In het kader van het Jutphaas Wonen Fonds heeft de corporatie een vijftal trouwe bewoners in de gelegenheid gesteld een bedrag van ca. € 1.000,- aan de woning of woonomgeving te besteden.

2.3 Beleidskader

Jutphaas Wonen heeft in 2007 een koersnotitie vastgesteld, waarin zij haar beleid voor de periode 2008-2011 uiteenzet. Het gaat hierbij vooral om de kaders van het uit te voeren beleid, dat vervolgens is vertaald in actieplannen per jaar.

2.3.1 Missie en strategie

Jutphaas Wonen werkt vanuit de volgende missie:

Het streven naar een positieve financiële en maatschappelijke waardeontwikkeling van het vastgoed.

Jutphaas Wonen wil perspectief bieden aan haar bewoners en woningzoekenden, aan de wijken waarin zij leven en aan de stad Nieuwegein. Dit staat verwoord in de koersnotitie 'Prachtige mensen, prachtige wijken, prachtige stad'. Jutphaas Wonen wil impulsen geven aan de kwaliteit van het leven van klanten. Zij geeft impulsen aan wijken door het bevorderen van de leefbaarheid. De sociale en economische vitaliteit van een wijk is van belang voor het woongenot van haar klanten. Jutphaas Wonen wil samen met andere partijen impulsen geven aan de stad Nieuwegein, zodat deze ook in de toekomst aantrekkelijk voor zittende en nieuwe bewoners.

2.3.2 Actieplannen

Jutphaas Wonen heeft negen speerpunten geformuleerd, die gebaseerd zijn op de prioriteiten zoals deze in de Koersnotitie zijn verwoord:

1. zorgen voor goede huisvesting;
2. zorgen voor betaalbare huisvesting;
3. meer doen voor kwetsbare doelgroepen;
4. problematiek rond vergrijzing;
5. klantgestuurd werken;
6. wijkgericht werken vanuit klantgestuurde visie;
7. groei, maar wel lokaal;
8. vernieuwing/innovatie;
9. professionalisering van de organisatie.

In 2009 heeft Jutphaas Wonen hard gewerkt deze speerpunten vorm te geven en in praktijk te brengen, waarbij de speerpunten zijn vertaald in een groot aantal doelstellingen. Deze doelstellingen zijn opgenomen in de het actieplan 2009 - 2010; de doelstellingen zijn veelal concreet en meetbaar. Voor 2011 is wederom een actieplan opgesteld. De doelstellingen voor 2011 zijn volgens dezelfde negen speerpunten weergegeven als in 2009-2010. Aangegeven wordt dat 2011 en daarmee het actieplan, een overgangsjaar wordt naar een nieuw strategisch voorraadbeleid en een

vernieuwde focus op de klant en de maatschappij. Hiervoor wordt in 2011 en 2012 het plan van aanpak uitgevoerd.

2.3.3 Complexenboek

In 2008 is een complexenboek opgesteld. Dit heeft als doel het strategisch voorraadbeleid uit te werken op wijk- en complexniveau. Het is het sturingsdocument van het strategisch voorraadbeleid. In de koersnotitie is gekozen voor een gebiedsgericht beleid. Beleid op complexniveau moet sporen met de doelstellingen op wijkniveau.

- Groeidoelstelling: ten aanzien van de portefeuille als geheel geldt een groeidoelstelling
- Verkoop: In beginsel wordt zo min mogelijk verkocht, maar helemaal zonder verkopen kan Jutphaas niet omdat dit een belangrijke bron van inkomsten is.
- Huurbeleid: Binnen een complex zal zo veel mogelijk worden gewerkt met één streefpercentage. Het uitgangspunt is dat het aandeel vrije sectorwoningen afneemt.
- Sociaal beheer: Jutphaas wil een grotere rol spelen in het gebiedsgericht sociaal beheer. Jutphaas wil meer zichtbaar zijn in de wijk en samenwerken met maatschappelijke partner organisaties.

2.4 Prestaties en beoordeling

In de navolgende tabel worden de prestaties op de genoemde prestatievelden van een oordeel voorzien. De prestaties zijn afgezet tegen de ambities, die Jutphaas Wonen zichzelf gesteld heeft. De ambities zijn afgeleid uit de koersnotitie, de begrotingen en actieplannen. In de bijlage wordt een compleet overzicht aan prestaties weergegeven.

Tabel 1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Totaal
1. Primaire doelgroep	6,8
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
3. Huisvesting doelgroepen	7,0
4. (Des) investeren in vastgoed	6,2
5. Kwaliteit wijken en buurten	7,1
Totaal	6,9

Jutphaas presteert ruim voldoende voor wat betreft presteren naar ambities. De totale beoordeling hiervoor is een 6,9.

In de beoordeling van presteren naar ambities komt de focus van Jutphaas in de afgelopen jaren duidelijk terug. Jutphaas heeft zich ingezet om de ambitieuze renovatieprojecten “Torenflats” en “Gemeenschappelijk Wonen” te realiseren. De kwaliteit van woningen en woningbeheer springt er qua beoordeling dan ook uit, evenals de huisvesting van doelgroepen (Gemeenschappelijk Wonen). De investeringen in vastgoed zijn door deze focus minder goed beoordeeld. Wel staan er voor de komende jaren projecten in de planning, zoals Bakenmonde. De kwaliteit van wijken en buurten wordt bevorderd door in te zetten op veiligheid, leefbaarheid en sociale cohesie. Vooral op het gebied van veiligheid en leefbaarheid zijn vele complex gebonden praktische maatregelen genomen. Hierbij valt te denken aan camerabewaking.

In de bijlagen staat een gedetailleerd overzicht van de prestaties en ambities. Hieronder wordt een uitleg gegeven voor de onderdelen waarop afgeweken is van een 7, het ijkpunt.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Jutphaas had tot doelstelling om het aantal sociale huurwoningen toe te laten nemen. Het aantal eenheden is echter licht afgenomen. Wel zijn er voor verkoop gelabelde woningen, en duurdere woningen gelabeld voor sociale huur. Deze prestatie is daarom beoordeeld met een 5.

Jutphaas wil zich daarnaast inzetten voor mensen met een structurele schuldenpositie. Jutphaas heeft een convenant met de gemeente omtrent de schuldhulpverlening. In de optiek van de visitatiecommissie is dit een goede prestatie in verhouding met wat van een woningcorporatie kan worden verwacht. Dit is daarom beoordeeld met een 8.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Jutphaas wil de zeggenschap van bewoners over de eigen woning vergroten. Bij onderhoud zijn er keuzemogelijkheden voor het interieur. Ook heeft de bewoner keuzevrijheid bij de kleur van kozijnen, en kunnen bewoners tegen huurverhoging energetische maatregelen laten uitvoeren. Daarnaast biedt Jutphaas een servicecontract aan voor het huurders deel van het onderhoud. Dit totaalpakket aan maatregelen geeft de bewoner een bepaalde mate van keuzevrijheid over de woning. Dit is beoordeeld met een 8.

Het aantal interieurs dat is aangepakt is fors. Dit is niet alleen bij de Torenflats en Gemeenschappelijk Wonen het geval, maar ook bij overige projecten. Hoewel exacte aantallen voor de visitatiecommissie moeilijk af te leiden zijn, is duidelijk dat de inspanningen op dit vlak bovengemiddeld zijn. Dit is beoordeeld met een 8.

(Des) investeren in vastgoed

Jutphaas heeft een groeidoelstelling voor het woningbezit. Er zijn in 2007 nog 35 woningen opgeleverd, maar in de periode 2008 – 2011 zijn geen nieuwe woningen opgeleverd of aangekocht. De ambitie is daardoor beoordeeld met een 4. De doelstelling om duurdere, grotere appartementen voor ouderen te realiseren is met een 6 beoordeeld. Er is namelijk wel fors geïnvesteerd in de projecten Bakenmonde en Iepenhoeve, waar duurdere appartementen voor ouderen deel van uitmaken. De woningen zijn alleen nog niet opgeleverd.

Het introduceren van een vorm van sociale koop stond op de agenda van Jutphaas. Hier is echter vanaf gezien vanwege de terugkoopverplichting die hiermee gemoeid is. De visitatiecommissie beschouwt dit als een bijgestelde ambitie, waarvoor een 7 is gegeven.

Kwaliteit van wijken en buurten

Jutphaas heeft veel prestaties geleverd om de veiligheid te bevorderen (camerabewaking, videofoons, elektronische toegangssystemen, inbraakpreventie en informatieavonden, gladheidsbeperkende maatregelen). Dit is beoordeeld met een 8.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het hoofdstuk begint met een beschrijving van het werkgebied waarbinnen de regionale opgaven en de lokale opgaven zich bevinden. In vervolg van het hoofdstuk worden de prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

3.2 Beschrijving werkgebied

Jutphaas Wonen heeft haar werkgebied in de gemeente Nieuwegein, maar heeft een toelating voor de gehele regio Utrecht.

Uit de prestatieafspraken blijkt dat in 2006 de totale voorraad sociale huurwoningen in Nieuwegein 8.479 woningen was. Jutphaas had in 2006 1.747 sociale huurwoningen in bezit. Dit komt overeen met 21% van de totale sociale voorraad in Nieuwegein. Bij het beoordelen van opgaven wordt daarom uitgegaan van een aandeel van 1/5 voor Jutphaas, aangezien prestatieafspraken betrekking hebben op zowel Mitros, Portaal als Jutphaas.

In 2010 had Jutphaas 1.703 woningen in bezit.

3.3 Regionale opgaven

Jutphaas Wonen heeft een toelating voor de regio Utrecht en neemt deel aan overleggen in de Bestuurlijke Regio Utrecht. De corporatie participeert in de regionale afspraken over de bouwopgave en de woonruimteverdeling.

Regionale Woonvisie 2030, Bestuur Regio Utrecht

De woonvisie is vastgesteld in 2009 en richt zich op de woningbehoefte tot 2030 en het op basis hiervan te voeren beleid op de lange en middellange termijn. De volgende onderwerpen komen aan bod:

- Kwantitatieve en kwalitatieve woningbehoefte
- De bouwopgave
- Het doelgroepenbeleid
- Het woonruimteverdelingsbeleid.

De woonvisie gaat niet in op de ruimtelijke vertaling van deze onderwerpen.

De volgende opgaven worden voor de regio Utrecht genoemd:

- Het lukt onvoldoende om de groei van de woningbehoefte in de regio bij te houden. Nieuwe berekeningen geven aan dat de vraag nog harder zal stijgen.
- Maatschappelijke ontwikkelingen zorgen voor een verandering in de vraag naar woningen. Specifiek worden vergrijzing, welzijn en zorg genoemd.
- Allerlei vormen van startershuisvesting zijn nodig
- Meer doorstroming realiseren door koopwoningen bereikbaarder te maken.
- Verhoging van de woonkwaliteit door differentiatie en stedelijke vernieuwing.
- Duurzaamheid, ook vanuit de optiek van woonlasten
- Inbreng van woonconsumenten bij de woningbouw- en verbetering.

3.4 Lokale opgaven

De opgaven voor gemeente Nieuwegein kunnen worden gevonden in de Woonvisie Nieuwegein 'Kijk hier wil ik wonen' (periode 2005-2010/2015) en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken..

Woonvisie Nieuwegein

In de Woonvisie wordt het behoud en de versterking van de attractiviteit van Nieuwegein uitgewerkt in vier thema's: imago, woonomgeving, woningvoorraad en doelgroepen. Gezien de grote woningvraag blijft het belangrijk om mogelijkheden voor aanvullende woningbouw te benutten en kansen voor nieuwbouw te creëren (bijvoorbeeld bij verplaatsingen van bedrijven en andere functies uit de woonomgeving, bij herstructurering van de woningvoorraad). Nieuwbouw en ingrepen in de voorraad moeten door diversiteit en kwaliteit de eenzijdigheid van de voorraad doorbreken.

Aandachtspunten en doelstellingen zijn verder:

- De realisatie van groene woonmilieus in geval van nieuwbouw.
- Het beter geschikt maken van de woningvoorraad voor de groeiende groep ouderen.
- Ondersteuning van het concept van woonservicewijken, waarbij bewoners met een hulpvraag bediend worden met een integraal aanbod van gebouwde voorzieningen en zorg en dienstverlening en er tevens een goede mix van bewoners wordt nagestreefd. Naast de wijken Lekboulevard en Jutphaas, Wijkersloot en Zuilenstein zal aan de hand van criteria gekeken worden naar kansrijke volgende wijken.
- Er blijft aandacht nodig voor huisvesting voor gezinnen, vooral in het duurdere segment, en goedkope huisvesting voor jongeren en starters.
- De realisatie van een villawijk in het gebied tussen de Laagravenseweg en de Houtenseweg is voor de kwalitatieve verbetering voor Nieuwegein als woonstad en voor de differentiatie wenselijk.
- Onderzoek naar de mogelijke bebouwing langs de hoofdroutes, met woningen of andere functies te onderzoeken. Dit kan extra bebouwingsmogelijkheden creëren en de wijken meer naar buiten laten keren en beter herkenbaar maken.
- Stadspromotie om het imago van Nieuwegein te verbeteren en meer in overeenstemming te brengen met de kwaliteiten die de stad als (woon)gemeente heeft.

Prestatieafspraken 2007-2010

De prestatieafspraken die gemeente Nieuwegein heeft gemaakt met de corporaties die in de gemeente werkzaam zijn, komen terug in de Prestatieovereenkomst Wonen 2007-2010. Verder heeft de gemeente in samenwerking met de corporaties en andere partijen het Participatie Protocol en Algemeen Sociaal Plan Nieuwegein, Stichting Leergeld afgesloten.

De Prestatieovereenkomst Wonen is een overeenkomst tussen de gemeente Nieuwegein en de woningcorporaties Stichting Mitros, Jutphaas Wonen en Stichting Portaal. In de overeenkomst wordt op een aantal onderwerpen een toelichting gegeven per onderwerp waarna concrete afspraken zijn geformuleerd. De gemaakte prestatieafspraken hebben een algehele geldigheid voor de corporaties tezamen en zijn niet onderverdeeld naar specifieke afspraken per corporatie. Mondeling is afgesproken dat de corporaties naar rato van het bezit invulling geven aan de gemaakte afspraken. Dit betekent dat Jutphaas verantwoordelijk is voor 20% van afspraken.

Op 1 december 2011 is de Prestatieovereenkomst 2011 – 2014 ondertekend door de gemeente, Jutphaas Wonen en collega-corporaties Mitros en Portaal. Genoemde partijen hebben er met deze Prestatieovereenkomst naar gestreefd om de afspraken concreter te formuleren dan in de Prestatieovereenkomst 2007 – 2010.

3.5 Overige opgaven

- Gebiedsvisie Jutphaas – Wijkersloot
- Gebiedsvisie Batau Zuid – Driften

De gemeente heeft samen met de woningcorporaties bovenstaande gebiedsvisies opgesteld. Het doel is voor de betreffende wijken een gezamenlijke visie op te stellen voor de komende 10-15 jaar, waarin een vrij algemeen beeld geschetst wordt.

3.6 Prestaties en beoordeling

De opgaven zijn afgeleid uit de prestatieafspraken.

Tabel 2 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Totaal
1. Primaire doelgroep	7,5
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
3. Huisvesting doelgroepen	7,0
4. (Des) investeren in vastgoed	5,7
5. Kwaliteit wijken en buurten	7,3
Totaal	6,9

Jutphaas presteert ruim voldoende voor wat betreft presteren naar Opgaven. De totale beoordeling hiervoor is een 6,9. Het beeld dat in presteren naar opgaven naar voren komt is vertoont een hoge mate van overeenstemming met presteren naar ambities.

Jutphaas kiest ervoor geen leidende rol te vervullen inzake de ontwikkeling, realisatie of exploitatie van specifiek zorgvastgoed. De elementen in de prestatieafspraken die daar betrekking op hebben worden door de collega corporaties behartigd. Wel heeft Jutphaas Wonen een rol in de huisvesting voor mensen met een beperking.

De beoordeling van investeren in vastgoed is wederom laag omdat er geen woningen opgeleverd zijn.

De beoordeling van de prestaties op het gebied van de primaire doelgroep valt hoger uit dan bij ambities. Dit komt omdat de gemeentelijke doelstellingen omtrent de omvang van de kernvoorraad lager zijn dan de huidige voorraad.

De gemeente heeft in haar woonvisie, evenals in de prestatieafspraken, weinig opgaven opgenomen over de kwaliteit van woningen en het woningbeheer. Jutphaas presteert naar behoren op die punten waarop binnen dit thema opgaven zijn geformuleerd.

In de bijlagen staat een gedetailleerd overzicht van de prestaties en opgaven. Hieronder wordt een uitleg gegeven voor de onderdelen waarop afgeweken is van een 7, het ijkpunt.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De corporaties garanderen een minimale omvang van de kernvoorraad van 5.400 woningen in 2011. Naar verhouding heeft Jutphaas 1/5 van het woningbezit van de corporaties. Met een bezit van 1.703 woningen in 2010 lijkt Jutphaas eenvoudig aan de opgave te gaan voldoen. Dit is beoordeeld met een 8.

Jutphaas heeft toegezegd zich in te zetten voor mensen met een structurele schuldenpositie. Jutphaas heeft een convenant met de gemeente omtrent de schuldhulpverlening. In de optiek van de visitatiecommissie is dit een goede prestatie in verhouding met wat van een woningcorporatie kan worden verwacht. Dit is daarom beoordeeld met een 8.

(Des) investeren in vastgoed

Er zijn in 2007 nog 35 woningen opgeleverd, maar in de periode 2008 – 2011 zijn geen nieuwe woningen opgeleverd of aangekocht. De opgave was om tussen 2007 en 2010 363 woningen te realiseren, waarbij voor Jutphaas door de visitatiecommissie uitgegaan is van een aandeel hierin van 1/5. Jutphaas heeft wel forse investeringen gepleegd in de projecten Bakenmonde en Iepenhoeve (de transformatie van kantoren naar appartementen). De opgave is daarom met een 5 beoordeeld. De opgaven om het woningtekort bij sociale huurwoningen terug te dringen en ook voor senioren met een hoger inkomen te bouwen zijn met een 6 beoordeeld.

Kwaliteit van wijken en buurten

Jutphaas heeft veel prestaties geleverd om de veiligheid te bevorderen (camerabewaking, videofoons, elektronische toegangssystemen, inbraakpreventie en informatieavonden, gladheidsbeperkende maatregelen). Dit is beoordeeld met een 8.

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk presteren volgens belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en enkele vormen van overleg en samenwerking welke Jutphaas Wonen heeft met de belanghebbenden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten de bijeenkomst met belanghebbenden.

4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg

Jutphaas Wonen vindt de samenwerking met belanghebbenden van essentieel belang, omdat zij alleen dan weet wat van de corporatie verwacht wordt en op welke manier zij het beste kan inspelen op de behoeftes. Jutphaas Wonen heeft aangegeven welke groepen belanghebbenden zij onderscheidt:

Tabel 3 Belanghebbenden Jutphaas Wonen

Groep	Uitwerking
Gebruikers	Huurders, woningzoekenden (toekomstig), bewonerscommissies, Huurdersplatform Jutphaas (zie toelichting hieronder), eigenaar-bewoners (mede-gebruikers), Vereniging van Eigenaren, Wijknetwerken (mede-gebruiker woonomgeving), Woonbond (belangenbehartiging).
Huurdersplatform	Het huurdersplatform bestaat uit een afvaardiging van de bewonerscommissies (zeven) met een voorzitter vanuit de Woonbond. De afvaardiging van de bewonerscommissies kan iedere bijeenkomst verschillen en legt zo minder druk op de huurders. Er worden vooral ook inhoudelijke discussies met de huurders gevoerd, hetgeen goed in de gaten gehouden wordt door de voorzitter. Het huurdersplatform heeft een Stichtingvorm en als zodanig ook een samenwerkingsovereenkomst met Jutphaas Wonen.
Zorg en welzijn	Zorgspectrum, Vitras/CMD, Stichting Beschermende Woonvormen Utrecht, Stichting Reinaerde, Humanitas DMH, Stichting Fokus, Meldpunt Zorg en Overlast, Mantelzorgers/woonbegeleiders, Stichting Welzijn Nieuwegein, Bureau Jeugdzorg, Stichting Leergeld, Stichting MEE, Altrecht, GGD Midden-Nederland.
Overheid	Gemeente Nieuwegein, provincie Utrecht, Ministerie VROM/WWI, Bestuurlijke Regio Utrecht, politie, redactiecommissie armoedebestrijding, budget- en inkomensbeheer, Centrum voor Werk en Inkomen (CWI), scholen/stichting ROC.
Collega-corporaties	Aedes, regioplatform Woningcorporaties Utrecht Midden, Mitros, Portaal, Bouwvereniging Volksbelang Vianen, Bo-Ex.
Ontwikkelaars	Bohan Projectontwikkelaars, Dura Vermeer, Syntrus Achmea Vastgoed, Van Wijk.
Adviseur/gebruiker	De Seniorenraad, De ontbrekende Schakel, verankeringsgroep Ouderenproef, de WMO-Raad, Vluchtelingenwerk, VACpunt Wonen.
Leveranciers	Woningnet, aannemers, adviseurs, Eneco, makelaars, notaris, verzekeringsmaatschappij Raatsheren, Tomlow advocaten, SG Automatisering.
Woningeigenaar	Fluenta, Gejinvest, Wooninvesteringsfonds (WIF).
Politiek	Politieke fracties.

Gedurende de visitatieperiode heeft het contact met belanghebbenden op verschillende wijzen plaatsgevonden. In 2007 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met alle belanghebbenden waarin onder andere de verwachtingen die belanghebbenden hebben ten aanzien van de organisatie

centraal stonden. Dit heeft geleid tot het vaststellen van de koersnotitie voor de periode 2008-2011. In 2009 is er vooral veel overleg geweest met de groepen afzonderlijk. Het overleg met belanghebbenden gebeurt dagelijks, zowel individueel zoals met huurders, als in samenwerkingsverbanden met overheden, collega-corporaties en zorgorganisaties.

Er zijn veel contacten met het huurdersplatform. Het huurdersplatform organiseert één keer per jaar een bijeenkomst voor de achterban. In 2011 heeft dat plaatsgevonden met onder andere 'speeddate-sessies', waarin bewoners alles mochten vragen aan medewerkers van Jutphaas Wonen, twee wethouders en de politie. Daarnaast konden bewoners aan zogenaamde wijktafels aangeven wat er mogelijk voor problemen, aandachtspunten en dergelijke spelen in de wijken waar zij wonen (luchtfoto's) aan wijkmanagers en afgevaardigden van wijknetwerken en bewonerscommissies.

Jutphaas Wonen hanteert hierbij het uitgangspunt dat zij niet te veel 'voor de huurders moet denken' en dat het de voorkeur geniet om huurders zelf aan het woord te laten. Jutphaas Wonen geeft er blijk van signalen vanuit de huurders ook daadwerkelijk op te pakken. Zo heeft Jutphaas Wonen zichzelf, mede op basis van signalen vanuit het huurdersplatform, een transformatieopgave van leegstaande kantoorpanden in (sociale) huurwoningen ten doel gesteld.

Daarnaast wordt op structurele basis onderzoek verricht naar de klanttevredenheid rondom (planmatig) onderhoud. In 2012 wordt gestart met tevredenheidsonderzoeken bij reparatieverzoeken en bij nieuwe huurders.

4.3 Klanttevredenheid

Tot 2010 heeft Jutphaas Wonen de klanttevredenheid laten meten via het KWH-huurlabel. In 2009 heeft de laatste meting van zes onderdelen plaatsgevonden, waarbij als volgt gescoord is:

Tabel 4 Score KWH huurlabel

Labelonderdeel	Score 2009	Score vorige keer	Landelijk gemiddelde
Corporatie bezoeken	7,8	7,8	7,8
Woning zoeken	7,4	7,6	7,6
Woning betrekken	8,3	7,1	7,9
Huur betalen	8,0	7,6	8,0
Reparatie uitvoeren	8,2	8,0	7,8
Klachten afhandelen	7,2	6,1	6,7

Bron: jaarverslag 2009, Jutphaas Wonen

De norm voor het labelonderdeel 'klachten afhandelen' heeft Jutphaas Wonen in 2008 niet gehaald. Naar aanleiding daarvan heeft de corporatie de informatievoorziening, de werkwijze en het reglement rondom de klachten- en geschillenregeling aangepast. In 2009 is de norm voor dit labelonderdeel ruimschoots behaald.

Ondanks de positieve resultaten van de meting, heeft Jutphaas Wonen besloten het lidmaatschap van KWH met ingang van 1 januari 2010 te beëindigen. Ten eerste is Jutphaas tot de conclusie gekomen dat niet alle normen van het KWH-huurlabel aansluiten bij de bedrijfsvoering van de corporatie. Daardoor ontstaat de situatie dat bij de metingen telkens dezelfde aandachtspunten worden benoemd, terwijl Jutphaas Wonen al heeft besloten aan deze punten niets te willen veranderen. Ten tweede heeft Jutphaas Wonen besloten ook andere methoden van onderzoek te willen gebruiken om de mening van de klanten te peilen. In 2010 is het digitale klantenpanel ingesteld, dat in 2011 tweemaal geconsulteerd is met betrekking tot het hierboven aangehaalde lootsysteem en doorstroming en met betrekking tot de informatievoorziening richting huurders. De respons lag op

circa 35%. De resultaten van de consultaties heeft Jutphaas Wonen gebruikt als input voor haar beleidsvorming op genoemde punten. Een derde consultatiemoment met het digitale klantenpanel is gepland met de dienstverlening van Jutphaas Wonen als onderwerp. Het blijkt nog lastig te zijn de mailadressen van huurders bij elkaar te krijgen, maar het bestand groeit nog steeds en ligt nu rond de 600.

4.4 Betrokkenheid belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Jutphaas Wonen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een bijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Om bijeenkomst zo goed mogelijk te laten verlopen hebben de belanghebbenden van te voren informatie omtrent de maatschappelijke visitatie ontvangen. Tijdens de bijeenkomst zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun mening omtrent:

1. Het beeld van de corporatie;
2. Prestaties van de corporatie;
3. Boodschap aan de corporatie.

Bijlage drie geeft een overzicht van de betrokken belanghebbenden.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In totaal zijn negen belanghebbenden aanwezig geweest bij de bijeenkomst. Daarnaast heeft een tweetal telefonische interviews plaatsgevonden. Verdeeld naar type belanghebbenden ontstaat het volgende beeld:

Type belanghebbende	Aantal
Gemeente	3
Huurders/bewoners	5
Zorg- en welzijnspartijen	2
Overige maatschappelijke partners	1
Totaal	11

4.4.1 *Beeld van Jutphaas Wonen*

Belanghebbenden kenmerken Jutphaas Wonen als een kleine, betrouwbare, eerlijke, doelgerichte en proactieve corporatie. Jutphaas Wonen staat met beide benen midden in de samenleving, is maatschappelijk zeer betrokken en speelt actief in op ontwikkelingen en signalen uit de omgeving. Jutphaas Wonen neemt zelf initiatieven en is daarnaast altijd bereid mee te denken met haar maatschappelijke partners.

Jutphaas Wonen is dan misschien geen grote club, maar zeker wel slagvaardig en daadkrachtig. Jutphaas Wonen zoekt de grenzen op in wat zij kan presteren, maar geeft daarnaast wel duidelijk aan wanneer iets niet kan. Zij durft zich daarin voldoende kritisch op te stellen.

Belanghebbenden herkennen de directeur-bestuurder als een belangrijke, gedreven en maatschappelijk betrokken persoon binnen de organisatie en een belangrijke drijvende kracht achter de organisatie. Dit maakt de corporatie in bepaald opzicht wel kwetsbaar, hoewel belanghebbenden

ook het vertrouwen in de achterliggende organisatie uitspreken met betrekking tot de continuïteit richting de toekomst.

Belanghebbenden geven aan ruim voldoende betrokken en geïnformeerd te worden door Jutphaas Wonen. Jutphaas Wonen is open, benaderbaar en de lijnen zijn kort in relatie tot de samenwerking. Jutphaas Wonen maakt duidelijk deel uit van de gemeenschap en zoekt ook zelf het contact op.

4.4.2 *Beleidskader*

Belanghebbenden herkennen de speerpunten¹ die Jutphaas Wonen heeft geformuleerd en waarlangs zij haar beleid bepaalt en ten uitvoer brengt. Men is van mening dat het een zeer breed palet aan doelstellingen betreft. Belanghebbenden vinden het daarbij belangrijk dat de speerpunten meetbaar worden gemaakt, wat Jutphaas Wonen doet in haar actieplannen.

Belanghebbenden voelen zich door Jutphaas Wonen gehoord als het gaat om het maken en uitvoeren van beleid. Ze hebben daarbij het gevoel dat Jutphaas Wonen niet alleen 'hoort' maar ook 'luistert' en echt wat doet met wat belanghebbenden inbrengen. Ze hebben grote waardering voor de openheid die Jutphaas Wonen aan de dag legt bij de communicatie met belanghebbenden. In beginsel is alles bespreekbaar, signalen worden goed opgepakt. Jutphaas Wonen geeft daarbij ook duidelijk aan waar haar grenzen liggen, wat wel en wat niet tot de mogelijkheden behoort.

4.4.3 *Prestaties van Jutphaas Wonen*

De belanghebbenden is gevraagd wat zij van de prestaties van Jutphaas Wonen vinden. Welke prestaties zijn belangrijk en welke minder belangrijk?

Belanghebbenden vinden dat het voorzien in de behoefte aan bereikbare sociale huurwoningen de kerntaak van Jutphaas Wonen moet blijven. Het feit dat nieuwbouw in de bereikbare huursector niet of nauwelijks tot stand is volgens belanghebbenden niet aan Jutphaas Wonen maar aan de moeilijke marktomstandigheden te wijten. De bereikte resultaten in het (groot-)onderhoud van het bezit worden door belanghebbenden op prijs gesteld. Deze processen worden in goed overleg met de bewoners doorlopen.

Jutphaas Wonen heeft volgens de belanghebbenden goed zicht op de opgaven in het werkgebied. Zaken als krimp en vergrijzing enerzijds en de kansen voor starters anderzijds heeft Jutphaas Wonen goed op het netvlies. Belanghebbende waarderen het dat Jutphaas Wonen probeert voor te sorteren op deze processen door bijvoorbeeld in te zetten op transformatie van kantoren naar woningen (voor starters of ouderen) en de pilot die de kansen voor starters in de woningtoewijzing moest helpen vergroten. De actieve en communicatieve rol van de directeur-bestuurder van Jutphaas Wonen wordt gewaardeerd.

Belanghebbende geven aan dat de betaalbaarheid van de woningen van Jutphaas Wonen een punt van zorg is. Het feit dat Jutphaas Wonen een relatief jonge en daarmee kwalitatief goede woningvoorraad heeft die een overeenkomstige huurprijs rechtvaardigt wordt onderkend. Wel vragen belanghebbenden zich af of Jutphaas Wonen de jaarlijkse huurverhoging zou kunnen matigen.

Aangeven wordt dat het werk van Jutphaas Wonen op aanpalende terreinen (zoals zorg en leefbaarheid) gewaardeerd wordt maar niet ten koste mag gaan van de kerntaak. Een belanghebbende vanuit een zorgaanbieder geeft aan dat de beleidswijzigingen in zijn sector (AWBZ naar WMO) om

¹ Voor een overzicht van de negen speerpunten zie paragraaf 2.2.3

aandacht vraagt. Jutphaas Wonen is hier mee bezig, gesprekken hierover met zorgpartners zullen in een later stadium plaatsvinden.

De belanghebbenden hebben allen cijfers gegeven voor de prestaties van Jutphaas Wonen, waarbij zij gekeken hebben naar de onderliggende prestatievelden.

Tabel 7 Presteren volgens belanghebbenden

Prestatievelden	Belang	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,9	7,4
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,1	8,1
Huisvesten bijzondere doelgroepen	7,9	7,5
(Des)investeren in vastgoed	7,7	7,8
Kwaliteit van wijken en buurten	8,1	7,7
Gemiddeld	7,9	7,7

Het belang van de prestaties wordt hoog ingeschat, hetgeen betekent dat Jutphaas Wonen zich volgens de belanghebbenden met de juiste zaken bezighoudt. De mate waarin de belanghebbenden de prestaties vervolgens waarderen is eveneens hoog. Belanghebbenden zien op alle velden en dus over de hele breedte prestaties en spreken in de cijfers hun waardering daarvoor uit.

4.4.4 Laat Jutphaas Wonen zaken liggen

Belanghebbenden zijn van mening dat Jutphaas Wonen geen belangrijke zaken laat liggen.

4.4.5 Boodschap aan Jutphaas Wonen

De overall conclusie uit de consultatie van belanghebbenden is, dat Jutphaas Wonen een op alle fronten goed presterende corporatie is, die midden in de (lokale) samenleving staat en door belanghebbenden als een prettige en betrouwbare samenwerkingspartner wordt beschouwd.

Teneinde de corporatie op een andere manier te kenschetsen, wordt de belanghebbenden gevraagd de corporatie te vergelijken met een automerk. Dit leidde tot de volgende kenschetsen van belanghebbenden:

- 'Cabriolet': frisse wind, maatwerk
- 'VW Golf': betrouwbaar, vlot
- 'Hybride': veel kilometers op weinig brandstof
- 'Ford gezinsauto': we passen er allemaal in
- 'Fiat 500': wendbaar, groot genoeg, goed vormgegeven
- 'Renault Kangoo': lekker rijdend (wel achterklep dichtdoen, anders valt er wel eens wat uit)

De rode draad vanuit deze karakterisering is:

'Jutphaas Wonen is een compacte, wendbare corporatie. Ze is betrouwbaar en levert maatwerk aan haar klanten.'

Tot slot is de belanghebbenden gevraagd een boodschap aan de corporatie te formuleren. Onderstaand worden deze weergegeven:

- 'Ga zo door!'
- 'Geef (meer) aandacht voor de betaalbaarheid van de woningen.'
- 'Blijf inzetten op een persoonlijke band met de huurders.'
- 'Zet in op projecten voor licht verstandelijk gehandicapten.'
- 'Werk aan nieuwbouw van betaalbare huurwoningen'.
- 'Blijf doen wat goed gaat, maar wees minder behoudend (financieel).'

'Blijf een kleine corporatie; zorg voor voldoende waarborgen voor het voortbestaan van de organisatie.'

4.5 Conclusie

Belanghebbenden hebben een positief beeld van Jutphaas Wonen en zijn zeer tevreden over de samenwerking en de maatschappelijke inzet van Jutphaas Wonen. Belanghebbenden zien Jutphaas Wonen als een op alle fronten goed presterende corporatie, die midden in de (lokale) samenleving staat en als een prettige en betrouwbare samenwerkingspartner. Belanghebbenden spreken de hoop uit dat Jutphaas Wonen in de toekomst blijft zoals ze nu is.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren naar Vermogen bevat de beoordeling van de prestaties op het vlak van de financiële continuïteit en het financiële beheer. In de visitatie heeft Ecorys in haar aanpak mede een beeld opgebouwd van de mate waarin waarop Jutphaas Wonen 'in control' is op dit onderdeel.

Het presteren naar Vermogen is daarvoor langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit: heeft de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren;
- Financieel beheer: realisatie van financiële voornemens en functioneren treasury;
- Doelmatigheid: focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- Vermogensinzet: de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

5.2.1 Vermogenspositie

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijke vermogen heeft Jutphaas Wonen de afgelopen periode in de oordeelsbrieven 2008 tot en met 2010 van het Ministerie van Wonen, Wijken en Integratie (WWI) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting, van jaar tot jaar een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat Jutphaas Wonen financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren en aan haar verplichtingen op de langere termijn kan voldoen.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft WWI tevens een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Jutphaas Wonen heeft in 2008 een C-oordeel ontvangen (mogelijke vermogensovermaat) en de daaropvolgende jaren steeds een A-oordeel ontvangen (in 2010 een A1-oordeel). Hiermee wordt aangegeven, dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie.

Bedrijfswaarde

De 1.703 woningen van Jutphaas Wonen hebben op de vrije markt een waarde van ongeveer € 296 miljoen (WOZ-waarde). De corporatie veronderstelt dat de marktwaarde van haar bezit vanwege de verhuurde staat 75% van de vrije marktwaarde bedraagt, of wel € 222 miljoen. Dit is de waarde die zij maximaal met haar bezit zou kunnen realiseren als ze alleen maar financieel rendement zou nastreven. Dat doet Jutphaas Wonen echter niet, maar kiest voor maatschappelijk rendement.

Daarom waardeert Jutphaas Wonen haar bezit tegen een reële waarde (bedrijfswaarde) die wel rekening houdt met haar maatschappelijke beleid. Deze bedrijfswaarde bedraagt eind 2010 € 81 miljoen. Het verschil van € 141 miljoen kan in deze beredenering worden gezien als de kostprijs van de door de corporatie beoogde maatschappelijke opbrengsten.

Jutphaas Wonen hanteert in haar meerjarenbegroting de volgende op de bedrijfswaarde van invloed zijnde parameters:

- Huurprijsontwikkeling 1,25% voor 2011, 1,5% voor 2012, 2,00% voor 2013 e.v.;
- Inflatie beheers- en onderhoudskosten 3,0% (gelijk aan inflatiepercentage dat het WSW hanteert);
- Huurderving: 0,8%
- Disconteringsvoet: 5,25%;
- Algemene beheerskosten per vhe: € 1.341 (prijspeil 2011)
- Dagelijks onderhoud per vhe: € 374 (prijspeil 2011)

5.2.2 Middelen

WSW oordeel

Het WSW heeft Jutphaas Wonen in 2011 voldoende kredietwaardig bevonden. Jutphaas Wonen berekent jaarlijks of zij kan voldoen aan de normen die het WSW stelt.

5.2.3 Sturing op kasstromen

Operationele kasstromen

Jutphaas Wonen acht het sturen op positieve kasstromen zeker zo belangrijk als het vasthouden van een bepaalde hoogte van de solvabiliteit. Bij de Raad van Commissarissen, en daarbinnen de Auditcommissie, staat het verloop van de kasstromen centraal binnen het financiële toezicht, waarbij de WSW-norm als uitgangspunt geldt.

Vanaf 2011 ontstaat een negatief saldo liquide middelen. Hier zal Jutphaas Wonen financiering voor moeten aantrekken. De liquiditeitspositie wordt sterk gedomineerd door substantiële uitgaven van groot onderhoud (aan met name de twee grote renovatieprojecten 'Gemeenschappelijk Wonen' en de 'Torenflats') in een relatief korte tijdspanne. Door verplichtingen die in het verleden waren aangegaan was het niet mogelijk de onderhoudsuitgaven meer in de tijd te spreiden. Enerzijds was er sprake van uitlopende onderhoudswerkzaamheden, anderzijds van startende onderhoudswerkzaamheden. De daarmee samenhangende financiële consequenties zijn uitgebreid met het WSW overlegd.

Jutphaas Wonen heeft een rentedekkingsgraad, die jaarlijks een wisselend beeld laat zien. Was de rentedekkingsgraad in 2006 nog heel laag, in 2007 is het niveau tot boven die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde gestegen. In 2008 en 2009 is er sprake van een rentedekkingsgraad die iets meer in lijn ligt met die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde:

Tabel 5 Rentedekkingsgraad 2006 t/m 2009

	2006	2007	2008	2009
Jutphaas Wonen	0,4	2,1	1,5	1,2
Referentiegroep	1,9	1,8	1,5	1,5
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, CFV

De verschillen in de cijfers van 2006 en 2007 hebben te maken met een juridische kwestie, in het kader waarvan Jutphaas Wonen in 2006 een betaling moest plegen waarna in 2007 (een deel van dit geld) via de verzekering werd teruggestort.

5.3 Financieel beheer

5.3.1 Planning en controlecyclus

Jutphaas Wonen richt haar planning en controlecyclus in aan de hand van de volgende documenten:

- Meerjarenbegroting (tien jaar vooruit);
- Begroting over het voorliggende jaar;
- Managementrapportages (per kwartaal en half jaar);
- Jaarverslag en jaarrekening

In genoemde stukken liggen de financiële prognoses en controle op de werkelijkheid gaandeweg en achteraf voldoende besloten. Er liggen mogelijkheden tot verbetering in het kwantificeren van de vooral kwalitatief ingestoken speerpunten die Jutphaas Wonen centraal stelt in haar doelstellingen. Accountant Deloitte haalt in haar management d.d. 8 november 2010 terecht aan dat de financiële positie van belang is rond het behalen van de doelstellingen die in de speerpunten besloten liggen.

5.3.2 Treasurystatuut en treasury jaarplan

Het treasurybeleid is vastgelegd in het treasurystatuut. Jaarlijks wordt gekeken op basis van de meerjarenplanning wat de treasuryactiviteiten zijn die hieruit voortvloeien en hoe hier het beste invulling aan worden gegeven.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Jutphaas Wonen haar prestaties op een efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte zijn hiervoor binnen de visitatiemethodiek als indicatoren aangeduid.

Tabel 6 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
Jutphaas Wonen	2.726	92	1.021	997	-63,4
Referentiegroep	1.083	1.141	1.249	1.317	21,6
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, CFV

In tabel 6 wordt de dynamiek in de cijfers van 2006 en 2007 verklaard door de financiële gevolgen van een juridische kwestie, in het kader waarvan Jutphaas Wonen in 2006 een betaling moest plegen waarna in 2007 (een deel van dit geld) via de verzekering werd teruggestort.

Tabel 7 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Jutphaas Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten	997	1.317	1.396
Personeelskosten per fte	64.830	62.852	61.818
Aantal VHE per fte	100	93	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, CFV

De personeelskosten liggen bij Jutphaas Wonen op een hoger niveau dan voor de referentiegroep en het landelijk beeld geldt. Het aantal verhuureenheden per fte ligt echter ook op een hoger niveau.

5.5 Vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt in het licht van de maatschappelijke visitatie het volgende bedoeld: “De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.”

Beargumenteerde inzet van het vermogen

Voor de periode 2011 tot en met 2015 is een bedrijfsbegroting samengesteld. De begroting over 2011 is in december 2010 vastgesteld door de Raad van Commissarissen. In februari 2011 is de begroting over vorengenoemde jaren bijgesteld op basis van de werkelijke cijfers over 2010 en op basis van nieuwe inzichten met betrekking tot de projecten die Jutphaas Wonen ontwikkelt.

Realisatie-index

Wanneer gekeken wordt naar de mate waarin de corporatie haar prognoses waarmaakt (en dus haar vermogen inzet), geeft de realisatie-index van het CFV een goed beeld.

Tabel 8 Realisatie-index 2007-2009

Realisatie-index	Jutphaas Wonen	Landelijk
Nieuwbouw	100%	56%
Sloop	Nvt	44%
Verkopen	72%	59%

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, CFV

Ten opzichte van het landelijke beeld kan geconcludeerd worden, dat Jutphaas Wonen in grote mate haar eigen prognoses waarmaakt, wat betreft nieuwbouw en verkoop bestaand bezit. In de oordeelsbrief van de minister (BiZa, WWI) wordt opgemerkt, dat de voorspelkracht van Jutphaas Wonen op orde is en hierdoor de ingediende prognoses de basis vormen voor een reëel inzicht in de ontwikkeling van de financiële positie.

Leefbaarheid

Het CFV onderscheidt twee typen uitgaven in het kader van leefbaarheid: sociale activiteiten en fysieke activiteiten. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld kan worden vastgesteld, dat de leefbaarheidsuitgaven van Jutphaas Wonen achterblijven. Jutphaas Wonen heeft geen uitgaven voor fysieke leefbaarheidsactiviteiten gedaan.

Tabel 9 Leefbaarheidsuitgaven 2009 in € per woongelegenheden

Activiteiten	Jutphaas Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Sociale activiteiten	31	47	69
Fysieke activiteiten	0	44	54
Totaal	31	91	124

Bron: Corporatie in Perspectief, Jutphaas Wonen, 2010, CFV

Het beeld dat voortvloeit uit de cijfers van het CFV komt niet overeen met het beeld dat Jutphaas Wonen zelf heeft ten aanzien van uitgaven in het kader van leefbaarheid. Naar de mening van Jutphaas Wonen doet zij wel degelijk leefbaarheidsuitgaven aan fysieke activiteiten maar komt dit niet tot uitdrukking in de cijfers omdat zij onder uitgaven aan (groot-)onderhoud worden geboekt.

Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Uit de gegevens blijkt dat de uitgaven aan klachtenonderhoud met name in 2009 op een hoog niveau liggen, maar dan nog steeds niet het niveau van de referentiegroep en het landelijk beeld

overtreffen. De uitgaven voor mutatieonderhoud zijn beduidend lager dan die van de referentiegroep, terwijl de kosten voor planmatig onderhoud veel hoger zijn.

Tabel 10 Onderhoudskosten 2006-2009 (in € per gewogen verhuureenheid cq verbeterde woongelegenheden)

	2006	2007	2008	2009	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	113	132	120	285	323	325
Mutatieonderhoud	21	48	52	57	188	205
Planmatig onderhoud	1.742	1.801	1.609	2.364	1.052	915
Woningverbetering		1.448			11.948	15.948
Aantal verbeteringen	0	365	0	0		

Bron: Corporatie in Perspectief 2010, Jutphaas Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Jutphaas Wonen streeft er naar sterke fluctuaties in de onderhoudslasten te voorkomen middels een onderhoudsbegroting die tien jaar vooruit kijkt en jaarlijks wordt herijkt. Jaarlijks wordt kritisch gekeken of de geplande werkzaamheden echt noodzakelijk zijn. Op dit moment wordt de onderhoudsbegroting jaarlijks goed gerealiseerd, dat was in het verleden wel anders. Voor de komende twee jaar zijn de prijzen bijvoorbeeld naar beneden bijgesteld wat betreft cv-ketels en schilderwerk (worden tegen beduidend lagere prijzen aangeboden).

Mogelijkheden vermogen te verruimen

Het oordeel van het WSW over de kredietwaardigheid van Jutphaas Wonen is cruciaal voor het al dan niet kunnen verruimen van het vermogen middels leningen. Het WSW is van oordeel is dat Jutphaas Wonen kredietwaardig. Aangezien de operationele kasstromen van Jutphaas Wonen onvoldoende zijn om een normaflossing van 2% mogelijk te maken is WSW borging van leningen voor nieuwe projecten niet vanzelfsprekend. Facilitering via maatwerk behoort in principe wel tot de mogelijkheden.

Maximale inzet voor maatschappelijke prestaties

Jutphaas Wonen streeft naar een positieve maatschappelijke en /of financiële waardeontwikkeling van haar vastgoed. Dat is haar missie. Met die waardeontwikkeling kan zij haar primaire taak uit blijven oefenen. Jutphaas Wonen is een financieel gezonde corporatie met een beperkte vermogensovermaat, die onrendabel investeert om voldoende bereikbare huurwoningen te kunnen realiseren. Jutphaas Wonen ziet zichzelf immers als een maatschappelijk ondernemer die zich inzet voor het woon- en leefklimaat in Nieuwegein.

5.6 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Jutphaas Wonen het volgende beeld:

Tabel 12 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij Jutphaas Wonen	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	Jutphaas Wonen heeft een positief solvabiliteitsoordeel, een A-oordeel van het CFV en waardeert haar bezit eveneens tegen bedrijfswaarde	7	20%	1,3
Liquiditeit	De kredietwaardigheid Jutphaas Wonen is positief; de omvang van operationele kasstromen maakt borging van nieuwe leningen niet vanzelfsprekend. Maatwerk is in principe mogelijk.	6		
Integrale kasstroomsturing	Het sturen op kasstromen wordt steeds belangrijker. De rentedekkingsgraad van Jutphaas Wonen fluctueert en zit licht onder het landelijk gemiddelde en dat van de referentiegroep. Jutphaas heeft geen IRR doelstellingen vastgelegd. Wel is een actuele meerjarenbegroting voorhanden en zijn risico's inzichtelijk gemaakt.	6		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	De planning- en controlcyclus is goed op orde.	7	20%	1,4
Treasurymanagement	Jutphaas Wonen heeft haar treasurybeleid vastgelegd in het treasurystatuut en laat zich in deze adviseren door een onafhankelijke deskundige partij.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	De grote dynamiek in bedrijfslaten per vhe geeft een vertekend beeld vanwege de financiële gevolgen van een juridische kwestie in 2006/2007. Het niveau in 2008/2009 ligt onder het referentieniveau/landelijk niveau. De netto bedrijfslaten/fte zijn laag. De personeelskosten per fte zijn aan de hoge kant.	7	20%	1,4
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op vermogensinzet	Jutphaas Wonen heeft een visie op haar vermogensinzet, die goed beredeneerd en verantwoord wordt.	7	40%	2,5
Visie op verruiming vermogen	De mogelijkheden voor verruiming van het vermogen worden aangegeven in relatie tot de WSW normen	5		
Maximale inzet vermogen	Jutphaas Wonen geeft beredeneerd en verantwoord weer op welke wijze zij haar vermogen maximaal inzet.	7		
Presteren naar Vermogen				6,6

Binnen het referentiekader 'vermogen' kan geconcludeerd worden dat Jutphaas Wonen redelijk scoort. De corporatie heeft haar financiële mogelijkheden goed inzichtelijk gemaakt en zet haar vermogen beredeneerd en verantwoord in voor haar maatschappelijke prestaties.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance gebaseerd op de wijze waarop Jutphaas Wonen 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.

Zowel de Raad van Commissarissen als de directeur-bestuurder van Jutphaas Wonen onderschrijven de Aedes Code en de bijbehorende Governance Code.

6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al in de voorgaande hoofdstukken beoordeeld.

6.2.1 *Goed en professioneel planningsproces*

De corporatie heeft een visiedocument waarin de koers van de corporatie is vastgelegd. Uit deze koersnotitie komen actieplannen voort (meest actuele actieplan is die voor 2011) met meetbare doelstellingen. De doelstellingen (speerpunten) en in hoeverre deze bereikt zijn komen terug in de (half)jaarlijkse managementrapportage. Het jaarverslag heeft in 2008 de Glazen Huisprijs gewonnen. Het jaar daarvoor kreeg het jaarverslag nog een onvoldoende.

Jutphaas Wonen geeft aan, dat teneinde een onderneming goed te kunnen besturen goed risicomanagement van essentieel belang is. Als woningcorporatie liggen de belangrijkste risico's op het niveau van de woningportefeuille en markt, financiering en belegging, projecten en de organisatie. Jutphaas Wonen maakt jaarlijks in haar jaarverslag een analyse van de risico's die de corporatie loopt op al deze niveaus. Daarnaast worden actuele inzichten verwerkt in kwartaalrapportages waarmee planning en monitoring op kwartaalbasis mogelijk zijn.

Voor de risicobeheersing van de woningportefeuille en de markt maakt Jutphaas Wonen samen met belanghebbenden jaarlijks een complexenbeleidsplan,. In dit plan is vastgelegd wat de positie en de gewenste ontwikkeling is per complex.

Voor het beheersen van de financiering en belegging van overtollige middelen risico's laat Jutphaas Wonen zich adviseren door een extern treasurybureau. Tweemaal per jaar vindt er een treasurycommissie plaats. De bevindingen worden gecommuniceerd naar de RvC. Daarnaast is in de begroting van 2011 een risicoanalyse opgenomen.

Ook doet Jutphaas Wonen aan het beheersen van projectrisico's, zowel voor herstructureringsprojecten als nieuwbouwprojecten. Bij herstructureringsprojecten wordt gewerkt met taakstellende budgetten die binnen de meerjarenplanning passen. Bij nieuwbouwprojecten wordt samengewerkt met projectontwikkelaars.

6.2.2 Check

Jutphaas Wonen beschrijft in een halfjaarlijkse managementrapportage wat is bereikt en wat de stand van zaken is van de acties uit actieplan en hoeverre de doelstellingen uit de koersnotitie bereikt is. In de managementrapportage is ook de winst- en verliesrekening met toelichting opgenomen.

In het jaarverslag wordt per speerpunt vermeld wat er is voorgenomen en wat is gerealiseerd. Afwijkingen worden toegelicht en het vervolg wordt aangegeven.

In de periode die deze visitatie beslaat, heeft Jutphaas Wonen vooruitgang geboekt wat betreft de beleidscyclus en de monitoring op de beleidscyclus. Zo zijn kwartaalrapportages geïntroduceerd op basis waarvan de Raad van Commissarissen op uniforme en geregelde basis toezicht kan houden op het planningsproces en de beleidsvoering.

Jutphaas Wonen is momenteel bezig met het beschrijven van een tiental bedrijfsprocessen. Er wordt naar gestreefd om de procesbeschrijvingen eind 2011 gereed. De procesbeschrijvingen worden gebruikt als sturingselement door ze onderdeel te laten uitmaken van de kwartaalrapportages.

6.2.3 Act

In de managementrapportage staat per speerpunt of er afwijkingen zijn ten opzicht van het masterplan en wat de maatregelen zijn.

6.3 Het intern toezicht

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

De mate van informatieverstrekking en de transparantie richting de Raad van Commissarissen is goed. De directeur-bestuurder informeert de Raad van Commissarissen, anticiperend op zaken die (gaan) spelen. De proactieve werkwijze van de directeur-bestuurder wordt door de Raad gewaardeerd. Daarnaast vindt er eenmaal per jaar een formele bijeenkomst met het managementteam plaats.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

Samenstelling

De Raad van Commissarissen van Jutphaas Wonen bestaat uit vijf leden, van wie twee benoemd zijn op voordracht van de huurders.

De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd op basis van een profielschets, waarin omvang, expertise en leeftijdsopbouw zijn opgenomen. De vijf huidige commissarissen vertegenwoordigen de volgende aandachtsgebieden:

- Voorzitter – algemene deskundigheid;
- Vastgoed en financiën;
- Wonen en zorg;
- Wonen en P&O;
- Volkshuisvesting, projectontwikkeling, financiën.

Profielschets

Om de kwaliteit van het toezicht te borgen, heeft de Raad ten behoeve van haar samenstelling een schriftelijk profiel opgesteld van de Raad waarin omvang, expertise en leeftijdsopbouw zijn opgenomen. Ook is er een reglement opgesteld voor de Raad van Commissarissen waarin onder andere staat dat leden niet langer dan 12 jaar zitting mogen hebben. Dit reglement is gebaseerd op Governance Code van Woningcorporaties.

De Raad van Commissarissen heeft een Auditcommissie ingesteld voor het ontwikkelen van een transparant financieel afwegingskader voor besluitvorming binnen de Raad. De Auditcommissie bestaat uit twee commissarissen; de directeur-bestuurder en het hoofd Financiën & Organisatie vertegenwoordigen de werkorganisatie. Op afroep kunnen externe (zoals accountant en treasurydeskundigen) en interne adviseurs deelnemen.

De Auditcommissie verzorgt de communicatie tussen de Raad en de externe verslaglegging of verantwoording van Jutphaas Wonen. Verder adviseert de Auditcommissie de Raad bij besluitvorming op het gebied van investeringen, financiële risico's en waarderingsgrondslagen. De Auditcommissie garandeert de onafhankelijkheid van de externe accountant, de toereikendheid van de externe verslaggeving en de integriteit van de werkorganisatie en de directeur-bestuurder. In een reglement zijn de verantwoordelijkheden en werkwijzen van de Auditcommissie vastgelegd. De auditcommissie heeft tweemaal per jaar een reguliere bijeenkomst met de externe accountant.

Governance Code

Jutphaas Wonen onderschrijft en volgt de Governance Code Woningcorporaties. Jutphaas Wonen kijkt op één onderdeel af van de Governance Code. Belanghebbenden moeten in de gelegenheid worden gesteld advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening en het jaarverslag (principe V2). Dit onderdeel wordt door Jutphaas Wonen niet uitvoerbaar geacht.

De jaarrekening wordt vastgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Het vastgestelde jaarverslag wordt vervolgens met het Huurdersplatform besproken en ter informatie naar de overige belanghebbenden gestuurd.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De werkgeversrol vervult de Raad van Commissarissen in de richting van de directeur-bestuurder, waarbij jaarlijks twee gesprekken gevoerd worden (beoordeling en functioneren). Deze gesprekken worden gevoerd met de negen benoemde speerpunten c.q. prestatievelden als leidraad. Er is geen prestatiecontract afgesloten met de directeur-bestuurder, er is geen sprake van variabele beloning. Hier is de Raad in beginsel op tegen, omdat het huidige salaris van de directeur-bestuurder marktconform is. Persoonlijke doelstellingen worden wel meegenomen in de beoordeling, en deze zijn gekoppeld aan de begroting. Uitgangspunt is dat wanneer je je werk goed doet, je daar niet extra voor beloond hoeft te worden.

De Raad van Commissarissen kent een aantal reguliere vergaderingen per jaar, waarop onderwerpen door het bestuur ter besluitvorming, ter bespreking of ter informatie worden aangeboden. Belangrijke onderwerpen die daarnaast door de Raad besproken zijn in de periode 2007-2010 zijn onder andere:

- Samenwerking Bouwvereniging Volksbelang Vianen;
- Herstructureringsproject Gemeenschappelijk Wonen;
- Renovatieproject De Torens;
- Realisatie van inhoudelijke doelstellingen in relatie tot de investeringen.

De Raad van Commissarissen organiseert twee keer per jaar een themabijeenkomst, waarbij er een meerwaarde moet zijn voor het goed kunnen uitvoeren van het commissariaat. Thema's die aan de orde zijn geweest, zijn financiële verantwoording, maatschappelijke ondernemen, doorstroming, cultuurverandering/reorganisatie.

De Raad wil zich steeds verder professionaliseren door training en ontwikkeling van de competenties. De leden nemen zelf initiatief om cursussen te volgen.

De Raad van Commissarissen heeft het lidmaatschap van de VTW opgezegd, omdat de Raad vindt dat dit gezien de kennis en ervaring van de leden geen toegevoegde waarde (meer) levert. Wel is het zo, dat de commissarissen zich op eigen initiatief op de hoogte stellen van actuele ontwikkelingen in de sector door bijeenkomsten bijwonen en door het bijhouden van verschillende media (Aedes blad, brieven Ministerie etc).

Toetsingskader

De Raad van Commissarissen geeft vanuit vier invalshoeken invulling aan haar rol als intern toezichthouder. Gezamenlijk vormen zij het toezichtkader van Jutphaas Wonen.

1. het maatschappelijk rendement van Jutphaas Wonen

Als maatschappelijke ondernemende woningcorporatie is Jutphaas Wonen in de eerste plaats gericht op het realiseren van maatschappelijk rendement. Jutphaas geeft daar door de formulering van haar missie een eigen kleur aan: "Jutphaas Wonen streeft naar positieve maatschappelijk en/of financiële waardeontwikkeling van haar vastgoed". De Raad hanteert de corporatiemissie als referentiekader voor haar toezicht op het bestuur van de corporatie.

2. borging van de continuïteit van Jutphaas Wonen

Dit wordt getoetst op twee punten:

- De corporatie voldoet ook voor de langere termijn aan de eisen die, gelet op het risicoprofiel van Jutphaas Wonen, gesteld kunnen worden aan de minimale financiële positie.
- De activiteiten van Jutphaas Wonen passen binnen de wettelijke kaders van het BBSH.

3. doelmatige en doeltreffende beleidsrealisatie

De bedrijfsvoering van Jutphaas Wonen is ingericht op het leveren van prestaties ten behoeve van de individuele huurders en woningzoekenden, de wijk en de stad Nieuwegein. De Raad hanteert bij haar toezicht het uitgangspunt van een doelmatige en doeltreffende bedrijfsvoering. Referentiekaders hierbij zijn de koersnotitie 'Prachtige mensen, prachtige wijken, prachtige stad', het Strategisch Voorraad Beleid, en het activiteitenplan met bijbehorende doelstellingen.

4. maatschappelijke inbedding

De Raad ziet Jutphaas Wonen nadrukkelijk als een organisatie, die deel uit maakt van een breder netwerk van organisaties en instellingen die zich inzetten voor maatschappelijke groei in Nieuwegein. De Raad richt haar toezicht mede op de wijze waarop Jutphaas Wonen haar mogelijkheden aanwendt om binnen dit bredere netwerk van betekenis te zijn.

De Raad van Commissarissen maakt duidelijk in het jaarverslag (komt ook naar voren uit verslagen) dat ze de plannen via de Auditcommissie toetst aan de hand van de jaarbegroting, managementrapportages, kwartaalrapportages en jaarrekening. Ook ontvangt ze de verslagen van de treasurycommissie.

Zelfevaluatie

De Raad van Commissarissen evalueert tijdens een vergadering haar eigen functioneren. In het verleden werd de evaluatie met ondersteuning van externe deskundigen uitgevoerd. Tegenwoordig vindt de zelfevaluatie buiten aanwezigheid van externen plaats. Onderwerpen die aan de orde

komen, zijn onder andere scholing, de behoefte aan themadagen en de voorbereidingen van functioneringsgesprekken.

Documenten

Er zijn een aantal documenten binnen Jutphaas Wonen waardoor zij de naleving van de governance en integriteit tracht te waarborgen.

Hieronder volgt een overzicht:

Documenten	Aanwezig sinds:
Gedragscode	2009
Integriteitscode	2009
klokkenluiderreglement	2009
Beginselen van deugdelijk bestuur	2005
Vertrouwenspersoon	2009
Het mandaat van de bestuurder is vastgelegd in de regeling voor de Raad van Commissarissen	2005 / wordt herzien in 2011
Delegatiereglement	2009

6.4 Externe legitimatie

De externe legitimatie vindt vooral plaats in de jaarverslaglegging, waarin Jutphaas Wonen verantwoording aflegt over haar inspanningen. Jutphaas Wonen heeft als gevolg van haar doelstelling een maatschappij gedreven organisatie te zijn als een van haar doelstellingen: het waarborgen van het netwerk van stakeholders, zodat zij optimaal zicht heeft op de ontwikkelingen in haar werkgebied.

De belangrijkste belanghebbenden op beleidsniveau zijn de gemeente Nieuwegein, het huurdersplatform en collega corporaties Mitros en Portaal. Met deze belanghebbenden worden goede contacten onderhouden. De samenwerking vaak schriftelijk vastgelegd, bijvoorbeeld in de prestatieafspraken met de gemeente en genoemde corporaties.

Er zijn veel contacten met de huurders via het huurdersplatform, dat bestaat uit een afvaardiging van de zeven bewonerscommissies met een voorzitter vanuit de Woonbond. De afvaardiging van de bewonerscommissies kan iedere bijeenkomst verschillen en legt zo minder druk op de huurders. Er worden vooral ook inhoudelijke discussies met de huurders gevoerd, hetgeen goed in de gaten gehouden wordt door de voorzitter. Het huurdersplatform heeft een Stichting-vorm en heeft als zodanig een samenwerkingsovereenkomst met Jutphaas Wonen. Het huurdersplatform organiseert één keer per jaar een bijeenkomst met haar achterban en Jutphaas Wonen. Hierbij worden bewoners in de gelegenheid vragen te stellen aan medewerkers van Jutphaas Wonen. Verder kunnen bewoners aangeven wat er mogelijk voor problemen, aandachtspunten en dergelijke spelen in de wijken waar zij wonen.

Ook de Raad van Commissarissen heeft via het huurdersplatform eenmaal per jaar direct contact met de huurders. Ook heeft de Raad van Commissarissen jaarlijks contact met de externe accountant. Daarnaast onderhoudt de Raad op geregelde basis contacten met de Woonbond, gemeente- en rijksambtenaren en het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting.

6.5 Presteren op het gebied van governance

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Jutphaas Wonen het volgende beeld:

Tabel 13 Presteren op het gebied van Governance

Meetpunt	Situatie bij Jutphaas Wonen	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Jutphaas Wonen heeft een visiedocument waaruit jaarlijkse actieplannen voortvloeien. Samen met belanghebbenden stelt Jutphaas Wonen een complexenbeleidsplan op. Bij herstructurerings- en nieuwbouwprojecten wordt gewerkt met taakstellende budgetten die binnen de meerjarenplanning passen.	8	33%	2,5
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Jutphaas Wonen stelt halfjaarlijkse managementrapportages op met winst- en verliesrekeningen en laat een accountant kwartaalrapportages maken. De doelstellingen en in hoeverre deze bereikt zijn, staan in het jaarverslag dat openbaar is	8		
Act: actieve bijsturing	In de managementrapportage worden de afwijkingen aangegeven en wat de maatregelen zijn. Dit wordt besproken met de RvC en wanneer nodig met andere belanghebbenden.	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvC Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	De relatie tussen directeur-bestuurder en RvC is transparant en pro-actief. De RvC vervult de werkgeversrol naar de directeur-bestuurder en voert functionerings- en beoordelingsgesprekken op basis van de speerpunten uit het visiedocument. Een Auditcommissie verzorgt de communicatie tussen de RvC en de externe verslaglegging en verantwoording. Naast reguliere overleggen organiseert de RvC ook themabijeenkomsten. De RvC evalueert jaarlijks haar eigen functioneren, de laatste jaren zonder externen. De RvC heeft het lidmaatschap van VTW opgezegd. De RvC heeft een schriftelijke profielschets opgesteld en houdt zich hieraan, ook bij aanstelling nieuwe leden.	7	33%	2,3

Toetsingskader	De RvC heeft een toezichtkader vanuit vier invalshoeken: maatschappelijk rendement, borging continuïteit, doelmatige en doeltreffende beleidsrelatie en maatschappelijke inbedding. De Auditcommissie toetst de plannen aan de hand van de jaarbegroting, management-rapportages, kwartaalrapportages en jaarrekening. Ook ontvangt ze verslagen van de treasurycommissie.	7		
Governance Code	Jutphaas Wonen onderschrijft de Governance Code, op één punt na en beargumenteert dit.	7		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Jutphaas Wonen heeft een transparante relatie met haar belanghebbenden en verwerkt de opgaven e.d. in haar beleid. De RvC heeft jaarlijks contact met het huurdersplatform en met de externe accountant.. Ook is er contact met andere belanghebbenden, zoals gemeenten, Woonbond en CFV.	7	33%	2,3
Presteren naar Governance				7,2

Jutphaas wonen presteert ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar het referentiekader 'governance'. Het planningsproces en de periodieke monitoring daarbinnen scoort goed.

Het intern toezicht door de Raad van Commissarissen voldoet aan het normenkader dat binnen de visitatiemethodiek is vastgesteld, waar er sprake is van een goede en open relatie tussen de Raad en de directeur bestuurder.

De externe legitimatie is ruim voldoende op orde. Langs verschillende sporen, waaronder het digitale klantenpanel en 'speeddates' met huurders wordt de betrokkenheid van belanghebbenden gewaarborgd.

Bijlagen

Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

Presteren naar Ambities

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

Presteren naar Opgaven

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

Presteren volgens Belanghebbenden

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

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

Financiële continuïteit - vervolg

	<p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio. • De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%. 	<p>Operationele kasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie. • Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe. • Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed. • De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit. <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. • Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.
--	---	---

Financieel beheer

<p>4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. • De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde). • Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen. • De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten. • Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.
--	---	--

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

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

Governance

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Besturing - plan		
5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomana- gement).	De corporatie: <ul style="list-style-type: none"> • beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven, voortvloeiend uit (samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven; • betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld; 	Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belanghebbenden. Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.

Besturing – plan - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> ● laat regelmatig klanttevredenheids-onderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid; ● heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatie-systeem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing); ● brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; ● werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie; ● laat de plannings ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen. 	<p>Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.</p>
Besturing - check		
5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.
5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.	De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.	

Besturing - act		
5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt berekend de plannen bij.	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen. • Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden. • Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd. • De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af 	
Intern toezicht – functioneren RvC		
5.2.1. Open cultuur	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming. (bron: VTW)
5.2.2. Zelfreflectie	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe. De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.	De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.
5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.

Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg		
	<p>Toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. • De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring. <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie. 	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>
Intern toezicht - toetsingskader		
5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>

Intern toezicht – toetsingskader - vervolg		
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische visie/ondernemingsplan • Strategisch voorraadbeleid • Meerjareninvesteringsplan • Jaarplan en (meerjaren)begroting • Treasury en financieringsstatuut • Risicobeheersingsysteem • Belanghebbendedefinities en omgang/afspraken • Prestatieafspraken met gemeente(n)
Intern toezicht – Governance Code		
5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>
Externe legitimatie		
5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2) • Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)* • Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2) 	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>

Externe legitimatie - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3) • Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4) • Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3) • Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet 	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement? • Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?

Bijlage 2 Bronnenlijst

Bronnen

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2010) - op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Koersnotitie 2007 - 2010 Jaarverslagen 2007, 2008, 2009, 2010 Arbeidsvoorwaarden Jutphaas Wonen Calamiteitenplan Delegatiereglement Honoreringscode commissarissen Jutphaas Wonen gedragscode Overeenkomst vertrouwenspersoon Jutphaas Wonen Reglement Auditcommissie Reglement Raad van Commissarissen Stukken Raad van Commissarissen/RvT (notulen vergaderingen)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Wonen Nieuwegein 2007 – 2010 Evaluatie Prestatieafspraken Wonen Nieuwegein Prestatieafspraken Regio Utrecht Regionale Woonvisie 2030
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, gemeente, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Prestatieafspraken, convenanten e.d , waaronder samenwerkingsovereenkomst Jutphaas Wonen met huurdersplatform Juthpaas Verslagen bijeenkomsten Jutphaas Wonen met huurdersplatform Woonwens- en bewonersonderzoeken Resultaten digitaal bewonerspanel Statuten Stichting Huurdersplatform Bewonerskranten
D. Vermogen en efficiëntie	Begrotingen 2008 - 2011 Treasury rapportages Assurancerapport Jaarrekeningen Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Verslagen/brieven accountant Brieven CFV Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
E. Prestaties	Actieplannen Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 3: Betrokken personen

De visitatiecommissie heeft intern bij Jutphaas Wonen gesproken met:

Naam	Functie
Margaret Zeeman	Directeur bestuurder
Ronald Clayden	Raad van Commissarissen
Betty de Keizer	Raad van Commissarissen
Leonie de Groot	Medewerker Beleid en Communicatie
Marella Verhagen	Beleidsadviseur
Frans Bouwman	Waarnemend hoofd Vastgoed
René Rasing	Hoofd Financiën

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie.

Naam	Organisatie
Bert Lubbinge	Gemeente Nieuwegein, wethouder
Chris Versluijs	Gemeente Nieuwegein, beleidsmedewerker Wonen
Marleen Mander	Gemeente Nieuwegein: wijkmanager
Fred Verhagen	Humanitas DMH
Rob Veenman	Huurdersplatform
Ton van Wouderberg	Huurdersplatform
Mieke Schulte	Huurdersplatform / Woonbond
Ineke de Groot	Huurdersplatform
Joop Dorleijn	Huurdersplatform
Ingrid van den Berkmortel	SBWU Fokkesteeeg
Jan Touw	Stichting Leergeld

Bijlage 4: Uitwerking presteren naar ambities

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestatie	Ambitie	Oordeel
Inflatievolgend huurbeleid: huurverhoging in 2008 1,6%, 2009 2,5%, in 2010 1,2% en in 2011 1,3%.	Inflatievolgend huurbeleid volgen	7
Vrije sector woningen gelabeld als sociale huur. Van 246 vrije sector woningen in 2008 naar 185 in 2009, om het aantal sociale huurwoningen te vergroten.	Aandeel vrije sector woning laten afnemen.	7
2008: 1.746 eenheden in bezit, 2009 1.706, 2010 1.703.	Toename aantal sociale huurwoningen	5
Schuldhelpverlening: bewoners die problemen hebben met hun administratie kunnen gebruik maken van een bureau voor budgetbeheer. In 2008 hebben 14 bewoners hier gebruik van gemaakt. Ook kan een betalingsregeling getroffen worden. Convenant met gemeente en corporaties.	Het aantal mensen met structurele schulden neemt toe. Jutphaas zal zich hierop richten.	8
Korting op huren door middel van streefpercentages	Zorgen voor goede en betaalbare huisvesting voor mensen die het zonder hulp op de woningmarkt niet redden.	7
Regionaal woonruimtesysteem ingevoerd om kansen starters te vergroten: 20% van de woningen toewijzen via dit systeem. Aantal toewijzingen aan starters per jaar is niet te herleiden uit jaarverslagen.	Start lotingsysteem om kansen starters te vergroten. Deel van de 1 en 2 kamer woningen labelen voor starters	7
Mutatiegraad 9% in 2008. In 2009 11,8% en in 2010 7%. Totaal 159 mutaties in 2008, in 2009 210. In 2010 zijn er 123 woningen toegewezen. Het hoge aantal in 2008 en 2009 komt vooral door het project Gemeenschappelijk Wonen.	Doorstroming bevorderen	7
6 woningen toegewezen aan statushouders in 2008 in 2009 en 2010 geen informatie gevonden.		
Totaal		6,8

Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Prestatie	Ambitie	Oordeel
<p>Keuzevrijheid:</p> <p>Vrijheid kleurkeuze kozijnen</p> <p>Bewoners hebben de keuze enkelglas te laten vervangen voor dubbelglas tegen huurverhoging</p>	<p>Vrijheid in kleurkeuze van deuren en kozijnen.</p>	7
<p>Bij groot onderhoud zeggenschap voor de klant over uitvoering van het interieur.</p> <p>Aanbieden plus- serviceabonnement voor huurders onderhoud. Eind 2010 574 leden.</p>	<p>Zeggenschap van de klanten over de eigen woning vergroten: voorgeselekteerde opties. Wanneer klanten meer willen wordt een individueel traject opgestart.</p>	8
<p>Begeleiding:</p> <p>Begeleiding op maat voor bewoners bij renovatieprojecten</p> <p>Sociaal plan bij herhuisvesting</p>	<p>Werkzaamheden uitvoeren in overleg met bewoners – vertegenwoordigers.</p>	7
<p>Renovatie interieur:</p> <p>Bij diverse woningen de binnenpaketten geheel of gedeeltelijk gerenoveerd, In 2010 ging het om 16 woningen in Batau, Doorslag, Zuilenstein, Kerstraat , Van Reeslaan.</p> <p>Extra interieuraanpak in Zuilenstein</p> <p>Bij veel woningen zijn oude VR verwarmingsketels vervangen door HR combiketels</p>	<p>Aantal interieuraanpakken uitbreiden</p>	8
<p>10 van de 15 Fokuswoningen hebben een nieuwe badkamer. 5 bewoners wilde niet.</p>		
<p>Bij 10 woningen extra hang- en sluitwerk aangebracht</p> <p>Buitenschilderwerk bij diverse complexen</p> <p>Ramen en deuren preventief vernieuwd</p> <p>Renovatie Ateliers voltooid, gebruikt voor kunst.</p> <p>Liften zijn voorzien van een sensorlijst</p> <p>In 2010 715.000 aan energiebesparende maatregelen uitgegeven: o.a. HR++ glas, HR combiketels</p> <p>Legionella beheer: aanpassen diverse waterinstallaties ter preventie van legionella.</p>		
<p>KWH label behouden. Vanaf 2010 neemt Jutphaas geen deel meer aan het label.</p>		
<p>Energie label voor elke woning halverwege 2008 vastgesteld, gemiddeld label D voor bezit. In 2011 is gestart met een pilot om bij 35 woningen in Zuilenstein de energieprestatie te verbeteren.</p>		

	2009: KWH label behouden.	7
	2010: tav duurzaamheid sturen op comfort verbetering en energiebesparing ipv EPA label.	7
Totaal		7,3

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		
Prestatie	Ambitie	Oordeel
Zorgbemiddeling geïntroduceerd. In 2009 in complex Schermerhornpark 30 van de 59 huishoudens gebruik gemaakt. Daarnaast is zorgbemiddeling aangeboden in de wijk Jutphaas en complex De Grindoever. Zorgbemiddeling in Batau-Zuid loopt en wordt in 2011 afgerond.	Zorgbemiddeling aanbieden Ouderen krijgen bemiddeling op maat bij het zoeken naar andere woonruimte	7
In 2008 zijn er 95 woningen verhuurd als seniorenwoningen Oppluspakket wordt aangeboden: Langer zelfstandig wonen door seniorenslot, slipvloer, verhoogd toilet, handgrepen, thermostatische douchekraan, lagere bovenkastjes. Aangeboden bij Torenflats, Fokkesteeg en project GW.	Langer zelfstandig wonen ouderen, en het bieden van ondersteuning hierbij Onderzoeken mogelijkheden oppluspakket voor ouderen bij onderhoud	7 7
Totaal 170 woningen voor bijzondere doelgroepen 9 woningen verhuurd aan SBWU in 2008 – 2010 Totaal 10 woningen verhuurd aan Stichting Reinaerde in 2008 In 2008 geen nieuwe verhuringen door lage mutatiegraad.		
Gemeenschappelijk Wonen: 10 woningen aan Humanitas verhuurd In project Gemeenschappelijk Wonen het aantal wooneenheden voor Humanitas DMH uitgebreid van 10 naar 21.	Uitbreiden aantal woningen voor Humanitas	7
2 Fokuswoningen gerenoveerd (mensen met een handicap) Deelname in taakgroepen van woonservicezones. Deze houden zich bezig met eenzaamheidsbestrijding, armoedebestrijding, leefbaarheid en woonoverlast.		
In 2008 zijn 14 woningen toegewezen aan urgenten. In 2009 18 urgenten gehuisvest, 8 met een medische en 6 met een maatschappelijke indicatie. In 2010 zijn 8 woningen toegewezen aan urgenten		

Totaal	7,0
---------------	------------

(Des)investeren in vastgoed		
Prestatie	Ambitie	Oordeel
2010: De laatste 5 jaar zijn 35 woningen aan de voorraad toegevoegd (in 2007). In 2008 – 2011 zijn geen nieuwe woningen opgeleverd. Wel zijn investeringen gedaan in de projecten Bakenmonde en Iepenhoeve, waar ook duurdere appartementen voor ouderen deel van uitmaken. Er zijn geen woningen gesloopt in 2008 – 2011	Groeidoelstelling woningbezit. Niet kwantitatief uitgedrukt.	4
Vermindering verkoop gelabelde woningen: van 192 naar 178	Zo min mogelijk verkopen, maar helemaal zonder kan Jutphaas niet:	7
57 woningen verkocht in 2008 – 2011	17 verkopen in 2008 36 verkopen in 2009 0 verkopen in 2010	
De corporatie heeft overwogen een vorm van sociale koop te introduceren maar heeft hier vanaf gezien.	Sociale koop, Te Woon of vergelijkbare concepten introduceren.	7
	Wat duurdere, grotere appartementen voor ouderen creëren.	6
Renovatie Torenflats: Vooruitlopend op groot onderhoud in De Torens is in een aantal woningen een interieur aanpak uitgevoerd (keukens, badkamers, toilet), dit is ook bij mutaties gebeurd. Eind 2009 was bij 50% van de appartementen van de eerste flat de renovatie gereed. Eind 2010 werd de laatste woning van de 2 ^e flat opgeleverd. Werkzaamheden waren bijv. asbest saneren, plaatsen HR++ glas, rookmelders en brandwerende binnenpanelen, radiatoren vernieuwen. Begin 2011 is gestart met de derde flat, die halverwege 2011 zal worden opgeleverd.	Het Gemeenschappelijk Wonen complex aanpakken en de Torenflats renoveren	7
Renovatie zorg: Renovatie Gemeenschappelijk Wonen grotendeels opgeleverd: 30 kamers, 1 EGW, 18 centraal wonen units en 18 zelfstandige appartementen. Van de 14 eerder opgeleverde woningen zijn de voor en achtergevels vernieuwd. Energielabel A en B. Voor de bewoners was er een sociaal plan opgesteld. Intensieve begeleiding en communicatie.		
Totaal		6,2

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestatie	Ambitie	Oordeel
Veiligheid: Uitbreiding camerabewaking (o.a. bij Torenflats) Videofoons in Torenflats	Vermindering verloedering & veiligheid bevorderen	8

<p>Electronisch toegangssysteem Torenflats</p> <p>Inbraakpreventie Batau-Zuid en Fokkesteeg: Informatieavonden en gratis langschilden</p> <p>Gladheidsbeperkende maatregelen Schermerhornpark</p> <p>Leefbaarheid:</p> <p>Ondergrondse afvalcontainer geplaatst in Nieuw Vreeswijk</p> <p>Naar aanleiding van een wijkshow in Batau-Zuid intensiever groenonderhoud.</p> <p>Verbetering aanzicht tuinen, snoeien bomen, struiken.</p> <p>Extra aandacht leefomgeving bij GW project</p> <p>Sociale cohesie:</p> <p>Begonnen met Pilot stichting leergeld, na succes participeert Jutphaas in de stichting Leergeld: tbv. Schoolse activiteiten kinderen.</p> <p>Participeren in Wijknetwerken Jutphaas Wijkersloot en Fokkesteeg, Doorslag, Batau-Zuid, Galecop en Vreeswijk.</p> <p>Wijkspreekuur opgezet</p> <p>Jutphaas Wonen Fonds: trouwe bewoners krijgen een bedrag van c.a. 1.000 om aan de woning of woonomgeving te besteden.</p> <p>Barbecue georganiseerd voor bewoners van het Van Herwijnenplantsoen.</p> <p>Overlast:</p> <p>Verwijderen hennepkwekerijen</p> <p>In 2010 is begonnen in samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en politie om extreme overlast aan te pakken.</p>	<p>Leefbaarheid in de wijk versterken</p> <p>Bevorderen leefbaarheid</p> <p>Uitbreiden bijdrage Stichting Leergeld.</p> <p>Deelname in wijknetwerken vergroten</p> <p>Zichtbaarheid in de wijk</p> <p>Opstarten Jutphaas Wonen Fonds: stimulering bewonersinitiatieven</p> <p>Verbondenheid vergroten</p> <p>Overlast voorkomen en beperken & laatste kans beleid implementeren</p> <p>Mensen met sociale problemen een uitweg bieden</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>-</p> <p>7</p> <p>-</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
Totaal		7,1

Bijlage 5 Uitwerking presteren naar opgaven

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestatie	Opgave	Oordeel
<p>Inflatievolgend huurbeleid: huurverhoging in 2008 1,6%, 2009 2,5%, in 2010 1,2% en in 2011 1,3%.</p> <p>Vrije sector woningen gelabeld als sociale huur. Van 246 vrije sector woningen in 2008 naar 185 in 2009, om het aantal sociale huurwoningen te vergroten.</p> <p>2008: 1.746 eenheden in bezit, 2009 1.706, 2010 1.703.</p>	<p>Kernvoorraad 2006: 7.288 woningen. Corporaties garanderen minimale omvang van 5.400 in 2011.</p> <p>De corporaties garanderen een aandeel van sociale huur van 30% in de gemeente.</p>	8
<p>Schuldhelpverlening: bewoners die problemen hebben met hun administratie kunnen gebruik maken van een bureau voor budgetbeheer. In 2008 hebben 14 bewoners hier gebruik van gemaakt. Ook kan een betalingsregeling getroffen worden. Convenant met gemeente en corporaties.</p>	<p>Voor huurders in financiële problemen maken gemeente en corporaties afspraken over inkomensbeheer en schuldhelpverlening.</p>	8
<p>Korting op huren door middel van streefpercentages</p> <p>Regionaal woonruimtesysteem ingevoerd om kansen starters te vergroten: 20% van de woningen toewijzen via dit systeem. Pilot wijst uit dat de slaagkans is vergroot.</p> <p>Mutatiegraad 9% in 2008. In 2009 11,8% en in 2010 7%. Totaal 159 mutaties in 2008, in 2009 210. In 2010 zijn er 123 woningen toegewezen. Het hoge aantal in 2008 en 2009 komt vooral door het project Gemeenschappelijk Wonen.</p> <p>6 woningen toegewezen aan statushouders in 2008 in 2009 en 2010 geen informatie gevonden.</p>	<p>Sturen op slaagkans en beschikbaarheid voor starters. De slaagkans moet gelijk zijn aan die van de totale groep woningzoekenden.</p>	7
<p>De slaagkans wordt van grote wordt volgens de evaluatie van prestatieafspraken bijgehouden en is vergroot.</p>	<p>Slaagkans grote gezinnen vergroten</p>	7
Totaal		7,5

Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Prestatie	Opgave	Oordeel
<p>Keuzevrijheid:</p> <p>Vrijheid kleurkeuze kozijnen</p> <p>Bewoners hebben de keuze enkelglas te laten vervangen voor dubbelglas tegen huurverhoging</p> <p>Bij groot onderhoud zeggenschap voor de klant over uitvoering van het interieur.</p> <p>Aanbieden plus- serviceabonnement voor huurders onderhoud. Eind 2010 574 leden.</p> <p>Begeleiding:</p> <p>Begeleiding op maat voor bewoners bij renovatieprojecten</p> <p>Sociaal plan bij herhuisvesting</p> <p>Renovatie interieur:</p> <p>Bij diverse woningen de binnenpakketten geheel of gedeeltelijk gerenoveerd, In 2010 ging het om 16 woningen in Batau, Doorslag, Zuilenstein, Kerstraat , Van Reeslaan.</p> <p>Extra interieuraanpak in Zuilenstein</p> <p>Bij veel woningen zijn oude VR verwarmingsketels vervangen door HR combiketels</p> <p>Bij 10 woningen extra hang- en sluitwerk aangebracht</p> <p>Buitenschilderwerk bij diverse complexen</p> <p>Ramen en deuren preventief vernieuwd</p> <p>Renovatie Ateliers voltooid, gebruikt voor kunst.</p> <p>Liften zijn voorzien van een sensorlijst</p> <p>In 2010 715.000 aan energiebesparende maatregelen uitgegeven: o.a. HR++ glas, HR combiketels</p> <p>Legionella beheer: aanpassen diverse waterinstallaties ter preventie van legionella.</p> <p>KWH label behouden. Vanaf 2010 neemt Jutphaas geen deel meer aan het label.</p>	<p>Opstellen sociaal plan bij herstructurering en nieuwbouw</p> <p>Opplussen van woningen</p>	<p>7</p> <p>7</p>
Totaal		7,0

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		
Prestatie	Opgave	Oordeel
<p>In 2008 zijn er 95 woningen verhuurd als seniorenwoningen</p> <p>Oppluspakket wordt aangeboden: Langer zelfstandig wonen door seniorenslot, slipvloer, verhoogd toilet, handgrepen, thermostatische douchekraan, lagere bovenkastjes. Aangeboden bij Torenflats, Fokkesteeg en project GW.</p>	<p>Langer zelfstandig wonen senioren en andere bijzondere doelgroepen stimuleren.</p>	<p>7</p>

<p>Totaal 170 woningen voor bijzondere doelgroepen</p> <p>9 woningen verhuurd aan SBWU in 2008 – 2010</p> <p>Totaal 10 woningen verhuurd aan Stichting Reinaerde in 2008 In 2008 geen nieuwe verhuringen door lage mutatiegraad.</p> <p>Gemeenschappelijk Wonen: 10 woningen aan Humanitas verhuurd In project Gemeenschappelijk Wonen het aantal wooneenheden voor Humanitas DMH uitgebreid van 10 naar 21.</p> <p>2 Fokuswoningen gerenoveerd (mensen met een handicap) Deelname in taakgroepen van woonservicezones. Deze houden zich bezig met eenzaamheidsbestrijding, armoedebestrijding, leefbaarheid en woonoverlast.</p> <p>In 2008 zijn 14 woningen toegewezen aan urgenten. In 2009 18 urgenten gehuisvest, 8 met een medische en 6 met een maatschappelijke indicatie. In 2010 zijn 8 woningen toegewezen aan urgenten</p> <p>Zorgbemiddeling geïntroduceerd. In 2009 in complex Schermerhornpark 30 van de 59 huishoudens gebruik gemaakt. Daarnaast is zorgbemiddeling aangeboden in de wijk Jutphaas en complex De Grindoever. Zorgbemiddeling in Batau-Zuid loopt en wordt in 2011 afgerond.</p> <p>Wijkontmoetingscentrum de Luifel ingesteld, mede ten behoeve van bijzondere doelgroepen.</p>	<p>3% van de woningvoorraad voor mensen met een verstandelijke handicap of ex-psiatrie patiënten. De totale behoefte van de instellingen is voor 2007 – 2010 maximaal 120 woningen.</p>	<p>7</p>
<p>Totaal</p>		<p>7,0</p>

(Des)investeren in vastgoed		
Prestatie	Opgave	Oordeel
2010: De laatste 5 jaar zijn 35 woningen aan de voorraad toegevoegd (in 2007). In 2008 – 2011 zijn geen nieuwe woningen opgeleverd. Wel zijn investeringen gedaan in de projecten Bakenmonde en Iepenhoeve, waar ook duurdere appartementen voor ouderen deel van uitmaken. Er zijn geen woningen gesloopt in 2008 – 2011	In de periode 2007 – 2010 worden 363 woningen gerealiseerd: <ul style="list-style-type: none"> - 165 sociale huurwoningen - 50 vrije sector huurwoningen - 148 koopwoningen (Voor Jutphaas wordt uitgegaan van een aandeel van 1/5, wat neer komt op 73 woningen).	5
Vermindering verkoop gelabelde woningen: van 192 naar 178	Terugdringen regionaal woningtekort, waaronder sociale huurwoningen.	6
57 woningen verkocht in 2008 – 2011, niet specifiek aan starters.	Huurwoningen verkopen om kansen starters te vergroten	-
Renovatie Torenlats: Vooruitlopend op groot onderhoud in De Torens is in een aantal woningen een interieur aanpak uitgevoerd (keukens, badkamers, toilet), dit is ook bij mutaties gebeurd. Eind 2009 was bij 50% van de appartementen van de eerste flat de renovatie gereed. Renovatie eerste torenflat afgerond in 2010: asbest saneren, plaatsen HR++ glas, rookmelders en brandwerende binnenpanelen, radiatoren vernieuwen. Interieuraanpak tweede flat afgerond.	Ook voor senioren met een midden- of hoger inkomen aanbod verzorgen.	6
Renovatie zorg: Renovatie Gemeenschappelijk Wonen grotendeels opgeleverd: 30 kamers, 1 EGW, 18 centraal wonen units en 18 zelfstandige appartementen. Van de 14 eerder opgeleverde woningen zijn de voor en achtergevels vernieuwd. Energielabel A en B. Voor de bewoners was er een sociaal plan opgesteld. Intensieve begeleiding en communicatie. 10 van de 15 Fokuswoningen hebben een nieuwe badkamer. 5 bewoners wilde niet.		
Totaal		5,7

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestatie	Opgave	Oordeel
<p>Veiligheid: Uitbreiding camerabewaking (o.a. bij Torenlats) Videofoons in Torenlats Electronisch toegangssysteem Torenlats Inbraakpreventie Batau-Zuid en Fokkesteeg: Informatieavonden en gratis langschilden Gladheidsbeperkende maatregelen Schermerhornpark</p>	<p>Leefbaarheid bevorderen: veilig</p>	8
<p>Leefbaarheid: Ondergrondse afvalcontainer geplaatst in Nieuw Vreeswijk Naar aanleiding van een wijkschouw in Batau-Zuid intensiever groenonderhoud. Verbetering aanzicht tuinen, snoeien bomen, struiken. Extra aandacht leefomgeving bij GW project</p>	<p>Leefbaarheid bevorderen: schoon</p>	7
<p>Sociale cohesie: Begonnen met Pilot stichting leergeld, na succes participeert Jutphaas in de stichting Leergeld: tbv. Schoolse activiteiten kinderen. Instellen wijkontmoetingspunt de Luifel</p>	<p>Leefbaarheid bevorderen: sociaal economisch en maatschappelijke ontwikkelingen.</p>	7
<p>Participeren in Wijknetwerken Jutphaas Wijkersloot en Fokkesteeg, Doorslag, Batau-Zuid, Galecop en Vreeswijk. Wijkspreekuur opgezet</p>	<p>Participeren in wijkgericht samenwerken: participeren in Wijknetwerken Batau-Noord, Fokkesteeg, (Hoog)Zandveld-Lekboulevard en Jutphaas-Wijkersloot. Jaarlijkse bijdrage wijkgericht samenwerken van 45.000 voor de gezamenlijke corporaties.</p>	7
<p>Jutphaas Wonen Fonds: trouwe bewoners krijgen een bedrag van c.a. 1.000 om aan de woning of woonomgeving te besteden. Barbecue georganiseerd voor bewoners van het Van Herwijnenplantsoen.</p>		
<p>Overlast: Verwijderen hennepkwekerijen In 2010 is begonnen in samenwerking met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en politie om extreme overlast aan te pakken.</p>		
Totaal		7,3

Bijlage 6: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Jutphaas Wonen

Visitatieperiode: oktober – december 2011

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

Sandra Groot



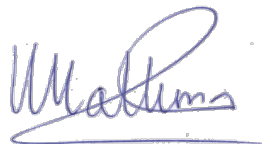
Rob Out



Gerard Agterberg of Achterberg



Marijke Manshanden



Rotterdam

december 2011

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie Jutphaas Wonen in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

Rotterdam, december 2011



Wouter Vos
Partner

Bijlage 7: CV's visitatiecommissie

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Senior consultant

Onderwijs:

2008: Sales cursus, in company Ecorys
2002: Projectmanagement cursus, in company Ecorys
1992 – 1994: Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht
1986: NIMA-B
1982 – 1986 HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam
1976 – 1982 VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2009 senior consultant)

Profielchets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvraagstukken. Deze vraagstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

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

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 2001 – 2004: Master of Real Estate, TU/E Postgraduate School
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management
- 1987 –1995: Bouwkunde, afstudeerrichting Volkshuisvesting, T.U. Delft
- 1986 –1987: propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979–1986: Gymnasium B, Hertog Jan College, Valkenswaard

Loopbaan:

- mei 2011 - heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant
- 2007 –mei 2011: Bokx vastgoed ontwikkeling b.v., Ontwikkelingsmanager
- 2005-2007: Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte
- 2003 – 2005: Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam: Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1999 – 2003: Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam: Senior Vastgoedmedewerker
- 1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Vokshuisvesting, beleidsadviseur

Profielchets:

Rob is binnen Ecorys vanuit de afdeling vastgoed betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Andere werkzaamheden zijn onder andere het leiden en uitvoeren van woningmarktonderzoeken. Naast kennis van de woningmarkt heeft ervaring en know how ten aanzien van vastgoed c.q. gebiedsontwikkeling en grondbeleid.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Manshanden, Drs. M.C.M.

Geboorteplaats en –datum:

Hoorn (NH), 4 maart 1966

Woonplaats:

Hoorn

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

Communicatieadviseur-C bij SRM, Amsterdam

Cursus 'Projectmanagement' bij Vergouwen Overduin

Nederlandse Taal- en letterkunde, Universiteit van Amsterdam

Atheneum aan de R.K.-Scholengemeenschap Werenfridus, Hoorn

Loopbaan:

2007-heden	Communicatieadviseur/redacteur, Ecorys Communicatie
2006-2007	Freelance communicatieadviseur en tekstschrijver
2002-2006	Senior communicatiemedewerker, zorggroep Omring (West-Friesland)
1997-2002	Communicatiemedewerker en tekstschrijver voor Hendrikx van der Spek (Bureau voor bedrijfscommunicatie)
1995-1997	Information designer en tekstschrijver, Informat
1994-1993	Freelance tekstschrijver/journalist
1993-1991	Redacteur, Expograph

Profielchets:

Marijke Manshanden is consultant, communicatieadviseur en tekstschrijver/redacteur. Namens Ecorys is Marijke actief in Maatschappelijke Visitaties van woningcorporaties. Daarnaast geeft ze advies over interne en externe communicatievraagstukken, begeleidt communicatieprojecten en schrijft vlotte en aantrekkelijk leesbare teksten. De combinatie van denken en doen zoekt zij in al haar opdrachten. Daarin zit ook haar kracht: een gedegen advies op basis van goed observeren en kritisch luisteren, kan ze snel omzetten naar praktische en effectieve middelen.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Agterberg of Achterberg, MSc RE, G.

Geboorteplaats en –datum:

Amersfoort, 5 maart 1985

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

- 2007 – 2008: Master Vastgoedkunde, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Universiteit Utrecht
- 1997 – 2003: VWO Economie en Maatschappij met Management en Organisatie, 't Atrium, Amersfoort

Loopbaan:

2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

Profielchets:

Gerard is als consultant werkzaam binnen de Vastgoeddivisie. Hij voert maatschappelijke visitaties voor diverse woningcorporaties uit (o.a. Kennemer Wonen, UWOON, Woonservice IJsselland). Zijn affiniteit ligt onder andere op het gebied van presteren naar vermogen. Deze affiniteit vindt zijn oorsprong in de werkzaamheden die Gerard naast de visitaties doet. Zijn expertise ligt vooral op het terrein van het opstellen van en adviseren over exploitatieberekeningen alsmede second opinions. Op het gebied van grondbeleid is hij onder andere betrokken geweest bij het Convenant Gemeentelijk Grondprijnsbeleid voor het Ministerie van VROM, VNG, NVB en NEPROM en de monitoring van de Stimuleringsregeling Woningbouw in opdracht van Agentschap NL. Door onder meer deze opdrachten beschikt hij over gedegen kennis ten aanzien van grondbeleid en financiële haalbaarheid van projecten in Nederland.

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas