



R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Maatschappelijke visitatie

Opdrachtgever: R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Rotterdam, 15 mei 2012



R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Maatschappelijke visitatie

Opdrachtgever: R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Wouter Vos
Chris van Bree,

Rotterdam, 15 mei 2012

Over Ecorys

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

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en Recensie	9
1.1 Recensie	9
1.2 Totaalbeoordeling	10
1.3 Integrale Scorekaart	13
2 Profiel	15
2.1 Profiel	15
2.2 Bezit	15
2.3 Organisatie	16
2.4 Deelnemingen	16
3 Presteren naar Ambitie (PnA)	17
3.1 Inleiding	17
3.2 Prestaties	17
3.3 Beleidskader	19
3.4 Prestaties en beoordeling	20
4 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
4.1 Inleiding	23
4.2 Beschrijving van het werkgebied	23
4.3 Regionale opgaven	23
4.4 Lokale opgaven	24
4.5 Overige opgaven	26
4.6 Prestaties en beoordeling	26
5 Presteren volgens Belanghebbenden	29
5.1 Inleiding	29
5.2 Betrokkenheid, Participatie, samenwerking en overleg	29
5.3 Betrokkenheid belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	29
5.4 Beoordeling	32
6 Presteren naar Vermogen (PnV)	33
6.1 Inleiding	33
6.2 Financiële continuïteit	33
6.3 Financieel beheer	34
6.4 Doelmatigheid	36
6.5 Vermogensinzet	37
6.6 Prestaties naar Vermogen	39

7	Governance	41
7.1	Inleiding	41
7.2	Besturing	41
7.3	Het intern toezicht	42
7.4	Externe legitimatie	44
7.5	Prestaties en beoordeling	45
	Bijlagen	47
	Bijlage 1 Normenkader visitatiemethodiek 4.0	47
	Bijlage 2: Bronnenlijst	57
	Bijlage 3: Lijst geïnterviewde personen	58
	Bijlage 4: Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities	59
	Bijlage 5: Uitwerking beoordeling presteren naar opgave	66
	Bijlage 6: cv's visitatoren	73
	Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring	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 R.K Woningbouwvereniging Zeist – de aanpak van Ecorys

R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft Ecorys eind 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode december 2011 tot en met maart 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos en Chris van Bree. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:

Op basis van beschikbare documenten is in december 2011 en januari 2012 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 13 februari 2012 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.

3. Interviews intern:
Aansluitend aan de startpresentatie heeft het interview plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen.
4. Belanghebbendenbetrokkenheid:
Op 16 maart is een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd. Daarnaast zijn er twee telefonische en één persoonlijk interview geweest.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys:
In februari en maart 2012 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 2 april 2012 besproken bij R.K Woningbouwvereniging Zeist. 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 2008 tot en met 2011. 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 prestatiespinwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinwebben 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 R.K. Woningbouwvereniging Zeist en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van R.K. Woningbouwvereniging Zeist
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

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

1.1 Recensie

Een kleine corporatie van grote waarde

De Rooms Katholieke Woningbouwvereniging Zeist heeft iets minder dan duizend woningen. Dit maakt het tot een relatief kleine corporatie. Klein betekent echter niet dat er geen ambitie is, of dat de bijdrage van de corporatie in Zeist te verwaarlozen is, integendeel. We treffen een corporatie aan die zichzelf opnieuw aan het uitvinden is en vooral actief in de samenleving staat. Er is een grote ambitie om invulling te geven aan de opgave die er is. Met veel enthousiasme en energie werken de mensen van de RK Woningbouwvereniging aan de projecten die er lopen. Hierbij gaat veel aandacht uit naar de wijken en de mensen die er wonen. De RK Woningbouwvereniging wil meer zijn dan een bouwer en verhuurder van woningen. Ook de leefomgeving en de sociale cohesie in de wijk is belangrijk. Hier wordt sterk op ingezet. Men is creatief en denkt vrijuit over mogelijkheden om uitdagingen te lijf te gaan.

We constateren in de maatschappelijke visitatie dat de corporatie zich ruim voldoende inzet voor haar maatschappelijke taak. Over de hele breedte zien we een corporatie die doet wat ze zegt en hier steeds bewuster aan werkt. In lijn met de algemene tendens in Zeist en de rest van ons land zien we dat de beoogde woningbouwrealisatie achterblijft. Hierbij constateren we echter ook dat de afspraken hierover door niemand bovenaan de agenda worden geplaatst. Er is een wederzijds begrip tussen betrokken partijen dat de omstandigheden nopen tot nieuwe plannings- en overwegingen. Als zodanig is de beoordeling een feitelijke constatering en geen diskwalificatie.

De RK Woningbouwvereniging excelleert op gebied van leefbaarheid en aandacht voor specifieke doelgroepen. Niet alleen constateren we feitelijk dat de prestaties de beoogde doelstellingen overtreffen, maar ook de belanghebbenden waarderen de corporatie voor haar inspanningen. Hier zien we dat de menselijke maat van de corporatie en de zorg en aandacht die persoonlijk gegeven kan worden aan mensen en organisatie vruchten afwerpt. Dit is wellicht typerend voor de corporatie. De omvang van de corporatie noopt tot het maken van duidelijke keuzes. Als deze keuzes gemaakt zijn zit de organisatie er kort op en kan veel energie gestoken worden in het project. Persoonlijke betrokkenheid van bestuur en organisatie zetten de ontwikkeling kracht bij.

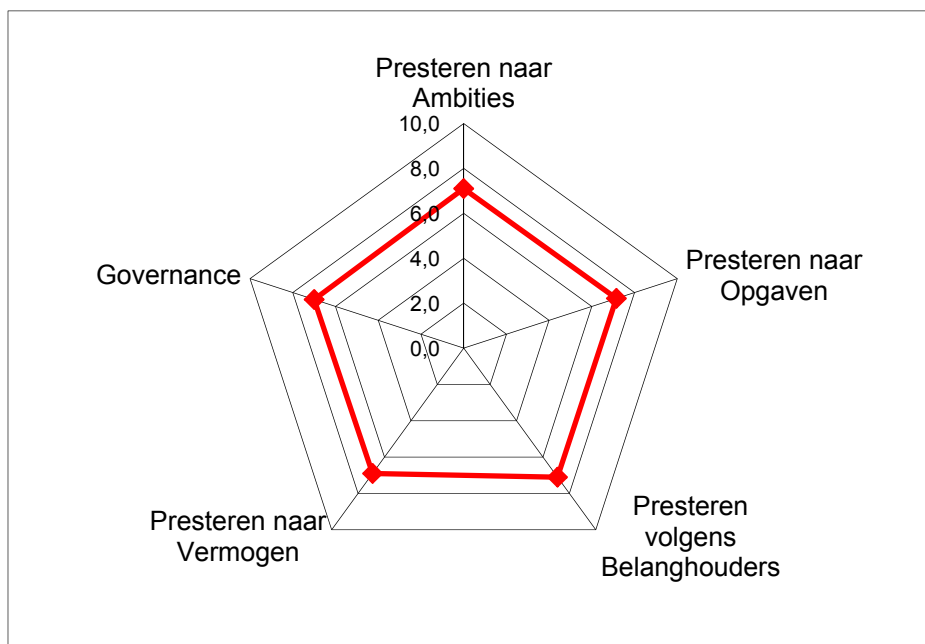
De maat van de corporatie heeft daarmee natuurlijk ook een keerzijde. Keuzes maken in wat je wel, en wat je niet kan doen met de middelen die je hebt, betekent ook dat er bepaalde zaken moeten wachten of niet door kunnen gaan. Dit is op zichzelf natuurlijk niet erg, maar kan op gespannen voet staan met het ambitieniveau dat afstraalt van de corporatie. Er is de nadrukkelijke wens om veel te betekenen voor Zeist en de diverse doelgroepen. Dat maakt kiezen soms moeilijk. Dit kan tot verwachtingen leiden die niet kunnen worden ingelost.

Dat gezegd hebbende is er respect voor de manier waarop de organisatie vorm en inhoud geeft aan de uitdagingen die er zijn, zowel binnen als buiten de organisatie. We constateren dat er in een paar jaar tijd grote slagen zijn gemaakt in de organisatie als het gaat om transparantie, zakelijkheid, verantwoordingen en checks en balances. Ook in de projectensfeer zien we dat moeilijke dossiers zijn opgepakt en succesvol tot uitvoering worden gebracht. Dit heeft een grote inspanning gevergd en wordt door de visitatiecommissie op waarde geschat. Men is zich bewust van de reikwijdte van haar polsstok. Er is zicht op risico's en mogelijkheden. Gelet op de ontwikkelingen zien we een

zekere reserve die in de huidige omstandigheden verantwoord lijkt. Naar de toekomst toe ontstaat er ruimte om nieuwe projecten op te pakken.

De ontwikkelingen bij de corporatie worden ook tot bevestigend genoeg van de omgeving opgepakt. De taken worden steeds verder geconcretiseerd en SMART gemaakt, al valt op dit punt ook nog een slag te maken. Ook ten aanzien van de belanghouders is een zeer positieve ontwikkeling te zien. Nagenoeg alle belanghouders hebben aangegeven dat de communicatie met en de waardering voor de R.K. Woningbouwvereniging verbeterd zijn. Partijen voelen zich serieus genomen. Goed verwachtingsmanagement en het maken van duidelijke afspraken speelt hierbij een belangrijke rol. Daarnaast is ook de toon van de communicatie en de aard van de gesprekken sterk veranderd. De R.K. Woningbouwvereniging deinst nog steeds niet terug om haar kritische mening te geven, maar staat tevens open voor kritiek en advies van buitenaf. Er wordt geluisterd en gezocht naar evenwichtige oplossingen voor alle partijen. Dit is een groot goed.

Bovenstaande ontwikkelingen kunnen ten dele ook toegeschreven worden aan de Raad van Commissarissen. Ook in de raad hebben er wijzigingen plaatsgevonden. De raad heeft in de huidige samenstelling duidelijke keuzes gemaakt en is zich zeer bewust van haar rol en taak. Men is scherp en betrokken. Er is een duidelijk zichtbare professionaliseringslag gemaakt. Er zijn duidelijke kaders aangebracht en de verschillende codes worden nageleefd en onderschreven. Men is koersvast en denkt mee. Er is een prettige spanning tussen bestuur en raad voelbaar. Men is open en durft te discussiëren over de keuzes waar de corporatie voor staat. Hierbij constateren we dat de raad vanuit haar sterke betrokkenheid soms de behoefte voelt om op veel gebieden met elkaar en bestuurder van gedachte te wisselen. Dit kan er toe leiden dat de afstand tussen bestuur en raad te klein wordt. Dit gezegd hebbende constateren we dat de raad zich zeer bewust is van deze mogelijkheid en hebben we er vertrouwen in dat de verhoudingen goed worden ingevuld.



1.2 Totaalbeoordeling

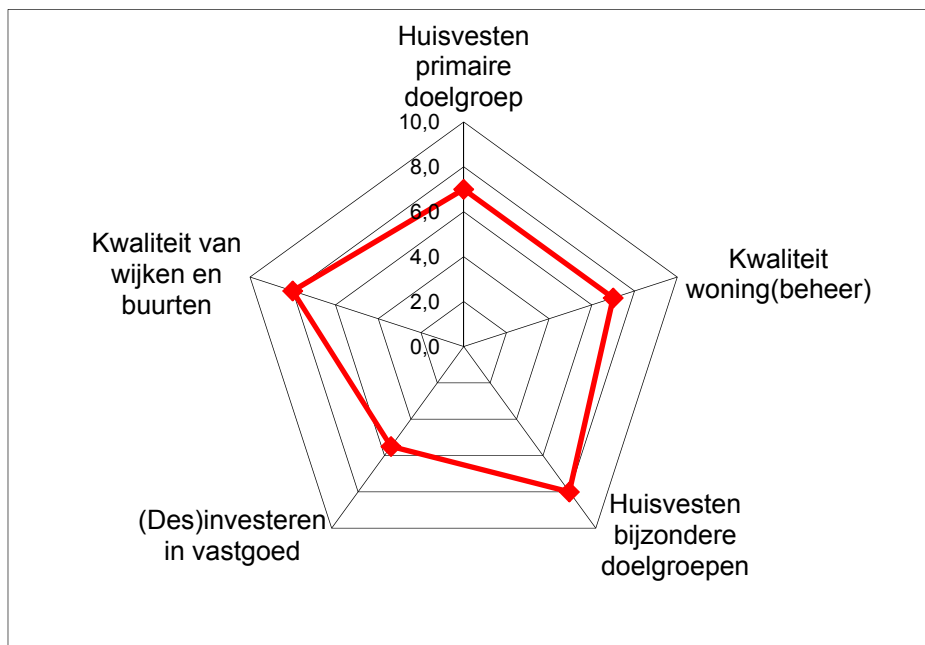
Presteren naar Ambities

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft zich gepresenteerd als een actieve en maatschappelijk betrokken organisatie. Op het gebied van het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de kwali-

teit van wijken en buurten is goed gepresteerd We zien dit terug in de vele programma's waar de organisatie in meedraait en de investeringen in leefbaarheid.

Op het gebied van investeren dan wel desinvesteren in vastgoed presteert de organisatie minder. Dit heeft te maken met expliciete doelstellingen op gebied van nieuwbouw en een sterk achterblijvende productie. Dit wordt binnen dit onderdeel enigszins 'gemitigeerd' door de vele verbeteringen en renovaties van het eigen bezit.

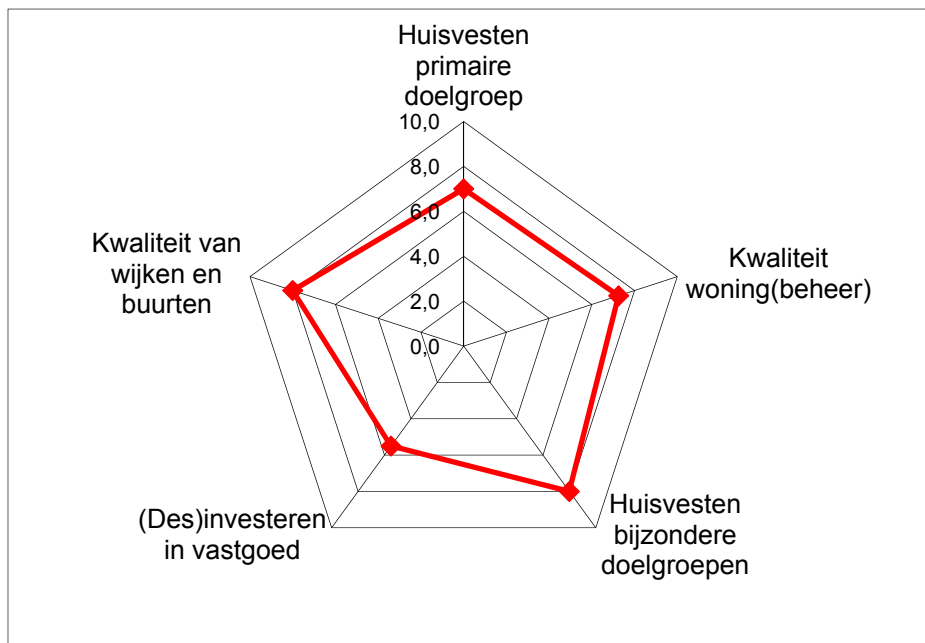
Op de onderdelen 'huisvesten van de primaire doelgroep' en 'kwaliteit van woningen en woningbeheer' is ruim voldoende gescoord. Hier heeft de corporatie volgens de zelf geschapen verwachtingen gepresteerd. Het betreft hier onder andere de bereikbaarheid van woningen, de invoer van een woonruimte verdeelsysteem en grootschalig onderhoud bij meerdere projecten.



Presteren naar Opgaven

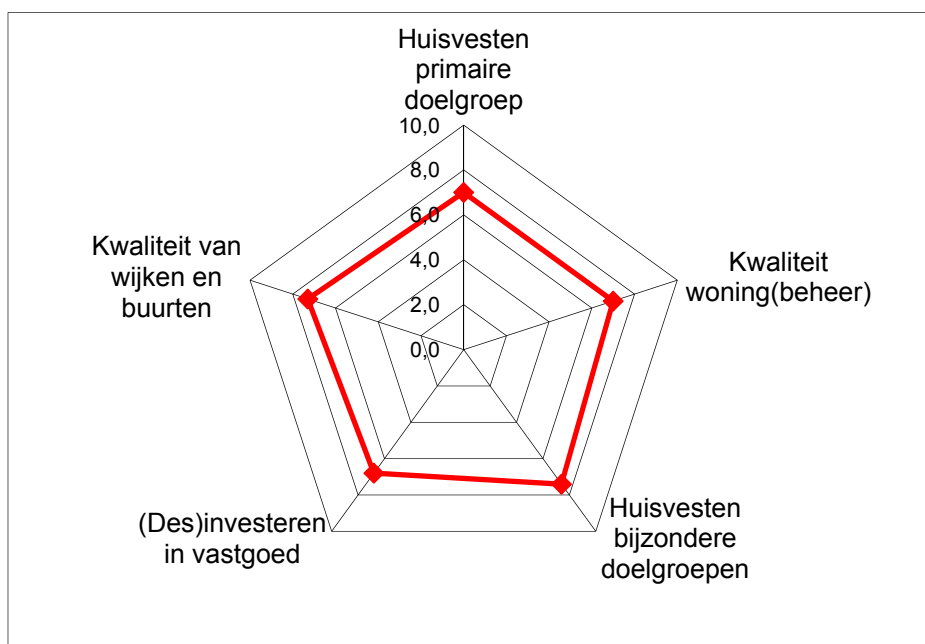
Ook op dit onderdeel presteert de R.K. Woningbouwvereniging ruim voldoende, sterk in lijn met het onderdeel presteren naar ambities. Wederom blijft het onderdeel investeren dan wel desinvesteren in vastgoed achter. Het jaarlijkse realisatievoornemen op gebied van nieuwbouw zijn ook onderdeel van de prestatieafspraken met de gemeente.

De visitatiecommissie ziet verder veel activiteit van de Woningbouwvereniging. Met verschillende partners zijn convenanten afgesloten en deze worden ook gerapporteerd en nageleefd. Denk hierbij aan het Wijkgericht Werken, waarbij men de leefbaarheid in de wijken bevordert; het convenant schuldregeling, waar bij huurders met schulden een deel kwijtgescholden wordt en een hulptraject wordt opgezet; of het convenant Beter Wonen, waarbij mensen met psychische problemen een woonruimte krijgen toebedeeld. Ook op het gebied van herstructurering en zorg zijn de nodige inspanningen geleverd.



Presteren volgens Belanghebbenden

De samenwerking tussen de R.K. Woningbouwvereniging Zeist en de gemeente, de corporaties en de Zorgpartner wordt als goed ervaren. Allen prijzen de voortdurende inzet van de corporatie, voornamelijk op maatschappelijk vlak. Op het gebied van vastgoed geven partijen aan dat er meer geïnvesteerd zou kunnen worden in nieuwbouw.



Vanuit de huurdersvereniging zijn de meest kritische geluiden te horen. Dit heeft naar eigen zeggen ook te maken met 'oud zeer'. De huurders werden door de vorige directeur-bestuurder niet als volwaardige gesprekspartner gezien volgens de huurders. Naast de gewenningsprocedure die een aantal belanghouders nog doorlopen ten opzichte van de nieuwe organisatie, is hier onlangs veel vooruitgang in geboekt.

Presteren naar Vermogen

Het presteren naar vermogen wordt als ruim voldoende beoordeeld. De financiële continuïteit is goed op orde. Met de professionaliseringslagen die gemaakt zijn is er zicht op de kasstromen en kan hier ook op worden gestuurd. Ten aanzien van financiële planning en treasury constateren we dat er grote stappen zijn gezet in de afgelopen jaren. Hierdoor is de kwaliteit van het proces en de transparantie ten aanzien van financiële aannames en keuze sterk toegenomen. De doelmatigheid van de corporatie is en blijft een aandachtspunt voor het bestuur. Bewust kiest men voor kwaliteit. Dit, in combinatie met de beperkte omvang en daarmee samenhangende personele invulling, maakt de corporatie kwetsbaar voor relatief hoge bedrijfslasten. De huidige beleidslijn geeft vertrouwen dat hier op een adequate wijze invulling aan wordt gegeven. Ten aanzien van de inzet van vermogen constateren we dat R.K. Woningbouwvereniging Zeist zich risico-avers opstelt bij investeringsbeslissingen. Dit leidt tot afgewogen besluiten en een relatief ruime vermogenspositie. Daarnaast zijn er nog mogelijkheden om dit vermogen te verruimen indien nodig. Gelet op de huidige omstandigheden en de relatief beperkte omvang van de corporatie is het investeringsniveau op orde. Er zal echter blijvend aandacht moeten zijn voor de inzet van vermogen.

Presteren ten aanzien van Governance

Op gebied van governance heeft de corporatie de nodige stappen gezet. Zowel op gebied van besturing, als ook in de RvC heeft een professionaliseringslag plaats gevonden. Dit maakt dat het toezicht op orde is en ook het instrumentarium om te kunnen sturen op orde gekomen is. Ondanks de beperkte omvang van de corporatie is veel beleid geproduceerd. Hier wordt ook invulling aan gegeven. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is een enthousiaste organisatie. Dit enthousiasme voel je ook terug bij de raad van commissarissen. Er wordt hard gewerkt en veel gedaan om de organisatie steeds beter te maken. Een valkuil voor de RvC is dat vanuit dit enthousiasme en de grote betrokkenheid te veel wordt opgepakt waardoor voor de directeur bestuurder minder ruimte is. In het licht van de huidige economische, politieke omstandigheden en de beschreven professionalisering is deze houding begrijpelijk. We gaan ervan uit dat in een periode van relatief grotere rust het toezicht op iets grotere afstand kan plaatsvinden.

1.3 Integrale Scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld.

Perspectief						Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5		
<i>Presteren naar Ambities</i>							
	7,0	7,0	8,0	5,5	8,0		7,1
<i>Presteren naar Opgaven</i>							
	7,0	7,3	8,0	5,5	8,0		7,2
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>							
	7,0	7,8	7,4	6,8	7,3		7,3
<i>Presteren naar Vermogen</i>							
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					20%	1,5
	Liquiditeit						
	Integrale kasstroomsturing						
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus					20%	1,3
	Treasurymanagement						

Perspectief						Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5		
Doelmatigheid						20%	1,4
Vermogensinzet	Visie					40%	2,7
	Mogelijkheden						
	Maximalisatie						
Eindcijfer voor Vermogen							6,9
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>							
Besturing	Plan					33%	2,2
	Check						
	Act						
Intern toezicht	Functioneren RvC					33%	2,6
	Toetsingskader						
	Toepassing Governance Code						
Externe legitimatie						33%	2,2
Eindcijfer voor Governance							7,0
Geïntegreerd eindoordeel							7,1

2 Profiel

2.1 Profiel

De Rooms- Katholieke Woningbouwvereniging Zeist, hierna te noemen R.K. Woningbouwvereniging Zeist, is opgericht in 1910. De corporatie zoekt steeds naar innovatieve en praktische verbeteringen. Naar eigen zeggen voorziet zij in de eerste plaats in het beschikbaar stellen van huisvesting aan mensen die niet of onvoldoende in staat zijn op eigen kracht in hun woonbehoefte te voorzien en aan de inkomensgroep die net boven het minimum zit.

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist profileert zich op het behoud van historisch erfgoed, en wonen & zorg. Naast het aanbieden van woningen en woondiensten, door het ondersteunen van diverse (zorg)instellingen. Sinds 2008 participeert de woningbouwvereniging met enkele collega-corporaties in het project Beter Wonen. In dit project wordt de uitstroom uit maatschappelijke opvang naar de reguliere markt gereguleerd¹.

R.K. Woningbouwvereniging Zeist is als woningcorporatie alleen werkzaam in de gemeente Zeist. Statutair verhuurt en verkoopt ze woningen en realiseert nieuwbouwprojecten in regio West-Utrecht. Volgens de systematiek van het CFV behoort R.K. Woningbouwvereniging Zeist tot de corporaties met een gemiddeld profiel.

2.2 Bezit

Het aanbod betrof eind 2010 een totaal van 879 verhuureenheden waarvan 845 woningen in de gemeente Zeist. Naast de woningen bestond het bezit uit 20 garages, 9 bedrijfsruimten/winkels en 5 eenheden vallend onder 'overige verhuureenheden'. R.K. Woningbouwvereniging Zeist valt daarmee onder de grens van 1000 verhuureenheden en is daarmee een kleine corporatie.

Tabel 2.1 Verdeling woningvoorraad R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Type woningen	R.K. Woningbouwvereniging Zeist (%)	Landelijk (%)
Eengezinswoningen	28,9	42,8
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	41,4	27,0
Meergezinswoningen met lift	29,7	13,4
Hoogbouw	0,0	11,0
Eenheden verzorging	0,0	2,2
Overig	0,0	3,7
Totaal	100	100

Bron: Corporatie in Perspectief, R.K. Woningbouwvereniging Zeist, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wanneer gekeken wordt naar de periode waarin de voorraad van R.K. Woningbouwvereniging Zeist gebouwd is, kan vastgesteld worden dat de jaren '70 een groot aandeel hebben met ruim 55%. De gemiddelde leeftijd van het woningbezit ligt daarmee rond de 40 jaar, wat betekent dat R.K. Woningbouwvereniging Zeist de komende jaren voor een kwaliteitsopgave komt te staan.

¹ <http://www.rkWoningbouwverenigingnl/site/over-ons/>

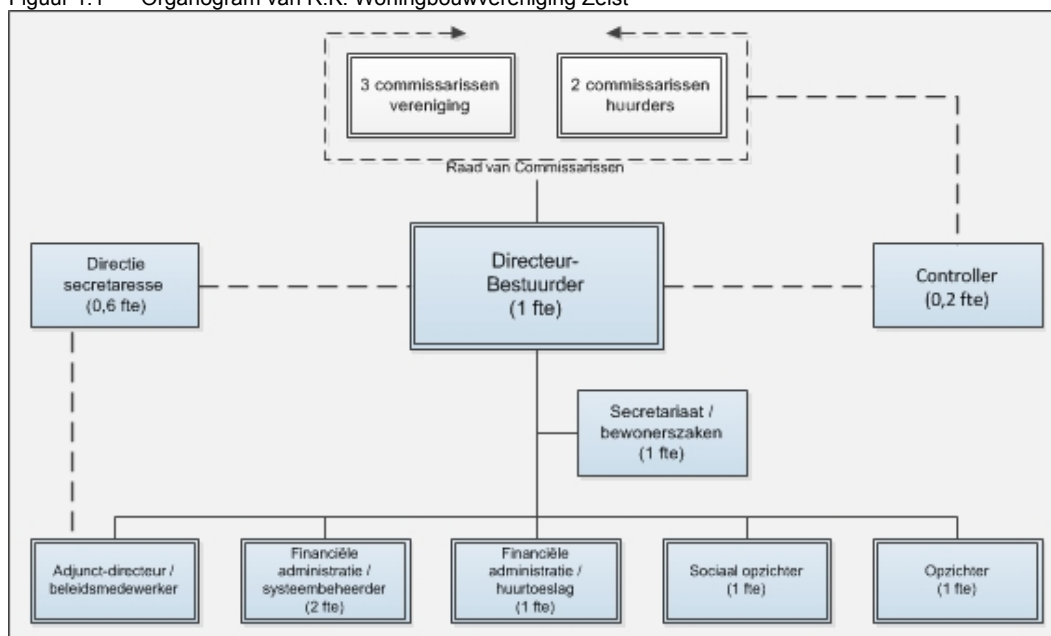
Opvallend is verder het lage aandeel woningen dat gebouwd is na 1980, dat met 30,3% onder het landelijk gemiddelde van 41,7% uitkomt.

De gemiddelde huurprijs per maand per woongelegenheden van R.K. Woningbouwvereniging Zeist ligt met € 492,77 hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 466,22), de woningen vallen echter wel in de categorie 'betaalbaar'. Het percentage maximaal redelijk ligt met 76,1% dan ook hoger dan het landelijk gemiddelde van 72,0%. Dit is relatief hoog als men kijkt naar de opbouw van het woningbezit van R.K. Woningbouwvereniging Zeist.

2.3 Organisatie

R.K. Woningbouwvereniging Zeist is een kleine organisatie met ruim 100 jaar ervaring. R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft 9 medewerkers in dienst. Daarnaast is er een raad van commissarissen van in totaal 5 mensen, waarvan er 2 vanuit de huurdersvereniging zijn benoemd. R.K. Woningbouwvereniging Zeist werkt volgens een tweelagenstructuur, waarin de Raad van Commissarissen het toezichthoudend orgaan is.

Figuur 1.1 Organogram van R.K. Woningbouwvereniging Zeist



In 2011 zijn afspraken gemaakt om tot een fusie te komen met de kleine corporatie Ons Huis uit Zeist. Dit is een corporatie met een viertal complexen. Naar eigen zeggen sluit de aard en focus van beider corporaties goed op elkaar aan. Door de beoogde fusie medio 2012 ontstaat een corporatie van ca. 1.000 woningen.

2.4 Deelnemingen

R.K. Woningbouwvereniging Zeist kende anno 2010 de volgende deelnemingen, waarbij het als commercieel geormerkte vastgoed onder de eerste noemer is ondergebracht:

- R.K. Onroerend Goed Zeist B.V.
- 1.000 aandelen WoningNet.

3 Presteren naar Ambitie (PnA)

3.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Naast de prestaties worden de missie en visie van R.K. Woningbouwvereniging weergegeven zodat een beeld ontstaat van de verhouding tussen beide.

3.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en overige documenten zijn de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen vier jaar beschreven en gekoppeld aan de prestatievelen uit de visitatiemethodiek. Een gedetailleerde koppeling van prestaties aan ambities staat weergegeven in bijlage 5.

3.2.1 *Huisvesten van de primaire doelgroep*

R.K. Woningbouwvereniging Zeist ziet het huisvesten van mensen als haar belangrijkste taak. De doelgroep van de corporatie bestaat uit mensen met lagere inkomens die moeite hebben met het vinden van betaalbare huisvesting. In de visitatieperiode is ruim 80% van de woningvoorraad van de corporatie bereikbaar.

Het woonruimteverdeelsysteem is in 2009 overgegaan op Fleximatch. Hiermee is het woonruimteverdeelp proces in de regio Utrecht meer uniform en toekomstgericht gemaakt. In 2010 zijn de corporaties in Zeist gezamenlijk overgegaan op digitaal aanbieden van woningen waardoor de primaire doelgroep in woonruimte wordt voorzien.

R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft vooralsnog geen regelingen getroffen om het woningbezit onder haar huurders te bevorderen. Als argumentatie hiervoor wordt gegeven dat hierdoor versnipperd bezit ontstaat wat problemen kan opleveren in zowel onderhoud als eventuele herstructurering. Uit overleg met belanghouders blijkt hier ook niet of nauwelijks behoefte aan te ontstaan.

3.2.2 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

In de gevisiteerde periode heeft er veel nadruk gelegen op het onderhoud van bezit. In 2008 heeft bijvoorbeeld groot onderhoud bij de Couwenhovenflats plaatsgevonden. Dit was het grootste onderhoudsproject uit de geschiedenis van de corporatie. Bij dit project zijn onder andere badkamers en toiletten vernieuwd, isolatie glas geplaatst en grootschalig schilderwerk verricht. Tijdens de werkzaamheden konden bewoners kiezen om gebruik te maken van tijdelijke huisvesting of de werkzaamheden thuis te ondergaan. Hiervoor had R.K. Woningbouwvereniging Zeist een bouwkundig- en bewonersbegeleider ingehuurd, die beiden elke dag spreekuur hielden om de bewoners van zoveel mogelijk informatie te voorzien. Bij de inrichting van de badkamers hadden de bewoners de gelegenheid om hun individuele keuzes kenbaar te maken.

In 2008 heeft de corporatie haar voorraad geïnventariseerd om de woningen te voorzien van een energielabel. Dit energielabel kan gebruikt worden om bij beheer en onderhoud van de woningen naar een hoger niveau van de woningen te streven. R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft eigen milieubeleid (check) opgesteld, maar gebruikt het prestatiecontract met de gemeente hiervoor als richtlijn.

3.2.3 *Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft 105 woningen in haar bezit, die geschikt zijn voor het huisvesten van ouderen die zelfstandig willen wonen. Van deze woningen zijn er 58 aanleunwoningen bij een verzorgingstehuis. De bewoners kunnen gebruik maken van de diensten van dit verzorgingstehuis en de woningen beschikken over een alarmeringssysteem.

In de Couwenhovenflat is een woongroep voor ouderen gehuisvest. De ouderen wonen in één complex samen maar toch zelfstandig en kunnen indien nodig terugvallen op hulp van leden van de groep. Eén van de woningen in het complex is ingericht als ontmoetingsruimte.

In de visitatieperiode is één project opgeleverd ten aanzien van de huisvesting van de doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen. In 2008 is De Driest opgeleverd waarin tien onzelfstandige woningen in een begeleid-wonen-project zijn gevestigd. De zorg wordt verleend door Stichting Reinaerde (gehandicaptenzorg). Daarnaast kijkt de corporatie samen met Stichting Reinaerde, de Altrecht (psychiatrie) en Seyster Veste (collega-corporatie) naar de mogelijkheden van de realisatie van 100 woningen aan de rand van Sanatoriumbos. In het kader van de vermaatschappelijking van de zorg willen de partijen hier woningen voor gehandicapten bouwen tussen woningen voor 'gezonde' mensen. Gedurende de visitatie periode is er echter weinig vooruitgang in het project geboekt.

R.K. Woningbouwvereniging Zeist neemt deel aan de stuurgroep Wonen, welzijn en zorg, waarbij zorginstellingen en corporaties hun desbetreffende diensten op elkaar afstemmen.

3.2.4 *(Des)investeren in vastgoed*

Hoewel R.K. Woningbouwvereniging Zeist in haar beleidsplan 2007-2011 de ambities had opgenomen om gemiddeld 15 a 20 woningen per jaar te bouwen, heeft de corporatie gedurende de visitatieperiode één project, De Driest, opgeleverd. Dit project bestaat uit tien onzelfstandige woningen (eerder aan de orde gekomen in paragraaf huisvesten bijzondere doelgroepen), zeven eengezinswoningen sociale huur en acht vrije sector koopwoningen.

Daarnaast is de corporatie afgelopen jaren bezig geweest met het stand brengen van het project 'Rozenheuvel'. In eerste instantie besloeg het plan de realisatie van 80 tot 120 m² winkeloppervlak, 26 vrije sector (koop)appartementen en 12 sociale huurappartementen. Vanwege de economische omstandigheden heeft het project vertraging opgelopen, in 2009 is besloten om het project in afgeslankte vorm voort te zetten. De corporatie doet er alles aan om dit project voor 2013 te starten.

Op het gebied van investeren in verbetering van het bezit is in 2010 is de verbouwing van de zaal Maria Oord opgeleverd en gedeeltelijk verhuurd aan kinderopvang 't Mereltje. Daarnaast worden er ook vergaderingen gehouden en kunnen huurders en leden tegen gereduceerd tarief verjaardagen en bijeenkomsten organiseren.

Een ander project dat in de periode 2008 tot en met 2011 veel aandacht van de corporatie heeft gekregen is de renovatie van Dr. Schaepmanlaan, waarbij tevens twee woningen gesloopt zullen

worden en vijftien woningen bijgebouwd. Bij de besluitvorming over het project hebben de bewoners inmiddels hun voorkeuren kunnen aangeven. Dit proces, met hoogte,- en dieptepunten, heeft veel tijd en energie gevergd, maar de resultaten zijn positief. De uitvoering van dit langlopende dossier gaat feitelijk plaatsvinden.

Tijdens de visitatieperiode zijn geen woningen gesloopt of verkocht. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist beschikt vooralsnog niet over een verkoopbeleid waarbij criteria voor verkoop staan opgenomen (zie ook 2.2.1). Het opstellen hiervan staat in de planning voor 2012.

3.2.5 *Kwaliteit van wijken en buurten*

R.K. Woningbouwvereniging Zeist ziet het zorgen voor de leefbaarheid in wijken en buurten als één van haar belangrijkste taken. De corporatie draagt bij aan de leefbaarheid in buurten en wijken door deelname aan het Wijkgericht werken. Dit is een samenwerkingsverband tussen R.K. Woningbouwvereniging Zeist, de Combinatie, Seyster Veste, de gemeente Zeist, de politie en stichting Meander Omnium. Wijkgericht werken draagt bij aan de tevredenheid van bewoners over hun leefomgeving, door het stimuleren van de betrokkenheid van bewoners en overige partijen bij de ontwikkeling en het beheer van hun 'buurt'.

In Zeist-Noord is, in samenwerking met de Zeister woningcorporaties en Zorggroep Charim, daarnaast een wijkservicepunt geopend: een ontmoetingsplek waar diverse maatschappelijke organisaties hun diensten en activiteiten aanbieden. Er is gewerkt aan de voorbereidingen voor een Wijk-servicepunt in de wijken Centrum en Den Dolder.

De corporatie heeft een huismeester en sociaal opzichter in dienst. De sociale opzichter is het contact tussen huurders en de woningbouwvereniging verzorgt. Zijn takenpakket bestaat onder andere uit huurders met psychische problemen in contact brengen met hulpverleners, huurders met een betalingsachterstand bezoeken en bijdrage aan de bemiddeling bij conflicten tussen huurders. Voor dit laatste is ook een buurtbemiddelingsproject opgestart; onder begeleiding van een coördinerende mediator, bemiddelen vrijwilligers bij buurtconflicten. Het werk van deze medewerkers heeft de afgelopen jaren geleid tot een zeer lage mate van sociale onrust en een van de laagste huurdervingen / achterstanden van Nederland.

Gedurende de visitatie periode heeft R.K. Woningbouwvereniging Zeist verschillende activiteiten georganiseerd in het kader van de leefbaarheid zoals buurtfeesten, zaalvoetbaltoernooi, buurtbijeenkomsten, sponsering van met name lokale maatschappelijk instanties of initiatieven ter bevordering van de leefbaarheid.

3.3 **Beleidskader**

In deze paragraaf wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie in de periode 2007 tot en met 2010. Daarnaast wordt weergegeven op welke wijze de missie en de visie zijn vertaald in ambities. Hiervoor is voornamelijk gebruik gemaakt van het ondernemingsplan.

3.3.1 *Beleidsplan 2007-2011: Goed wonen... in een prettige omgeving*

Voor de periode 2007-2011 heeft R.K. Woningbouwvereniging Zeist het beleidsplan 'Goed wonen... in een prettige omgeving' geformuleerd. Hierin heeft de corporatie de volgende missie geformuleerd:

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist moet herkend worden als een maatschappelijk betrokken, eigenzinnige maar betrouwbare partner voor het wonen in Zeist en de zorg voor de woonomgeving.

Deze missie is vervolgens uitgewerkt in de volgende uitgangspunten:

- Goed huisvesten van mensen, in het bijzonder de mensen die niet of moeilijk zelf in hun huisvesting kunnen voorzien;
- Vertrouwde omgang hebben met onze belanghouders;
- Nadruk leggen op kwaliteit bij alles wat we doen en daar onze bedrijfscultuur op aanpassen;
- Ondernemer zijn op het gebied van bouwen en wonen;
- Maatschappelijk ondernemer zijn op het gebied van wonen, welzijn en zorg;
- Inzicht hebben op de (woning)markt in het algemeen en in die van Zeist in het bijzonder haar aandeel leveren aan de leefbaarheid in Zeist;
- Maatschappelijk rendement waarmaken

Er is inmiddels voor de periode 2012-2017 een nieuw ondernemingsplan opgesteld. Hierin zijn de doelstellingen meer concreet en SMART verwoord dan in het voorafgaande ondernemingsplan. De focus blijft onveranderd gericht op volkshuisvesting en mensen. Concrete acties, voorzien van een tijdsplan maken de ambities van R.K. Woningbouwvereniging Zeist transparant en overzichtelijk.

3.3.2 Jaarplannen

Er zijn geen uitgeschreven jaarplannen. Er zijn sinds de invoer in 2006 wel jaarplanningen. Hierin staan SMART alle acties van het management en de directeur bestuurder. De planning met name op het gebied van projecten ontbreekt hier echter in. Recentelijk zijn de jaarplanningen verder uitgewerkt en hebben ze een meer financiële en beleidsmatige insteek gekregen. Desalniettemin is een duidelijke relatie met projecten, en hiermee met het ondernemingsplan, nog niet gerealiseerd.

3.3.3 Strategisch voorraadbeleid en huurbeleid

Sinds augustus 2011 is er een strategisch voorraadbeleid. Dit geeft blijk van verdergaande professionalisering van beleid. Hoewel het te vroeg is om de benoemde doelstellingen te meten en daardoor geen deel uit kunnen maken van de visitatie vinden we het belangrijk om dit te benoemen in het kader van de verdere professionalisering van de organisatie.

Behalve het overkoepelende meerjarenbeleid is gedurende de visitatieperiode ook een expliciet huurbeleid opgesteld.

3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van R.K. Woningbouwvereniging Zeist ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- (interne) kwartaalrapportages 2010 en 2011;
- jaarverslagen 2007-2010;
- RvC-notities;
- CFV-gegevens;
- aangevuld door gegevens uit de interviews.

De beoordeling van de ambities op de verschillende prestatievelden is in de onderstaande tabel weergegeven. Bijlage vier bevat een gedetailleerde uitwerking van de confrontatie tussen prestaties en ambities. De feitelijk geleverde prestaties zijn afgezet tegen de ambities van R.K. Woningbouw-

vereniging Zeist. In de uitwerking zijn meer specifiek doelstellingen uit de jaarplannen beoordeeld. In de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden en SMART geformuleerde doelstellingen. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie.

Tabel 3.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	8,0
(Des)investeren in vastgoed	5,5
Kwaliteit van wijken	8,0
Gemiddeld	7,1

Uit tabel 3.1 kunnen we opmaken dat de woningbouwvereniging ruim voldoende scoort. Met name op het gebied van speciale doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten is boven de maat gepresteerd. Er is grote aandacht voor ouderen, zorgbehoevenden, leefbaarheid en vitale wijken en buurten. Dit uit zich onder andere in de investeringen voor de WMO, woongroepen, Beter Wonen, stuurgroep Wonen, welzijn en zorg, maar ook het Wijkgericht Werken, sociaal opzichter, buurtbemiddeling, een wijkservicepunt en aandacht voor gedifferentieerd bouwen van buurten en wijken. De hoge inzet en continue betrokkenheid werd overigens bevestigd in gesprekken met verschillende belanghouders.

Dit geldt ook voor de zwakste score: het investeren dan wel desinvesteren in vastgoed. De ambitie om 15 tot 20 woningen per jaar te bouwen wordt niet gehaald. Het achterblijven van de prestaties wordt niet expliciet beargumenteerd, al wordt het wel beschreven in de jaarverslagen. Op het gebied van sloop, verkoop en maatschappelijk vastgoed zijn geen duidelijke ambities geformuleerd, terwijl er wel prestaties zijn geleverd. Het totaalplaatje blijft desalniettemin positief.

4 Presteren naar Opgaven (PnO)

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk belichten we dezelfde prestaties als in het vorige hoofdstuk, maar ditmaal vanuit de opgave in het werkgebied zoals deze in diverse verbanden is afgesproken. We beschrijven het werkgebied om vervolgens een schets te geven van regionale en lokale opgaven.

4.2 Beschrijving van het werkgebied

Het statutair vastgestelde werkgebied van R.K. Woningbouwvereniging Zeist is de gemeente Zeist, binnen regio Utrecht- West. Al het woningbezit is in de gemeente gevestigd, daarbuiten heeft de corporatie geen activiteiten verricht. In deze gemeente zijn ook de corporaties Bouwvereniging Ons Huis (48 vhe), Stichting De Seyster Veste (4.514 vhe) en Woningbouwvereniging de Combinatie (3.612 vhe) actief. Met de eerst zijn vergevorderde plannen om halverwege 2012 een fusie aan te gaan.

Het aandeel sociale huurwoningen in bezit van R.K. Woningbouwvereniging Zeist bedraagt ca. 10% van de totale sociale voorraad in de gemeente Zeist. Het werkgebied kenmerkt zich als een gezond stedelijk werkgebied. Het sociaal-economisch profiel van de regio is sterk. In de provincie Utrecht zijn verhoudingsgewijs minder mensen met lage inkomens. De wijken waarin R. K. Woningbouwvereniging Zeist opereert staan te boek als gemiddeld, maar voornamelijk sterk.

Zeist is gelegen in een regio waar het wonen zeer gewild is en blijft. Dit zorgt voor een grote druk op de beschikbare ruimte. De regio kent een kwantitatief en kwalitatief woningtekort dat naar verwachting ook in de komende decennia zal blijven bestaan. Dit heeft hoge prijzen voor koopwoningen en lange wachttijden voor huurwoningen tot gevolg. De markt heeft te maken met stagnatie in de doorstroming van de huursector naar de koopsector en scheefheid. De beperkt beschikbare nieuwbouwlocaties maken de inbreidingslocaties en nieuwe projecten van groot belang. Dit biedt zowel kansen als beperkingen.

4.3 Regionale opgaven

R.K. Woningbouwvereniging Zeist is bij het samenwerkingsverband het Regioplatform Woningcorporaties Utrecht (RWU) aangesloten. De deelnemende woningcorporaties zijn voor het grootste deel actief in het gebied van het Bestuursregio Utrecht (BRU: 9 gemeenten in de agglomeratie Utrecht).

Onderwerpen waarmee de deelnemers zich bezig houden zijn de ministeriele regeling over de inkomensnorm (Europadossier) en de aanpassing van de huisvestingsverordening. In 2009 heeft het samenwerkingsverband een stichting Woonruimteverdeling Regio Utrecht, met als doel een evenwichtige verdeling van de woonruimte in de regio. Aan deze stichting nemen 26 corporaties deel en vormt een schakel tussen de corporaties en de uitvoerder WoningNet.

Regioplatform Woningcorporaties Utrecht (RWU)

In het samenwerkingsverband RWU zijn prestatieafspraken opgesteld met als doel het terugdringen van het regionaal woningtekort. De regio heeft te kampen met een woningtekort door een gebrek aan locaties, hoge grondprijzen, veel maatschappelijke weerstand en vertraging door de planologische procedures.

4.4 Lokale opgaven

De regionale kaders zijn vertaald in een lokale ambitie waarin de gemeente Zeist beschrijft wat de opgave in de gemeente is. Deze lokale ambitie is verwoord in de Woonvisie Zeist uit 2006.

Woonvisie Zeist 2006-2010

De Woonvisie geeft het kader aan waarin de visie van de gemeente Zeist is vertaald naar doelstellingen en geeft beleidsmatig antwoord op de recente ontwikkelingen. In de visie is geformuleerd hoe, voor de huidige woningzoekenden en de Zeister generaties na hen, optimale woonmogelijkheden te realiseren. De gemeente streeft naar meer keuzevrijheid voor alle inwoners, ongeacht leeftijd en inkomen. Het gaat om de betaalbaarheid, bereikbaarheid en levensloop-bestendigheid van de woningen.

Het beleid richt zich op:

1. Oplossen van het kwantitatieve en kwalitatieve woningtekort. Het woningtekort is onwenselijk omdat het de keuzevrijheid en mobiliteit van huishoudens beperkt; de start van jonge huishoudens en de extramuralisering in de ouderen- en gehandicaptenzorg belemmert.
2. Realiseren van meer keuzevrijheid. Dit wil zeggen dat iedereen die een woning zoekt, de kans moet hebben om uiteindelijk de woning te vinden die wat betreft de kwaliteit het dichtst bij de eigen wensen en financiële mogelijkheden komt. Een aantal groepen, waaronder ouderen en starters krijgt hierbij specifieke aandacht.
3. Ontwikkelen van een voor alle huishoudens betaalbare en bereikbare woningvoorraad.
4. Creëren van leefbare en toekomstbestendige buurten en wijken.

Prestatieovereenkomst 1-6-2005 t/m 31-12-2008: Gemeente en de Zeister woningcorporaties

De overeenkomst twee keer met een jaar verlengt tot 31 december 2009 en 2010. Naast enkele concrete doelstellingen en afspraken, is het karakter van de prestatieafspraken vanuit beide kampen relatief vrijblijvend. Dit werd in de gesprekken met verschillende partijen bevestigd. De afspraken focussen zich voornamelijk op de volgende speerpunten:

Doelgroepen

- De nadruk komt te liggen op starters, jongeren (tot 23; maximale rekenhuur van € 325,91), ouderen (levensloopbestendig bouwen), allochtone ouderen, woongroepen en gehandicapten.
- Op grond van prognoses met betrekking tot de afname van de doelgroep spreken partijen af dat de omvang van de kernvoorraad tot 2008 met maximaal duizend woningen mag krimpen. Dit is exclusief te verkopen huurwoningen. De omvang van de kernvoorraad bedraagt per 1 juli 2004 7490 woningen.

Nieuwbouw

- De Zeister corporaties leveren een bijdrage aan het realiseren van 200 woningen per jaar. Dit is binnen de R.K. Woningbouwvereniging door vertaald naar het realiseren van 15 tot 20 woningen per jaar.
- Partijen gaan bij nieuwbouw uit van het principe van gedifferentieerd bouwen van buurten en wijken.

- Als uitgangspunt bij nieuwbouw nemen partijen het levensloopbestendig bouwen en inrichten van buurten en wijken.
- Partijen hebben voorgenomen om duurzaam bouwen te stimuleren.

Herstructurering

- Bij herstructurering is de inzet de verbetering van de woonkwaliteit (wensen bewoners), omgevingskwaliteit en leefbaarheid, ontsluiten van woongebieden, verbeteren toegankelijkheid van de woningen voor ouderen en een kwaliteitsimpuls voor het voorzieningsniveau.
- Herstructurering van de wijken Vogelwijk, Kerckebosch, Den Dolder (diverse locaties), Van der Heijdenlaan e.o., Brugakker, De Clomp, Santoriumbos.

Leefbaarheid

- Samenwerking in het convenant Wijkgericht Werken.
- Het bieden van huurwoningen aan ontruidde personen vanwege overlast of huurschuld (tweede kans beleid).
- Partijen ontwikkelen een overkomst m.b.t. schuldsanering. De partijen nemen, daar waar nodig, vanuit hun eigen verantwoordelijkheid actie om uitsluiting van bevolkingsgroepen uit de Zeister samenleving tegen te gaan. De activiteiten richten zich daarbij zowel op preventie als op opvang, begeleiding en herintegratie.
- Gezamenlijk analyseren van de demografische samenstelling en ontwikkeling van wijken en buurten (incl. leefbaarheidsmonitor).
- Een gezamenlijke inventarisatie van knelpunten per wijk op het gebied van de woningmarkt, van voorzieningen en van de sociale structuur in de gemeente Zeist.

Zorg

- Implementatie van de WMO vanuit de stuurgroep Wonen, Welzijn en zorg.
- Werken aan de ontwikkeling van combinaties voor wonen, zorg en welzijn, opzetten van integrale planning en het ontwikkelen van levensloopbestendige buurten/wijken.

Overig

- Jaarlijks stelt de Stuurgroep een Actieplan Prestatieovereenkomst vast. Het Actieplan wordt zodanig geformuleerd dat duidelijk is wie welke activiteit voor zijn rekening neemt (volgens het SMART-principe). In december van elk jaar wordt de voortgang van het Actieplan geëvalueerd.

Prestatieovereenkomst 1-1-2011 t/m 31-12-2012: Gemeente en de Zeister woningcorporaties

De gemeente Zeist en de drie Zeister corporaties hebben in grote lijnen hetzelfde contract opgesteld als tussen 2005 en 2008. De nadruk komt nog meer te liggen op starters (zowel huur als koop), Qua herstructurering staat voor de R.K. Woningbouwvereniging Zeist met name het Zomerkwartier op de prioriteitenlijst, het gaat hierbij om twee projecten:

- 't Hof (renovatie van 68 huurwoningen);
- Schaepmanlaan e.o. (renovatie en 15 nieuwbouw huurwoningen).

De samenwerking in het convenant Wijkgericht Werken wordt voortgezet. De corporaties conformeren zich daarnaast aan het Convenant Energiebesparing corporatiesector.

Aangezien deze prestatieafspraken pas per 1 januari 2011 in werking zijn getreden, zullen deze niet worden beschouwd in de beoordeling van presteren naar opgaven.

4.5 Overige opgaven

Convenant Schuldregeling

Tezamen met de Zeister woningcorporaties zijn convenanten afgesloten voor huurgeschillen. In 2005 is deze tot stand gekomen en herzien in 2007. Huurders met schulden kunnen een beroep doen op bureau schuldregeling van de gemeente. Die inventariseert de schulden en houdt een soort inkomensbeheer. De corporaties schelden maximaal 50% van 2 maanden huurschuld kwijt. Dit alles ter voorkoming dat mensen in de spiraal van schulden terecht komen waardoor er een uitzichtloze situatie ontstaat die financieel gezien voor de corporaties nog ongunstiger is.

Wijkgericht werken 2009-2012

Wijkgericht werken is een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente, de politie, stichting Meander Omnium en de Zeister corporaties. Het betreft participatieprojecten over wat er in wijken en buurten aan het onderhoud van de openbare ruimte en de veiligheid verbeterd kan worden. Hiervoor worden spreekuren georganiseerd. De regeling wordt dit jaar herzien, omdat de vorige afloopt. Qua deelname doet de R.K. Woningbouwvereniging Zeist niet veel onder ten opzichte van haar collega-corporaties:

Zij levert een financiële bijdrage van € 19.050,- per jaar. Daarnaast wordt een bijdrage in capaciteit geleverd in de vorm van een sociaal opzichter, medewerkster verhuur, deelname aan het spreekuur, leveren zij input en deelname aan het Wijkregieteam en aan de projectgroepen. Er is sprake van informatie-uitwisseling binnen de organisatie en het coachschap van wijkteam West heeft door de Woningbouwvereniging op zich genomen. De directeur-bestuurder zit in de stuurgroep.

Beter Wonen

Beter Wonen houdt in dat men (ongeveer 5-7 per jaar) mensen uit een beschermde woonomgeving onderdak biedt bij een corporatie. Deze mensen zijn in eerste instantie afkomstig uit de psychiatrie. Denk hierbij aan mensen met een verstandelijke beperking of uit psychische klinieken met woonbegeleiding. In 2012 wordt dit principe geëvalueerd en wordt er beoordeeld of er nog meer maatschappelijke opvang nodig is.

4.6 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van R.K. Woningbouwvereniging Zeist ten aanzien van de opgaven is gebaseerd op basis van:

- (interne) kwartaalrapportages 2010;
- jaarverslagen 2008-2010;
- RvC-notities;
- gegevens uit de interviews.

Tabel 4.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	8,0
(Des)investeren in vastgoed	5,5
Kwaliteit van wijken	8,0
Gemiddeld	7,2

De beoordeling van de verschillende documenten wordt in tabel 3.1 weergegeven. In bijlage vijf is de uitwerking van de beoordeling van het Presteren naar Opgaven opgenomen. Opvallend is dat we hetzelfde beeld waarnemen als bij het presteren naar ambities. Om vrijwel dezelfde redenen wordt er ook wel of niet goed gescoord. Een klein nuanceverschil zit op het onderdeel kwaliteit en woningbeheer, waar de inzet op duurzaam bouwen beter is uitgevoerd, door daarnaast ook de woningen te labelen. De eigen ambities sluiten sterk aan op de afspraken zoals deze zijn gemaakt met de gemeente. Hierdoor ontstaat consistent beleid en derhalve consistente beoordeling.

5 Presteren volgens Belanghebbenden

5.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en enkele vormen van overleg en samenwerking welke R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft met de belanghebbenden. Het laatste deel beschrijft de uitkomsten van de belanghebbenden interviews aangevuld door interviews die zijn gevoerd in het kader van de belanghebbendenbetrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie van R.K. Woningbouwvereniging Zeist.

5.2 Betrokkenheid, Participatie, samenwerking en overleg

Huurdersvereniging Prisma

R.K. Woningbouwvereniging Zeist kent één huurdersvereniging, te weten Huurdersvereniging Prisma. In 2010 is de samenwerkingsovereenkomst met de huurdersvereniging geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Hierin staat aangegeven over welke onderwerpen Prisma (gekwalificeerd) adviesrecht, dan wel instemmingsrecht heeft.

Viermaal per jaar organiseert R.K. Woningbouwvereniging Zeist een voltallig overleg met Prisma. Tijdens de bijeenkomsten hebben de huurders de mogelijkheid om zich uit te spreken over beleid en beheer. Met de huurdersvereniging overlegt R.K. Woningbouwvereniging Zeist over regionale, lokale en algemene zaken die de huurders aangaan. Ook mag de huurdersvereniging twee commissarissen voordragen in de RvC.

Bewonerscommissies

In de afgelopen jaren is de woningbouwvereniging samen met een vertegenwoordiger van Prisma aan de slag gegaan om zoveel mogelijk complexen te voorzien van een bewonerscommissie. Deze commissies fungeren als intermediair tussen de complexbewoners en de woningbouwvereniging. De bewonerscommissies van drie ouderencomplexen zijn op een kleine, voor de bewoners overzichtelijke, schaal georganiseerd. De commissies komen ongeveer eens in de twee maanden bij elkaar om de gang van zaken in het complex besproken met de sociaal opzichter.

5.3 Betrokkenheid belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met R.K. Woningbouwvereniging Zeist is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een belanghebbendenbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Tijdens de bijeenkomst is de belanghebbenden gevraagd naar hun mening betreffende de prestaties van R.K. Woningbouwvereniging Zeist.

De beoordeling van het beleidskader en de boodschap aan R.K. Woningbouwvereniging Zeist zijn, naast de feitelijke beoordeling van de prestaties, bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. Ten aanzien van het beleidskader is de belanghebbenden gevraagd aan te geven wat zij van de ambities van R.K. Woningbouwvereniging Zeist vinden, hoe belangrijk zij het opstellen van prestatieafspraken vinden en of zij bepaalde ambities/ prestatieafspraken missen. Vervolgens is de belanghebbenden gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van R.K. Woningbouwvereniging Zeist op de verschillende prestatievelden. Tot slot hebben de

belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en R.K. Woningbouwvereniging Zeist een boodschap mee te geven.

In onderstaande sub paragrafen 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.

5.3.1 Belanghebbenden

Er zijn tijdens de visitatie in totaal 10 belanghebbenden geconsulteerd. Het betreft twee collega corporaties, de wethouder van Zeist, twee vertegenwoordigers van fusiepartner Ons Huis, drie vertegenwoordigers van huurdersvereniging Prisma, een vertegenwoordiger van Stichting Meander Omnium en een vertegenwoordiger van de Woningbouwvereniging zelf. Zie onderstaand ook tabel 4.1 en bijlage 3.

Tabel 5.1 Verdeling per sector van de aanwezige vertegenwoordigers voor de belanghebbenden

Vertegenwoordigers	Weging	Aantal
Huurders	30%	4
Corporaties	20%	4
Gemeente	30%	1
Zorg	20%	1
Totaal	100%	10

5.3.2 Beleidskader

De missie wordt door alle belanghouders unaniem onderschreven. Hierin wordt eveneens het verzorgen van een goede huisvesting voor de kwetsbare doelgroep door een meerderheid als belangrijkste onderdeel binnen de missie ervaren. Daarnaast worden oog voor de mens en de betaalbaarheid van woningen genoemd.

Het aanstellen van een nieuwe directeur-bestuurder heeft de nodige impact gehad op de beeldvorming bij belanghebbenden. Vrijwel alle belanghebbenden geven aan dat de samenwerking sindsdien sterk verbeterd is. Met name huurdersvereniging Prisma ziet zichzelf ontwikkelen tot volwaardige gesprekspartner.

Ook het maken van prestatieafspraken wordt door velen als zeer belangrijk ervaren. Hier wordt door een grote groep ook de kritische voetnoot bij geplaatst dat dit best tot in detail mag gebeuren en ook goed gemonitord dient te worden.

5.3.3 Prestaties

De prestaties van de corporatie zijn door de belanghebbenden cijfermatig beoordeeld. Naast de cijfermatige beoordeling van de prestatie zijn er enkele schriftelijke toevoegingen gemaakt. Zo vinden stakeholders dat de woningkwaliteit sterk is verbeterd, dat er voor mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking veel werk wordt verricht en dat er bij sloop en samenvoeging ook voor de alternatieve variant - het herbestemmen van bestaand vastgoed - wordt gekozen. Dit wordt als erg prettig ervaren. Met name de investeringen in bestaand bezit en de aanpak van de Schaeapmanlaan worden als positieve voorbeelden genoemd. Het wordt de corporatie beperkt aangerekend dat er weinig nieuwbouw is gerealiseerd. Ten aanzien van bijzondere doelgroepen zijn belanghebbenden tevreden over de prestaties van de corporatie. De betrokkenheid bij wijken en

buurten wordt erg gewaardeerd. Juist ook de aanspreekbaarheid op details en praktische zaken, de daarmee samenhangende korte lijnen, worden op waarde geschat.

Er zijn ook kritische geluiden: vanwege de goede kwaliteit van het bezit, zou er meer op de midden-inkomens gelet kunnen worden bij mutaties, tevens worden er vraagtekens gezet bij de vraag of het kinderdagverblijf een maatschappelijke of commerciële insteek heeft. Er wordt sterk benadrukt dat vooral het volkshuisvestelijke kader leitmotiv moet zijn bij nieuwe ontwikkelingen. De keerzijde van investeren in bijzondere doelgroepen is de mindere aandacht die uitgaat naar woningbouw voor starters en de primaire doelgroep. Men roemt de corporatie voor zijn eigenstandigheid en fanatisme in de aanpak. Men waarschuwt echter voor de momenten dat de corporatie zaken oppakt die ook door anderen kunnen worden opgepakt. Samenwerking, wat veelal prima gaat, moet ook echt samen werken betekenen. Dit moet niet uit het oog verloren worden.

De woningbouwvereniging wordt gekenmerkt als een kleine maar actieve club. Hieruit worden door de belanghebbenden verschillende zaken gedestilleerd. Eén van de collega-corporaties verwoorde de R.K. Woningbouwvereniging Zeist als volgt: "Klein, dapper, slim, loyaal, kritisch". Veel huurders moeten nog wennen aan het nieuwe gezicht van R.K. Woningbouwvereniging Zeist, in positieve zin. Ze geven aan dat er echter nog veel ballast uit het verleden op de bagagedrager zit.

De meeste belanghebbenden hebben het idee dat de woningbouwvereniging zich met de goede zaken bezig houdt. Ook hier wordt de sterk verbeterde samenwerking door de huurders benoemd. Collega corporaties geven aan dat de huidige organisatie de verslaglegging sterk verbeterd heeft. Er wordt erg serieus met de eisen van vandaag de dag omgegaan.

Volgens collega-corporaties zou de woningbouwvereniging zich meer met koop/verkoop en nieuwbouw kunnen bezighouden en daarnaast hun financiële bewegingsruimte beter kunnen benutten. Ook wordt gesuggereerd dat ze soms de massa ontberen om projecten snel op te pakken. De huurders vinden dat er te weinig op het punt van duurzaamheid wordt gedaan. Vanuit de gemeente wordt het standpunt van de woningbouwvereniging om geen bezit te verkopen ondersteund. Tevens geeft de gemeente aan dat zij de woningbouwvereniging, in tegenstelling tot de huurders, juist zeer actief vindt op het gebied van duurzaamheid, maar dat het altijd lastig blijft om dergelijke maatregelen in de huur te verwerken.

De huurders geven aan dat zij actief worden betrokken door de corporatie. De huurders krijgen informatie via het magazine. De zorgpartners worden via het infobulletin en in de samenwerking in de wijkteams geïnformeerd, al zou dit nog directer richting de wijkteamleden zelf kunnen plaatsvinden. De gemeente en collega-corporaties geven aan de samenwerking erg sterk te vinden.

Vanuit de huurders wordt gevraagd de woningen betaalbaar te houden, ook dient de R.K. Woningbouwvereniging Zeist soms zakelijk te zijn wanneer er te veel tegenwind is. Alle aanwezige huurders zijn het erover eens dat de vereniging ook opengesteld dient te worden voor niet-katholieken. Vanuit de corporaties wordt aangegeven dat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist zich meer onderscheidend zou mogen profileren. De gemeente geeft aan dat de drie actieve corporaties in Zeist sterk verschillen in karakter en onderschrijft daarmee de unieke identiteit van de R.K.

5.4 Beoordeling

De samenwerking tussen de R.K. Woningbouwvereniging Zeist en de gemeente, de corporaties en de Zorgpartner wordt als goed ervaren. Allen prijzen de inzet de voortdurende inzet van de corporatie, voornamelijk op maatschappelijk vlak. Op het gebied van vastgoed geven partijen aan dat er meer geïnvesteerd zou kunnen worden in nieuwbouw.

Tabel 5.2 Presteren volgens belanghebbenden

	Beoordeling
Huisvesten primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,8
Huisvesten bijzondere doelgroepen	7,4
(Des)investeren in vastgoed	6,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
Gemiddeld	7,3

Vanuit de huurdersvereniging zijn de meest kritische geluiden te horen. Hier spelen naar de mening van de visitatiecommissie twee zaken. Enerzijds is er nog veel 'oud zeer', volgens de huurders werden ze door de vorige directeur-bestuurder als onvolwaardige gesprekspartner benaderd. Hier is onlangs veel vooruitgang in geboekt. Ten tweede geeft men aan dat het onmogelijk is om lid te worden van de Woningbouwvereniging zolang men niet katholiek is. Hierdoor kan minder invloed op de besluitvorming worden uitgeoefend en heeft een relatief kleine groep huurders binnen de Woningbouwvereniging relatief veel macht in de besluitvorming.

6 Presteren naar Vermogen (PnV)

6.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van de corporatie en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak heeft Ecorys mede een beeld opgebouwd ten aanzien van de mate waarin de corporatie 'in control' is op dit onderdeel. Het presteren naar vermogen wordt, conform de methodiek, langs vier invalshoeken beoordeeld:

- financiële continuïteit;
- financieel beheer;
- doelmatigheid;
- vermogensinzet.

6.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt gekeken of R.K. Woningbouwvereniging Zeist haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie te continueren. Hierbij wordt gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

6.2.1 Vermogenspositie

Continuïteitsoordeel: R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft in 2011 een continuïteitsoordeel A1 gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. Ook in de voorgaande jaren heeft R.K. Woningbouwvereniging Zeist een A-oordeel ontvangen met uitzondering van 2009, toen heeft de corporatie een C-oordeel ontvangen, wegens onbalans tussen voorgenomen activiteiten en de financiële positie. Dit wordt onder meer verklaard door de uitgestelde investeringen zoals deze samenhangen met de aanpak van de Schaeplmanlaan. Een en ander is in de jaren daarna weer recht getrokken.

Solvabiliteitsoordeel: Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2010 en de berekende waarde van het risico ultimo 2010, krijgt R.K. Woningbouwvereniging Zeist een voldoende solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in voorgaande jaren is er telkens sprake van een positief solvabiliteitsoordeel.

R.K. Woningbouwvereniging Zeist hanteert in financiële beleidsdocumenten een waarderingsgrondslag tegen bedrijfswaarde. Dit geeft een adequaat beeld van de waarde die het bezit vertegenwoordigt.

6.2.2 Middelen

Kredietwaardigheid: R.K. Woningbouwvereniging Zeist is in 2011 onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Op basis van de kasstromen worden voldoende middelen uit de exploitatie gegenereerd om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Dit maakt het mogelijk

dat de R.K. Woningbouwvereniging over voldoende geborgde middelen kan beschikken om haar ambities waar te maken.

6.2.3 Sturen op kasstromen

R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft het kasstroomoverzicht opgesteld volgens de indirecte methode. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten (financiële begroting 2010).

In de onderstaande tabel is het meerjaren-kasstroomoverzicht weergegeven voor de operationele activiteiten, kasstroom voor (des)investeringen en de kasstroom voor financieringsactiviteiten. In de jaren 2014 en 2015 is de kasstroom laag, dit is toe te schrijven aan de verwachte hoge onderhoudsuitgaven voor deze jaren.

Tabel 6.1: Kasstroomoverzicht Operationele activiteiten 2011-2020

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ontvangsten	5.678	6.007	6.168	6.363	6.530	6.619	6.821	7.057	7.230	7.384
Uitgaven	-4.113	-4.274	-6.134	-6.047	-4.556	-5.019	-5.281	-6.216	-5.454	-6.817
Operationele Kasstroom	1.403	1.4335	35	316	1.974	1.600	1.540	841	1.775	567
(des)investerings Kasstroom	-2.888	-990	-1.520	-1.964	-1.206	-2.733	-2.084	0	0	0
Financierings Kasstroom	1.180	-443	1.483	1.647	-628	993	544	-703	-729	-1.751

Bron: Financiële begroting 2012-2021.

We constateren dat de corporatie de nodige stappen heeft gezet in de afgelopen jaren om het sturen op kasstromen mogelijk te maken. Naar ons oordeel is dit momenteel in relatie tot de omvang van de corporatie ruim voldoende verzorgd.

Ten aanzien van de financiële continuïteit van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist constateren we dat dit voldoet aan wat verwacht mag worden van de corporatie. Op basis van de inzichten van de toezichhoudende instanties en de inzichten die we op basis van eigen analyse en gesprekken hebben opgedaan ontstaat een positief beeld van een corporatie die over voldoende vermogen en middelen beschikt om duurzaam invulling te blijven geven aan de maatschappelijke opgave.

6.3 Financieel beheer

De paragraaf financieel beheer geeft inzicht in de realisatie van de financiële voornemens en het functioneren van treasury binnen de corporatie.

6.3.1 Planning en controle-cyclus

R.K. Woningbouwvereniging Zeist stelt jaarlijks een financiële begroting op met een doorkijk van tien jaar. Hierin geeft de corporatie een meerjarenoverzicht van de jaarrekening, balans, kasstromen en onderhoudswerkzaamheden.

In de meerjarenbegroting treffen we een transparante vertaling van ambities en doelstellingen in meerjarenramingen. In de kwartaalrapportages, die sinds 2010 zijn ingevoerd, wordt een actueel overzicht gegeven van de belangrijkste financiële parameters. De raad van commissarissen be-

schikt in haar vergaderingen inmiddels over deze gegevens en kan indien gewenst hierop bijsturen. Hiermee geeft de corporatie blijk van groei en verdere professionalisering. De ontwikkeling van projecten wordt in de kwartaalrapportages meegenomen. Er wordt geen expliciete koppeling gemaakt tussen de financiële kerncijfers en de ontwikkelingen binnen projecten. Op projectniveau gebeurt dit vanzelfsprekend wel.

Tabel 6.2: Meerjarenbegroting

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bedrijfsopbrengsten	5.348	5.629	6.120	6.319	6.486	6.566	6.769	7.005	7.155	7.307
Bedrijfslasten	-5.326	-5.610	-7.152	-7.401	-5.978	-6.034	-6.219	-7.210	-6.634	-7.729
Bedrijfsresultaat	303	351	-1.032	-1.082	508	532	550	-205	521	-422
Waardeverandering MVA	2.309	1.838	3.287	3.675	1.779	1.667	2.358	2.706	1.945	2.917
Financiële baten en lasten	-980	-963	-1.021	-1.117	-1.145	-1.162	-1.224	-1.235	-1.195	-1.164
Resultaat voor belasting	1.632	1.226	1.234	1.476	1.142	1.037	1.684	1.266	1.271	1.331
Te betalen VPB	-403	-504	-92	-76	-502	-506	-496	-327	-516	-275
Jaarresultaat	1.229	776	1.142	1.400	640	531	1.188	939	755	1.056

Bron: Financiële begroting 2012-2021.

In de afgelopen periode heeft de accountant geen grote bezwaren geconstateerd. Er wordt overwogen om van accountant te wisselen. Dit vergoot de transparantie en verscherpt het externe toezicht. Dit geeft de raad van commissarissen een extra kader om gevoel te hebben bij de financiële status van de corporatie. Verder constateren we dat de corporatie in de afgelopen periode een controller heeft aangesteld. Hierdoor worden interne 'checks and balances' verder verscherpt. Hiermee ontstaat het beeld van een corporatie die zeer bewust omgaat met de financiële gegevens en over de mogelijkheden beschikt om hierop te sturen.

In 2010 zijn de nodige wijzigingen doorgevoerd met betrekking tot de jaarrekening. Zo kwam de nieuwe richtlijn gereed en is de corporatie overgestapt op bedrijfswaarde als relevante vermogensmaat. Deze wijzigingen hebben tot gevolg gehad dat een en ander minder snel als gewenst te produceren bleek. Deze vertragingen zijn later rechtgetrokken. Verdere financiële gegevens worden tijdig geproduceerd.

6.3.2 Treasury

In 2010 heeft R.K. Woningbouwvereniging Zeist een nieuw Treasurystatuut opgesteld. Treasury definieert de corporatie als volgt:

Het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op: de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

In samenhang met het treasurystatuut stelt de corporatie een treasuryjaarplan op, waarin jaarlijks de concrete invulling van het treasurybeleid staat weergegeven. In het treasurystatuut komen de volgende onderwerpen aan de orde: waarborgen financiële continuïteit, solvabiliteit, liquiditeit, rendementscriterium, relatiebeheer, financiering, beheersing van renterisico's, beheersen van beleggingsrisico's, kasbeheer en administratieve taken.

Met het gereedkomen van het treasury statuut en het jaarlijks vertalen hiervan in concrete acties geeft aan dat de corporatie zich in professioneel opzicht blijft verbeteren. In het treasurystatuut

worden procedures en richtlijnen duidelijk beschreven. Hierdoor ontstaat grote duidelijkheid over te nemen investeringsbeslissingen. Ook zijn de nodige beperkingen beschreven, bijvoorbeeld op gebied van derivaten.

In het treasurystatuut worden in beperkte mate concrete bandbreedtes beschreven in termen van solvabiliteit, minimale kasreserves en dergelijke. Hierdoor kan de corporatie zich binnen de kaders van het treasurystatuut nog relatief veel vrijheden permitteren. Dit wordt overigens voor een deel beperkt door de 'vier ogen' constructie waardoor eenzijdige financiële besluiten worden tegengegaan.

6.3.3 Risicomanagement

In het licht van de huidige omstandigheden ontstaat er landelijk behoefte aan inzichten in risico's. Vooruitlopend op deze ontwikkeling is de R.K. Woningbouwvereniging aan de slag gegaan met het risicomanagement. Per project worden de verschillende risico's in beeld gebracht. Ook in het treasurystatuut worden uitspraken gedaan over renterisico's. Bij alle besluiten brengt R.K. Woningbouwvereniging Zeist de risico's in beeld waarop zij vervolgens periodiek monitort via o.a. de kwartaalrapportage. Bij grote besluiten wordt het voorzichtigheidsprincipe extra prudent gehanteerd. Een en ander heeft niet geresulteerd in een zelfstandig risicomanagement beleidsdocument.

Ten aanzien van financieel beheer constateren we dat R.K. Woningbouwvereniging de nodige stappen heeft gezet in de afgelopen jaren op gebied van verdere professionalisering. Dit was een noodzakelijke verbetering. De financiële documentatie en de financiële beleidskaders van voor 2010 zijn relatief dun. De corporatie is niet groot, maar heeft de meest wezenlijke kaders inmiddels op orde. Er is daarnaast ruimte om dit verder te vervolmaken.

6.4 Doelmatigheid

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De door de corporatie gestelde doelstellingen, ten aanzien van doelmatigheid en de netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het visitatie-referentiekader zekere kaders.

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft gemiddeld iets hogere bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) dan corporaties in de referentiegroep en Nederland, zo blijkt uit de onderstaande tabel. De personeelskosten per full time employment (fte) zijn volgens het CFV hoger dan in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. In de afgelopen jaren zijn de personeelslasten gedaald. De bedrijfslasten hangen voor een belangrijk deel samen met de beperkte omvang van de corporatie. De hoge personeelslasten per fte worden deels gecompenseerd doordat R.K. Woningbouwvereniging Zeist meer verhuureenheden per fte in bezit heeft. Wat betreft ontwikkeling van de bedrijfslasten valt op dat deze het midden houdt tussen de ontwikkeling bij landelijke corporaties en vergelijkbare corporaties.

Tabel 6.3 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2007-2010

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2007-2010 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.463	1.308	1.355	10,3	14,1	8,4
Personeelskosten / fte	69.011	63.680	63.134			
Aantal vhe / fte	94	91	87			

Bron: CiP (2011), R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

In het oude beleidsplan uit 2007 geeft de corporatie expliciet aan 'klein maar fijn' te willen zijn. Hierbij wil men een hoog kwaliteitsniveau hanteren en aanspreekbaar zijn voor huurders en belanghebbenden. Het ambitieniveau dat de corporatie zichzelf stelt in termen van servicelevels is relatief hoog en vraagt om een relatief sterke inzet van medewerkers. Dit is een bewuste keuze. Een en ander wordt overigens herkend door de omgeving van de corporatie die de bereikbaarheid en aanspreekbaarheid sterk waarderen, alsmede ook de betrokkenheid in de wijk.

In het oude beleidsplan waren geen expliciete doelstellingen opgenomen ten aanzien van efficiëntie. Vooruitlopend op het nieuwe ondernemingsplan constateren we dat de corporatie bewust aandacht heeft voor de efficiëntie van de organisatie en melding maakt van de spanning tussen goede mensen en service van kwaliteit enerzijds en de wens om efficiënt te opereren anderzijds. Uitbreiding van FTE lijkt voorlopig niet aan de orde. Men zoekt vooral naar mogelijkheden om talenten en capaciteit bij het huidige personeel optimaal te benutten. Er is geen expliciete aandacht voor de bedrijfslasten. Uit gesprekken weten we echter dat deze aandacht er in de organisatie wel is. We hebben het gevoel dat bedrijfslasten en efficiëntie op de agenda staan bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist. Er worden stappen gezet. Het zal, zeker met de toegenomen aandacht voor corporaties, voorlopig nadrukkelijk aandacht blijven vragen om een evenwicht te vinden tussen efficiency en kwaliteitsborging. Hierbij is het niet erg om relatief hogere kostenniveaus te hebben, maar vraagt het wel een nadere toelichting.

6.5 Vermogensinzet

De vermogensinzet wordt beoordeeld met behulp van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestatie en heeft zij kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

6.5.1 Visie op maatschappelijk rendement

Het beleid van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist is erop gericht de vrijkomende geldmiddelen uitsluitend te besteden in het kader van haar volkshuisvestelijke opdracht. In het beleidsplan 2007-2011 besteed R.K. Woningbouwvereniging Zeist een paragraaf aan: '*kapitaal maatschappelijk inzetten*'. In deze paragraaf geeft de corporatie aan dat ze meer wil doen dan alleen vastgoedbeheer. R.K. Woningbouwvereniging Zeist is er naar eigen zeggen van doordrongen dat de zorg van de corporatie niet ophoudt bij de voordeur en investeert zij geld in zaken als bijvoorbeeld het wijkgericht werken. Bij deze investeringen is het lastig te bepalen welk rendement zij opleveren. R.K. Woningbouwvereniging Zeist wil voor de periode 2007-2011 nadenken over wat je onder een renderende investering wordt verstaan.

We constateren dat in het treasurystatuut het nodige wordt gezegd over rendement op vermogen. Dit is een eerste financiële inkleuring van de wens om beargumenteerd om te gaan met de inzet van vermogen. Er is nog geen transparant maatschappelijk afwegingkader op basis waarvan per project of doelstelling gekeken wordt naar het maatschappelijk rendement van de investeringen. We realiseren ons hierbij dat dit echter voor een kleine organisatie met een beperkte personele bezetting relatief zwaar is. Desalniettemin lijkt het goed om een verdere openbare weergave te geven van de waarde die projecten en investeringen hebben voor de corporatie in relatie tot de doelstellingen.

6.5.2 *Vergroten van vermogen*

Het uitgangspunt voor het borgen van de financiële continuïteit en een gezonde financiële positie is een positieve operationele kasstroom en (des)investeringskastroom, waarbij de richtlijnen van het WSW worden gevolgd. R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft inzicht in het faciliteringsvolume van het WSW en houdt hier rekening mee in de financiële meerjarenprognose. We constateren een organisatie die zich bewust is van haar kwetsbaarheid als relatief kleine organisatie en onderschrijven daarbij de enigszins behoudende financiële parameters. Uit de verschillende beleidsdocumenten blijkt dat de corporatie zoveel mogelijk met eigen vermogen wil kunnen financieren en alleen bij hoge uitzondering gebruik wil maken van niet geborgde leningen. Daarbij constateren we dat de huidige ambities op deze wijze kunnen worden ingevuld.

We hebben er vertrouwen in dat de corporatie voldoende zicht heeft op de mogelijkheden om de financieringsruimte te vergroten indien nodig. We constateren ook dat de corporatie nog niet alle mogelijkheden aanwendt. Zo kan nagedacht worden over verkoop van bezit en verdere huurharmoonisatie (hoewel hier wel de eerste stappen in zijn gezet, d.m.v. het huurbeleid 2010, waarin men streeft naar 90% van maximaal redelijk). In deze gegevens zit nog de nodige ruimte voor de corporatie om naar de toekomst toe aanvullende investeringen mogelijk te maken.

6.5.3 *Maximale inzet van vermogen*

Als maatschappelijk gedreven organisaties kijken we naar corporaties om hun vermogen maximaal aan te wenden, rekening houdend met de nodige risicobuffers vanzelfsprekend. We ervaren bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist de wens om van betekenis te zijn voor de gemeenschap in Zeist. We herkennen hierbij de inzet die de corporatie pleegt op de verschillende dossiers. Daarbij zien we echter dat de corporatie, mede in het licht van de huidige omstandigheden, nadrukkelijk risico-avers financieel beleid voert. Hier is begrip voor. De corporatie zal echter steeds een balans moeten vinden tussen het beschikbare vermogen en de mogelijkheden om dit vermogen te verruimen en de capaciteit die de corporatie heeft om dit vermogen aan te wenden op een doeltreffende en doelmatige wijze.

Voor de komende jaren ligt er een stevige opgave. Het zal het nodige van de organisatie vragen om dit in te blijven vullen. In de afgelopen jaren is hier echter ook al de nodige ervaring mee opgedaan. Zo is er in de afgelopen jaren fors planmatig onderhoud uitgevoerd. Ook de herstructurering van de dr. Schaepmanlaan is na een stevig voorbereidingstraject klaar voor de start. Op gebied van nieuwbouw is het rustig geweest in de afgelopen jaren. Verschillende projecten zijn in de planning doorgeschoven waardoor ambities niet zijn kunnen ingevuld. Er zijn de nodige externe factoren aanwijsbaar voor deze fase-verschuivingen, maar feit is dat projecten niet altijd snel van de grond komen.

De corporatie kenmerkt zich verder door een zeer actieve houding in de wijken. Relatief grote investeringen worden gedaan in sociale activiteiten rond projecten en in wijken. Dit geeft de corporatie een zeer prettige uitstraling naar de omgeving. Een en ander wordt ook zeer gewaardeerd door belanghebbenden.

Kijkend naar de komende jaren zien we een relatief constant blijvende solvabiliteit en een positieve kasstroom. Dit is in lijn met wat volgens de norm verwacht mag worden van de corporatie. Daarbij geven de gesprekken ons de overtuiging dat de wens aanwezig is om blijvend tot investeringen te komen in Zeist. Zeker naar de toekomst toe zal de corporatie echter aandacht moeten blijven houden voor de wijze waarop het beschikbare vermogen kan worden ingezet en de solvabiliteit niet groter zal worden dan noodzakelijk.

6.6 Prestaties naar Vermogen

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor R.K. Woningbouwvereniging Zeist resulteert het uit tabel 5.9.

Het presteren naar vermogen wordt als ruim voldoende beoordeeld. De financiële continuïteit is goed op orde. Met de professionaliseringslagen die gemaakt zijn is er zicht op de kasstromen en kan hier ook op worden gestuurd. Ten aanzien van financiële planning en treasury constateren we dat er grote stappen zijn gezet in de afgelopen jaren. Hierdoor is de kwaliteit van het proces en de transparantie ten aanzien van financiële aannames en keuze sterk toegenomen.

De doelmatigheid van de corporatie is en blijft een aandachtspunt voor het bestuur. Bewust kiest men voor kwaliteit. Dit, in combinatie met de beperkte omvang en daarmee samenhangende personele invulling, maakt de corporatie kwetsbaar voor relatief hoge bedrijfslasten. De huidige beleidslijn geeft vertrouwen dat hier op een adequate wijze invulling aan wordt gegeven. Ten aanzien van de inzet van vermogen constateren we dat R.K. Woningbouwvereniging Zeist zich risico-avers opstelt bij investeringsbeslissingen. Dit leidt tot afgewogen besluiten en een relatief ruime vermogenspositie. Daarnaast zijn er nog mogelijkheden om dit vermogen te verruimen indien nodig. Gelet op de huidige omstandigheden en de relatief beperkte omvang van de corporatie is het investeringsniveau op orde. Er zal echter blijvend aandacht moeten zijn voor de inzet van vermogen.

Tabel 5.9 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	R.K. Woningbouwvereniging Zeist	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft in een A1-oordeel	7	20%	1,5
Middelen	R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan de criteria van het WSW.	8		
Sturing op kasstromen	Kasstroomoverzichten zijn gereed gekomen waardoor sturing mogelijk is.	8		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	In 2010 zijn kwartaalrapportages opgesteld. Hierin worden de belangrijkste financiële parameters gevolgd. Expliciete koppeling ontbreekt soms nog.	6	20%	1,3
Treasurymanagement	Er is een Treasury-statuut uit 2010. De corporatie stelt jaarlijks een treasury jaarplan en meerjarenbegroting op.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	Er is een bewuste inzet van mensen en een visie op de ontwikkeling van de bedrijfslasten	7	20%	1,4

Meetpunt	R.K. Woningbouwvereniging Zeist	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op maatschappelijk rendement	Er zijn financiële kaders ontwikkeld die richting geven aan de investeringen. Er is nog geen duidelijke maatschappelijke rendementscomponent.	6	40%	2,7
Vergroten van vermogen	Er is zicht op de mogelijkheden om het vermogen te verruimen. Dit hoeft nog slechts beperkt te worden aangewend.	7		
Maximale inzet vermogen	De corporatie streeft naar een maximale inzet tegen een risico-averse achtergrond. Dit past voor nu bij de corporatie	7		
Presteren naar Vermogen				6,9

7 Governance

7.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld, waarbij een drietal onderdelen worden beoordeeld:

- besturing;
- het interne toezicht;
- externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop R.K. Woningbouwvereniging Zeist 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 leden van de Raad van Commissarissen.

7.2 Besturing

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

7.2.1 *Goed en professioneel planningsproces (plan)*

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt gekeken naar de gehele beleidscyclus vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren. De visitatie heeft betrekking op de jaren 2008 tot en met 2011, waarbij tevens een vooruitblik wordt gegeven naar de toekomst. In deze periode is voor R.K. Woningbouwvereniging Zeist met name het beleidsplan 2007-2011 van belang. Hierin is de missie, visie, beleidsuitgangspunten en de organisatiestructuur van R.K. Woningbouwvereniging Zeist uiteen gezet.

We constateren dat het ondernemingsplan op alle relevante thema's inzicht biedt in de koers die de corporatie wil varen. Aan alle thema's worden doelstellingen gekoppeld. Het is duidelijk dat hiermee een concrete invulling is gezocht van de algemene denkkaders. Hoewel de doelstellingen duidelijk richting geven aan het handelen van de corporatie zijn de doelstellingen niet altijd even smart geformuleerd. Hierdoor is het lastig om scherp te krijgen wat de beoogde resultaten zijn en op welke wijze de corporatie de doelstelling wil gaan invullen. Uit gesprekken en bijna gereed zijnde documenten blijkt dat met een nieuw ondernemingsplan een scherpere koers wordt geformuleerd waarin doelstellingen en acties aan elkaar gekoppeld zijn. Hier is echter nog niet direct een financiële vertaling van gegeven.

Een en ander is tot stand gekomen in nadrukkelijke samenwerking met partner in de werkomgeving. De raad van commissarissen accordeert het ondernemingsplan en stemt hierdoor in met de koers. Verder zijn de afsprakenkaders met andere partijen helder geformuleerd en is het duidelijk wat verwacht mag worden van de betrokkenen. Hier kan goed inzicht in geboden worden en biedt ook de raad voldoende houvast in de toezichthoudende rol.

Zoals eerder aangegeven heeft het risicomanagement bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist in de afgelopen periode een sterke impuls gekregen. Op projectniveau is dit goed verankerd. Het ontbreekt nog aan een integraal systeem dat ook in lijn gebracht wordt met ondernemingsplan en algemene doelstellingen.

De managementrapportages en de informatiestromen die zicht geven op ontwikkelingen zijn eveneens verbeterd in de afgelopen periode. Er zijn kwartaalrapportages ontwikkeld die zicht geven op de belangrijkste ontwikkelingen. Al met al constateren we hiermee dat het planningsproces op orde is gekomen. Hoewel er op onderdelen nog best wat te winnen is voldoet de corporatie aan de norm, zeker in het licht van haar omvang.

7.2.2 Rapportage (check)

De Raad van Toezicht wordt inmiddels via de kwartaalrapportages geïnformeerd over de gang van zaken binnen de organisatie. Hiermee is een grote stap gezet in het monitoren en meten van prestaties. Desalniettemin kunnen we hierbij opmerken dat de expliciete relatie tussen doelstellingen, projecten, financiën en voortgang nog ontbreekt. Projecten worden adequaat talig beschreven. Algemene financiële kerncijfers worden gemonitord. Een expliciete koppeling tussen beide ontbreekt nog. De rapportages bieden echter voldoende houvast om te kunnen sturen. De opdrachtenportefeuille is relatief overzichtelijk en de overleglijnen zijn kort. De werkorganisatie is klein waardoor bestuur dicht op de realisatie zit. Uitgebreide monitoring lijkt derhalve relatief tijdsintensief. Desalniettemin kan de beleidscyclus hier nog verscherpt worden.

R.K. Woningbouwvereniging Zeist verantwoordt het presteren publiek in het jaarverslag. De meest recente versie van het jaarverslag publiceert de corporatie op haar website. Het jaarverslag is zeer prettig leesbaar. Er is duidelijk zorg en aandacht besteed aan de leesbaarheid van het jaarverslag, zonder dat dit ten koste is gegaan van de informatiebehoefte. Afwijkingen ten aanzien van de codes en voorwaarden worden beschreven.

7.2.3 Bijsturing (Act)

In het licht van de huidige financiële en economische omstandigheden is het niet verwonderlijk dat plannen en ambities zijn bijgesteld. Zo ook sommige plannen en ambities van R.K. Woningbouwvereniging Zeist. In een aantal gevallen is pas op de plaats moeten maken om proces en uitgangswaarden opnieuw af te wegen in het licht van de veranderende omstandigheden. We constateren dat de corporatie is staat is gebleken om op basis van inzichten aanpassingen te maken in het beleid. Er is voldoende grip op ontwikkelingen om tijdig bij te kunnen sturen. Dit komt in overleg met de raad van commissarissen ook steevast aan de orde.

Bijsturen gebeurt nadrukkelijk in overleg met de omgeving. Op dit vlak heeft de corporatie stappen gezet. De communicatie met belanghebbenden omtrent gewijzigde voornemens is op orde. Een en ander wordt niet formeel gewijzigd in doelstellingen of beleid. Hier kan nog een stap gezet worden. In de jaarverslagen wordt wel een terugkoppeling gegeven van achterblijvende prestaties. Men geeft aan dat met extra inzet gewerkt wordt aan de voortgang. Het is op schrift niet duidelijk welke inzet dit betreft. Belanghebbenden geven aan dit in onderling overleg wel mee te krijgen.

7.3 Het intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, toetsingskader en Governance Code.

7.3.1 *Functioneren van Raad van Commissarissen*

Zowel uit de verslagen van de vergaderingen als ook uit de gesprekken met directeur bestuurder en raad van commissarissen blijkt dat er een grote openheid heerst in het overleg van de raad. Zowel naar elkaar toe, als ook naar de directeur bestuurder. Afwijkende meningen worden gehoord en ook beschreven in het verslag. Commissarissen geven er blijk van zeer betrokken te zijn bij de organisatie en vanuit deze betrokkenheid naar overtuiging een bijdrage willen leveren aan de corporatie. De openheid en transparantie is naar eigen zeggen in de afgelopen jaren sterk gegroeid. De huidige commissarissen hebben het gevoel deel uit te maken van een groep die een gezamenlijk doel dienen en allen hun relevantie hierin hebben. De ervaring leert dat men eigenlijk zonder uitzondering gemeenschappelijk tot een gedragen besluit kan komen. Dit na een overleg waarin verschillende zienswijzen op tafel zijn gebracht. De agenda wordt wel voorbesproken, maar niet voorgekookt.

De raad voert jaarlijks een zelfevaluatie uit binnen de eigen gelederen. De resultaten hiervan zijn naar mening van de raad verhelderend en inspirerend. Erg is ruimte voor de nodige zelfkritiek. Op basis van de punten is men genegen om hier mee aan de slag te gaan. Hier is geen expliciete schriftelijke vastgestelde lijst van.

De raad van commissarissen is scherp in haar rol als werkgever. Er is waardering voor de directeur bestuurder. Tegen deze achtergrond is men kritisch naar elkaar om er zo voor te zorgen dat de koers scherp blijft. Er bestaan meningsverschillen tussen raad en directeur bestuurder die worden besproken. Uit de gekozen lijn blijkt dat de raad zich nadrukkelijk ook als werkgever opstelt en vanuit deze rol eisend is naar de directeur bestuurder. Periodiek worden de voorgenomen ambities besproken en nieuwe doelen vastgesteld. De beloning van de directeur-bestuurder is gebaseerd op de normen die door de commissie Izeboud zijn opgesteld. Het salaris is vermeld in de toelichting op de jaarrekening.

Vanuit de rol als toezichthouder constateren we dat de raad met veel energie betrokken is bij de corporatie. Dit is prettig. De tijdsbesteding is echter veelal groter dan ingeschat. De raad is goed in staat om zelfstandig informatie te vergaren. Zowel van binnen de organisatie als ook daarbuiten. Ook uit de verslagen van de vergaderingen van de raad blijkt de grote betrokkenheid. Er wordt zeer veel besproken en de directeur bestuurder wordt van de nodige adviezen voorzien. Deze betrokkenheid is goed om te ervaren, maar draagt als risico in zich dat de raad van commissarissen zich diep in verschillende dossiers werkt en hierdoor relatief dicht op de directeur bestuurder komt te staan. Reeds in 2009 is een lijst opgesteld waarin staat welke bevoegdheden – zoals besluit, goedkeuring, advies en vaststelling – onder verantwoordelijkheid van de directeur/ bestuurder vallen en welke onder bevoegdheid van de Raad van Commissarissen vallen. In het licht van de huidige marktomstandigheden is er veel aandacht voor risicomanagement en eventuele valkuilen. De raad is zich bewust van haar grote tijdsinzet en geeft hierbij aan dat dit vooral te maken heeft met een serie incidentele activiteiten. Wij constateren dat dit zeker zo is, maar dat hiernaast ook de intrinsieke neiging bestaat om veel te willen weten en veel te willen doen. Er is voldoende openheid om de verschillende rollen te bespreken, maar het gevoel ontstaat dat de raad soms dicht tegen de rol van directeur bestuurder aan zit.

De Raad van Commissarissen van R.K. Woningbouwvereniging Zeist bestaat uit vijf leden, samengesteld uit drie commissarissen die voorgedragen zijn door de corporatie en twee leden zijn conform de Governance Code benoemd op voordracht van huurdersvereniging Prisma. Op basis van verschillende profielschetsen worden wijzigingen in de raad ingevuld. De komende procedure wordt in tegenstelling tot eerdere wervingen door middel van een openbare vacature ingevuld.

7.3.2 Toezichtskader

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. Als toezichtskader hanteert de Raad van Commissarissen:

- documenten van het BBSH;
- de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties;
- de interne documenten als statuten, het reglement RvC, het reglement RvB, het reglement auditcommissie en het reglement selectie- en remuneratiecommissie.

Als toetsingskader gelden: koersdocument, ondernemingsplan, het risicobeheersingssysteem, het strategisch voorraadbeleid, het jaarplan, de begroting, de meerjarenbegroting, het treasurystatuut, kwartaalrapportages, projectvoorstellen, de managementletter en het rapport van de accountant, de jaarlijkse rapportage van het CFV en de prestatieafspraken met de gemeenten. Op basis van de verslagen van de vergaderingen alsmede de gevoerde gesprekken constateren we dat de raad zich in haar afwegingen gewag maakt van de bestaande kaders. Desalniettemin bestaat de natuurlijke behoefte om op specifieke deelonderwerpen advies te geven of keuzes te toetsen. Het ontbreekt aan een zelfstandig leesbaar toetsingskader op basis waarvan de raad toetst of een investeringsbeslissing akkoord is of niet. Dit maakt het soms lastig te onderscheiden welk toetsingskader gehanteerd wordt bij welk besluit.

7.3.3 Governancecode

R.K. Woningbouwvereniging Zeist onderschrijft en volgt de Governancecode Woningcorporaties. In het jaarverslag 2010 wordt (afgezien van het jaarverslag van de RvC) niet apart aandacht besteed aan Governance; het jaarverslag maakt geen melding van zaken die zouden kunnen vallen onder de regel 'pas toe of leg uit'. De corporatie onderschrijft de Governancecode.

In 2010 is een integriteitsprotocol en de klokkenluidersregeling vastgesteld, waarin een vertrouwenspersoon is aangewezen en waarin een regeling is opgenomen die belangenverstrengelingen regelt. Deze zijn, net zoals de governance code en de profielschets van de RvC, op de website van de corporatie geplaatst.

7.4 Externe legitimatie

R.K. Woningbouwvereniging Zeist kent een (niet gepubliceerd) belanghebbendenregister. Met de huurdersvereniging Prisma is in het najaar van 2011 gesproken over onder andere de prestatieovereenkomst met de gemeente en het conceptondernemingsplan. R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft het concept plan in een brainstormsessie met Prisma besproken. De input, vermeerderd met de input vanuit de RvC zal leiden tot een eindconcept. Huurdersorganisatie Prisma geeft aan dat de relatie sterk verbeterd is en dat het gevoel bestaat dat de geluiden vanuit de huurders op waarde worden geschat. Er wordt voldaan aan de formele relatie door ten minste jaarlijks met elkaar te spreken etc.

Ook andere belanghebbenden hebben de gelegenheid om gevraagd en ongevraagd mee te denken met de koers van de corporatie. Mede uit reacties van belanghebbenden blijkt dat de corporatie hierin zeer open is. Formeel en informeel zijn de contacten frequent en prettig.

Jaarlijks organiseert de corporatie een Algemene Ledenvergadering, waar naast een aantal leden ook niet-leden, zoals commissarissen, leden van Prisma en personeelsleden voor worden uitgenodigd. De voorzitter van de RvC leidt de Algemene Ledenvergadering. De leden hebben de moge-

lijkheid inhoudelijke vragen te stellen. Complicerende factor is dat formeel gezien alleen Rooms Katholieke huurders lid kunnen worden van de vereniging. Dit heeft tot gevolg dat de formele zeggenschap beperkt wordt tot een relatief kleine groep. Dit overigens tegen een achtergrond waarbij van deze formele zeggenschap weinig gebruik wordt gemaakt.

7.5 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor R.K. Woningbouwvereniging Zeist resulteert het beeld uit tabel 7.1.

Tabel 7.1 Presteren naar Governance

Meetpunt	R.K. Woningbouwvereniging Zeist	Beoor- Deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel plan- ningsproces	Er is veel op orde gebracht in de afgelopen jaren. De cyclus past steeds beter, maar biedt ruimte voor verbetering.	6	33%	2,2
Check: periodieke monito- ring	Ook de monitoring is sterk verbeterd. Gelet op de omvang van de corporatie is dit op orde.	7		
Act: actieve bijsturing	De corporatie kan zichtbaar bijsturen indien gewenst of noodzakelijk	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneert RvC	De RvC is betrokken en werkt hard om de ver- schillende rollen optimaal in te vullen, soms iets te hard. Er heerst een open cultuur en men is scherp naar elkaar.	6	33%	2,6
Toetsingskader	De RvC is zich erg bewust van de verschillende kaders. Erg is geen uniform beoordelingskader	7		
Governance Code	De RvC onderschrijft de governancecode en houdt zich hier aan	7		
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	R.K. Woningbouwvereniging Zeist is een open organisatie die meningen en gedachten van andere toestaat en probeert te incorporeren in eigen beleid	8	33%	2,6
Presteren naar Governance				7,0

Op gebied van governance heeft de corporatie de nodige stappen gezet. Zowel op gebied van besturing, als ook in de RvC heeft een professionaliseringslag plaats gevonden. Dit maakt dat het toezicht op orde is en ook het instrumentarium om te kunnen sturen op orde gekomen is. Ondanks de beperkte omvang van de corporatie is veel beleid geproduceerd. Hier wordt ook invulling aan gegeven. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is een enthousiaste organisatie. Dit enthousiasme voel je ook terug bij de raad van commissarissen. Er wordt hard gewerkt en veel gedaan om de organisatie steeds beter te maken. Een valkuil voor de RvC is dat vanuit dit enthousiasme en de grote betrokkenheid te veel wordt opgepakt waardoor voor de directeur bestuurder minder ruimte is. In het licht van de huidige economische, politieke omstandigheden en de beschreven professionalisering is deze houding begrijpelijk. We gaan ervan uit dat in een periode van relatief grotere rust het toezicht op iets grotere afstand kan plaatsvinden.

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 tevredenheidonderzoeken

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
		beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.

Presteren naar Vermogen

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 berekend 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: Operationele 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: 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:

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
	<p>Financieringskasstromen:</p> <p>De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio.</p> <p>De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.</p>	<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 eerstejaarschijf 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. • Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van 	<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 (eerstejaarschijf) 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.

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
	<p>het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	
<p>4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde</p>	<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		
<p>4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na. • De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen. • 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		
<p>4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in</p>	<p>De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.</p>	<p>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</p>

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
		voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> • 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.

Meetpunt Besturing - plan	Ijkpunt voor 7	Toelichting
<p>5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomana- gement).</p>	<p>De corporatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschikt over een managementdo- cument waarin alle opgaven, voort- vloeiend uit (samenwerkings-)afspraken met derden, zijn be- schreven; • betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belangheb- bendenbijekomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld; • laat regelmatig klanttevredenheids- onderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid; • heeft haar beleidscyclus omschre- ven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatie- systeem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van rele- vante omgevingsvariabelen en risi- co's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daar- van afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodza- kelijke sturing); • brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; • werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goed- gekeurde en gedeelde visie; • laat de planningen ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen. 	<p>Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en over- eenkomsten met relevante belanghebben- den.</p> <p>Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.</p> <p>Van belang is dat de raad van commissa- rissen ook betrokken is bij de visie en plan- vorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare management- documenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, even- als gesprekken met betrokkenen.</p>
Besturing - check		
<p>5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opga- ven als bedrijfsvoe- ring) periodiek monitoren</p>	<p>De corporatie beschikt over een ma- nagementinformatiesysteem dat aan- sluit op de gedeelde visie, het strate- gisch 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 aanslui- ten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfs- voering op reguliere basis vol- gen/meten. De periode van monitoren</p>	<p>Bij de vertaling van de plannen van strate- gisch 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.</p>

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
	vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	
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 belangenverstremgeling 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.

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
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.
	<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. • • Werkgever: • 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	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. De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.	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, beroeps-groepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
<p>5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)</p>	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar-) plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden. Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enz..</p>
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische visie/ondernemingsplan • Strategisch voorraadbeleid • Meerjareninvesteringsplan • Jaarplan en (meerjaren)begroting • Treasury en financieringsstatuut • Risicobeheersingsstelsel • Belanghebbendedefinities en omgang/afspraken • Prestatieafspraken met gemeente(n)
Intern toezicht – Governance Code		
<p>5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt</p>	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
<p>Externe legitimatie</p> <p>5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p>	<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) • 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>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> <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

Gebruikte documenten
Ambities
Beleidsplan 2007-2011
Ondernemingsplan 2012-2017
Jaarplanningen 2006-2010
RvC planning 2011
Jaarverslagen 2006-2010
Huurbeleid 2010
SVB 2011
Kwartaalrapportages 2010-2011
Opgaven
Prestatieafspraken 2005-2009
Prestatieafspraken 2011-2012
Wijkgericht Werken 2009-2012
Convenant Schuldregeling 2005
Woonvisie 2006-2010
Prisma samenwerkingsovereenkomst 2010
Financiën
Treasurystatuut 2010
Overzicht kengetallen
Jaarrekening 2006-2010
WSW brief kredietwaardigheid 2011
CFV oordeelsbrieven 2008-2011
CFV Corporatie In Perspectief 2009-2011
Governance
RvC verslagen 2010-2011
Besluitenlijsten 2009-2011
Integriteitscode en klokkenluidersregeling

Bijlage 3: Lijst geïnterviewde personen

De visitatiecommissie heeft intern bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist gesproken met:

Naam	Functie
Mw. A.J. van der Weijden-Klinkers	Voorzitter RvC
Dhr. G.C.M. Ruijs	Lid RvC
Dhr. C. Schuurmans	Directeur-Bestuurder

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

Naam	Organisatie
Mw. A. Sturkenboom	Voorzitter Prisma
Mw. A. de Jonge	Lid Prisma
Mw. A. Hersevoort	Lid Prisma
Mw. A. Glissenaar	Stichting Meander Omnium
Dhr. R Bouws	Bestuur Bouwvereniging Ons Huis
Dhr. T. Speulman	RvC Bouwvereniging Ons Huis
Dhr. M. van Bruggen	Woningbouwvereniging Zeist

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

Naam	Organisatie
Dhr. W. de Bruin	Directeur-bestuurder De Combinatie
Dhr. B. Roolvink	Directeur-bestuurder De Seyster Veste

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbende in een persoonlijk interview geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie:

Naam	Organisatie
Mw. J. Verbeek-Nijhof	Wethouder Zeist

Bijlage 4: Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities

Huisvesten van primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: SVB opgesteld. • 2010: Samen met de corporaties in Zeist is een wooncampagne Zeist(t)huis ontwikkeld om de doorstroming te bevorderen. Een (te) beperkte groep ook financieel participeren. Project voorlopig uitgesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011: Opstellen SVB • 2007-2011: in wijkvernieuwingprogramma's rekening te houden met doorstromers uit de eigen buurt of wijk. 	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2009: • Het woonruimteverdeelsysteem overgegaan op Fleximatch. • Geen statushouders gehuisvest • Eén woning beschikbaar gesteld voor generaal pardonners. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Deelname Overleg Wonen Zeist (OWZ) hierin worden uitvoeringszaken betreffende de regionale huisvestingsverordening besproken. - Corporaties in Zeist over gegaan op digitaal aanbieden van woningen. - 4 woningen toegewezen aan statushouders. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> - R.K. Woningbouwvereniging Zeist is voorstander van verruiming van toewijzingseisen van woningen en zal initiatieven die daarvoor geïnitieerd worden vanuit de regio ondersteunen. Mits een goed instrumentarium blijft om kwetsbare groepen woningzoekenden te ondersteunen om een eerlijke kans te krijgen op een goede en betaalbare woning. 	7
<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> - 82% van de woningen is bereikbaar. • 2010: Huurbeleid vastgesteld 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: Opstellen huurbeleidsplan • 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Het huidige strenge huurachterstandsbeleid bijstellen. - Het huurbeleid vormgegeven met daarbij aandacht voor voldoende betaalbare woningen. 	7
<p>Bevorderen eigen woningbezit</p> <p>2007-2010: R.K. Woningbouwvereniging verkoopt niet of zeer incidenteel</p>	Geen ambitie	
Gemiddeld		7,0

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: Het planmatig onderhoud is vastgelegd in het meerjarig onderhoudsbegroting voor de volgende tien jaar. • 2008 <ul style="list-style-type: none"> - Groot onderhoud Couwenhovenflats: het grootste onderhoudsproject uit de geschiedenis van de corporatie. O.a. badkamers en toiletten vernieuwd isolatie glas geplaatst en schilderwerk verricht. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: meerjarenbegroting onderhoud opstellen • 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - De zorg voor de kwaliteit van het onderhoud aan de buitenkant blijft gehandhaafd. - De aandacht voor de kwaliteit binnenin de woning zal nog verder uitgebreid worden. Te meer omdat een groot deel van het woningbestand in de jaren-70 is gebouwd en nu aan groot onderhoud toe is. 	<p>7</p>
<p>Realisatie Onderhoud (x 1.000)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 262.880,- - Niet-cyclisch onderhoud: • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 443.200,- - Niet-cyclisch onderhoud: • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 961.600,- - Niet-cyclisch onderhoud: € 474.348,- • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 613.550,- - Niet-cyclisch onderhoud: € 390.237,- 	<p>Begroting Onderhoud (x 1.000)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> - De zorg voor de kwaliteit van het onderhoud aan de buitenkant blijft gehandhaafd - De aandacht voor de kwaliteit binnenin de woning zal nog verder uitgebreid worden. Te meer omdat een groot deel van het woningbestand in de jaren-70 is gebouwd en nu aan groot onderhoud toe is. 	<p>7</p>
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Basis Sociaal Statuut vastgesteld, in overleg met de huurdersorganisaties van de drie Zeister corporaties. - Bewoners begeleid bij groot onderhoud Couwenhovenflats. - Bij inrichting badkamer (groot onderhoud Couwenhovenflats) konden bewoners keuzes kenbaar maken. • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Oprichting Geschillen Advies Commissie; in twee jaar tijd één klacht binnengekomen. • 2010 <ul style="list-style-type: none"> - Aan elke individuele huurder is het renovatievoorstel Dr. Schaepmanlaan en de gevolgen hiervan, voorgelegd. Uiteindelijk 70% van de huurders akkoord met het voorstel. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Voor het eind van 2008 een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren - In de onderhoudsplanning wordt rekening gehouden met de woonwensen van de bewoners. - Dit klantgerichte beleid zal worden gecontinueerd en daar waar mogelijk (en wenselijk) zal de keus worden vergroot (meer keuzemogelijkheden). - R.K. Woningbouwvereniging Zeist zal door gaan met klantgerichte houding t.o.v. zelfwerkzaamheid in de woning. 	<p>7</p>

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2011 <ul style="list-style-type: none"> nieuwsbrief aan alle omwonenden over werkzaamheden verbouwing op de Choisyweg. 		
Energie en duurzaamheid <ul style="list-style-type: none"> 2008 <ul style="list-style-type: none"> Alle woningen geïnventariseerd en hebben een energielabel. De corporatie houdt zich aan de energie en milieubeleid uit het prestatiecontract met de gemeente Zeist. 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> De corporatie gaat door met de uitvoering van het ' Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen' dat voortvloeit uit het convenant duurzaam bouwen in de gemeente Zeist. 	7
Gemiddeld		7,0

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Huisvesting ouderen en bewoners met een beperking <ul style="list-style-type: none"> 2008-2011 <ul style="list-style-type: none"> 105 woningen zijn geschikt voor ouderen die zelfstandig willen blijven wonen. Bewoners van aanleunwoningen kunnen gebruik maken van maaltijd en recreatieve diensten en beschikken over een alarmeringssysteem. Deelname stuurgroep Wonen, welzijn en zorg, waarbij zorginstellingen en corporaties hun desbetreffende diensten op elkaar afstemmen. Leden van de woongroep hebben voorrang op de toewijzing. De corporatie heeft aangegeven positief te staan indien er een verzoek komt voor een tweede woongroep in de andere Couwenhoven-flat. Samen met Stichting Reinaerde (gehandicaptenzorg, de Altrecht (psychiatrie) en Seyster Veste betrokken bij de realisatie van 100 woningen aan rand van Sanatoriumbos. Weinig voortgang geboekt gedurende de periode. Vanaf 2008 deelname project Beter Wonen (voor de uitstroom uit maatschappelijke opvang naar de reguliere markt te reguleren). 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> Bij nieuwbouwplannen, groot onderhoudsplannen en toekomstvisies van complexen in het strategisch voorraadbeleid zal de inventarisering van behoefte aan zorg en welzijnsdiensten een wezenlijk onderdeel. Blijven deelnemen aan het gemeentebrede overleg over wonen, welzijn en zorg. De corporatie blijft alert voor mogelijkheden voor de realisatie voor woongroepen voor ouderen. De corporatie zal hierin zeker haar deel nemen bij de bouw van levensloopbestendige woningen en wijken als de gelegenheid zich voordoet. Als het welzijn van de huurders ten goede komt zal zelfs overwogen worden om hierin onrendabel te investeren. 	8

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2008 <ul style="list-style-type: none"> - 4 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. - De Driest, een begeleid-wonen-project opgeleverd. - 2 huurcontracten gesloten i.h.k.v. Beter Wonen. • 2009 <ul style="list-style-type: none"> - 9 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - 6 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. 		
Gemiddeld		8,0

(Des)investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 8 nieuwbouwwoningen aan de Dahliastraat • 2007-2010 <ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering van het <u>project Rozenheuvel</u>, i.s.m. Velobeheer B.V. zal door de economische omstandigheden worden vertragend. De organisatie doet er alles aan voor 2013 te starten met dit project • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - 7 eengezinswoningen - 10 onzelfstandige woningen • 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> - Geen woningen gerealiseerd 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - R.K. Woningbouwvereniging Zeist maakt zich sterk om gemiddeld 15 a 20 woningen te bouwen per jaar. - T.a.v. scheefheid van woningbestand: als er reële mogelijkheden zijn om eengezinswoningen te bouwen zal daar voor gekozen worden. 	4
<p>Sloop/samenvoegen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 24 woningen aan de Kievitlaan • 2008-2010: geen 		
<p>Verkoop</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 8 nieuwbouwwoningen aan de Dahliastraat • Geen verkoopbeleid en beschikt als zodanig niet over criteria voor verkoop. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - R.K. Woningbouwvereniging Zeist wacht vooralsnog af wanneer het noodzakelijk of wenselijk wordt om een verkoopbeleid te ontwikkelen. 	n.v.t.
<p>Verbetering bestaand bezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> - Financiële haalbaarheid getoetst project Dr. Schaezmanlaan. - Besluitvorming Dr. Schaezmanlaan. De 67 woningen uit 1912 en 1917 zullen grotendeels gerenoveerd worden, twee worden er gesloopt en er zullen 11 woningen worden bijgebouwd als verdichting. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - Onderzoeken of opplusprogramma's wenselijk en haalbaar zijn voor de huidige gestapelde woningen. - De R.K. Woningbouwvereniging komt zijn aandeel in de verbetering van de sociale huisvesting in Zeist zeker na. 	7

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2010 <ul style="list-style-type: none"> Het asbestbeleid inclusief uitvoeringsschema en communicatie naar bewoners. 		
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008-2011 <ul style="list-style-type: none"> Grootschalige herstructurering winkel- en wijkcentrum De Clomp. 2010: <ul style="list-style-type: none"> Zaal Maria Oord verbouwd. Een gedeelte wordt permanent verhuurd aan kinderopvang 't Mereltje. Het aankoop- en ontwikkelbesluit van de Choisy school, om die na verbouwing te verhuren aan een instelling die daar een kindercentrum gaat runnen 2011: <ul style="list-style-type: none"> Gestart met de verbouwing op de Choisyweg. 		
Gemiddeld		5,5

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Leefbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> Deelname aan het Wijkgericht werken, d.m.v. wijkteams houden wijken van Zeist Schoon, heel en veilig. Sociaal opzichter aanwezig die o.a. bemiddelt bij conflicten tussen huurders, brengt huurders met psychische problemen in contact met hulpverleners en bezoekt huurders met een betalingsachterstand. Schoonmaker in dienst ook verantwoordelijk voor leefbaarheid van complexen (bijv. vandalisme). Buurtbemiddeling opgestart; onder begeleiding van een coördinerende mediator, bemiddelen een vrijwilligers (in tweetallen) bij burencollicten. Versillende activiteiten georganiseerd o.a. buurtfeesten, zaalvoetbaltoernooi en bloemstikken. In 2005 is er een overeenkomst schuldregeling tot stand gekomen, die herzien is in 2007, tussen de corporaties en de gemeente Zeist. 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> De corporatie blijft deelnemer in wijkgericht werken. De functie sociaal opzichter blijft bestaan. Voortdurende de leefbaarheid in complexen in de gaten houden en ingrijpen indien nodig. De corporatie blijft investeren in de leefbaarheid, zowel individueel als in Wijkgerichte werkenverband. 	8

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> - Complexbeheerder Couwenhoven-flats houdt wekelijks op vrijdag van 8 tot 10 uur spreekuur en controleert de leefbaarheid in de flat. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - O.a. het organiseren van buurtbijeenkomsten, mogelijkheden tot ontplooiing van allochtone vrouwen, inspraak in de inrichting van de buurt (buurtagenda) - Sponsoring van m.n. lokale maatschappelijk instanties of initiatieven t.b.v.de leefbaarheid. - Wijkservicepunt Zeist-Noord geopend: een ontmoetingsplek waar diverse maatschappelijke organisaties hun diensten en activiteiten aanbieden. Er is gewerkt aan de voorbereidingen voor een Wijkservice-punt in de wijken Centrum en Den Dolder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Het faciliteren van bewonersgroepen op het gebied van leefbaarheid. 	
<p>Vitale wijken en buurten</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2011: <ul style="list-style-type: none"> - O.a. opknappen van de directe woonomgeving, snoeien van groen, het plaatsen van speeltoestellen en hekwerk. • 2008 <ul style="list-style-type: none"> - Bij de nieuwbouw van de Driest is aandacht voor gedifferentieerde woonmilieus geweest. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Voor elke wijk zijn wijkanalyses opgesteld, van waaruit elk wijkteam, in samenwerking met de buurtbewoners, een buurtplan opstellen. - Er is een woonbelevingskaart opgesteld om elke buurt en wijk te typeren - Er is een flexibel in te zetten budget voor extra jongerenwerk beschikbaar. - Regieteam gestart om leiding te geven aan wijkteams. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Bij herstructurering wordt rekening gehouden met de wensen van bewoners over de inrichting van de omgeving. - per project worden alle factoren in weging genomen om tot een differentiatie te komen 	8
Gemiddeld		8,0

Overige

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none">• 2011: Voor haar bewoners en leden een avond georganiseerd	<ul style="list-style-type: none">• 2007-2011<ul style="list-style-type: none">- De corporatie zal in de komende jaren overleg met de leden van de vereniging zoeken en kijken naar een manier waarop de huidige verenigingsstructuur gemoderniseerd kan worden.	
<ul style="list-style-type: none">• 2007-2010: Minimaal 3x per jaar overleg met Prisma gevoerd.• 2010:<ul style="list-style-type: none">- De samenwerkingsovereenkomst met huurderbelangenvereniging Prisma is opnieuw vastgesteld.- Bijeenkomst Raadsleden, Zeister corporaties en huurdersverenigingen om elkaar beter te leren kennen.	<ul style="list-style-type: none">• 2007-2010: Geregeld overleg met huurdersvereniging Prisma.	
Gemiddeld		

Bijlage 5: Uitwerking beoordeling presteren naar opgave

Huisvesten van primaire doelgroep

Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: SVB opgesteld. • 2010: Samen met de corporaties in Zeist is een wooncampagne Zeist(t)huis ontwikkeld om de doorstroming te bevorderen. • 2011: Het bezit van de Zeister corporaties is nog minimaal 6500 woningen in totaal 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: De nadruk komt te liggen op starters, jongeren (tot 23; maximale rekenhuur van € 325,91), ouderen (levensloopbestendig bouwen), allochtone ouderen, woongroepen en gehandicapten. • 2005-2009: De kernvoorraad mag tot 2008 met maximaal duizend woningen mag krimpen. Dit is exclusief te verkopen huurwoningen. Deze omvang was per 1-7-2004 7490 woningen. 	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Het woonruimteverdeelsysteem overgegaan op Fleximatch. - Geen statushouders gehuisvest - Eén woning beschikbaar gesteld voor generaal pardonners. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Deelname Overleg Wonen Zeist (OWZ) hierin worden uitvoeringszaken betreffende de regionale huisvestingsverordening besproken. - Corporaties in Zeist over gegaan op digitaal aanbieden van woningen. - 4 woningen toegewezen aan statushouders. 		
<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> - 82% van de woningen is bereikbaar. • 2010: Huurbeleid vastgesteld 		
<p>Bevorderen eigen woningbezit</p> <p>2007-2010: R.K. Woningbouwvereniging verkoopt niet of zeer incidenteel</p>		
Gemiddeld		7,0

Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: <ul style="list-style-type: none"> - Het planmatig onderhoud is vastgelegd in het meerjarig onderhoudsbegroting voor de volgende tien jaar. - Groot onderhoud Couwenhovenflats; het grootste onderhoudsproject uit de geschiedenis van de corporatie. O.a. badkamers en toiletten vernieuwd isolatie glas geplaatst en schilderwerk verricht. • 2007: <ul style="list-style-type: none"> - Voor het winkel- en wijkcentrum De Clomp in Zeist-West is er momenteel een projectgroep aan de slag om tot een grootschalige herstructurering van dit gebied te komen. - Voor de Vogelwijk zijn de bewoners gehuisvest en is het bezit overgedragen aan de gemeente. • 2007-2010: Geen activiteiten voor Sanatoriumbos, wel rapportage. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Bij herstructurering is de inzet de verbetering van de woonkwaliteit (wensen bewoners), omgevingskwaliteit en leefbaarheid, ontsluiten van woongebieden, verbeteren toegankelijkheid van de woningen voor ouderen en een kwaliteitsimpuls voor het voorzieningenniveau. • 2005-2009: Betrokken bij de herstructurering van de Vogelwijk, De Clomp en het Sanatoriumbos. 	7
<p>Realisatie Onderhoud (x 1.000)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 262.880,- - Niet-cyclisch onderhoud: • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 443.200,- - Niet-cyclisch onderhoud: • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 961.600,- - Niet-cyclisch onderhoud: € 474.348,- • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch onderhoud: € 613.550,- - Niet-cyclisch onderhoud: € 390.237,- 		
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Basis Sociaal Statuut vastgesteld, in overleg met de huurdersorganisaties van de drie Zeister corporaties. - Bewoners begeleid bij groot onderhoud Couwenhovenflats. - Bij inrichting badkamer (groot onderhoud Couwenhovenflats) konden bewoners keuzes kenbaar maken. • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Oprichting Geschillen Advies Commissie; in twee jaar tijd één klacht binnengekomen. 		

Prestatie	Opgave	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2010 <ul style="list-style-type: none"> - Aan elke individuele huurder is het renovatievoorstel Dr. Schaepmanlaan en de gevolgen hiervan, voorgelegd . Uiteindelijk 70% van de huurders akkoord met het voorstel. • 2011 <ul style="list-style-type: none"> - nieuwsbrief aan alle omwonenden over werkzaamheden verbouwing op de Choisyweg. 		
Energie en duurzaamheid <ul style="list-style-type: none"> • 2008 <ul style="list-style-type: none"> - Alle woningen geïnventariseerd en hebben een energielabel. - De corporatie houdt zich aan de energie en milieubeleid uit het prestatiecontract met de gemeente Zeist. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Het stimuleren van duurzaam bouwen. 	7,5
Gemiddeld		7,3

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestatie	Opgave	Cijfer
Huisvesting ouderen en bewoners met een beperking <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2011 <ul style="list-style-type: none"> - 105 woningen zijn geschikt voor ouderen die zelfstandig willen blijven wonen. - Bewoners van aanleunwoningen kunnen gebruik maken van maaltijd en recreatieve diensten en beschikken over een alarmeringssysteem. - Deelname stuurgroep Wonen, welzijn en zorg, waarbij zorginstellingen en corporaties hun desbetreffende diensten op elkaar afstemmen. - Leden van de woongroep hebben voorrang op de toewijzing. De corporatie heeft aangegeven positief te staan indien er een verzoek komt voor een tweede woongroep in de andere Couwenhoven-flat. - Samen met Stichting Reinaerde (gehandicaptenzorg, de Altrecht (psychiatrie) en Seyster Veste betrokken bij de realisatie van 100 woningen aan rand van Sanatoriumbos. Geen voortgang. - Vanaf 2008 deelname project Beter Wonen (voor de uitstroom uit maatschappelijke opvang naar de reguliere markt te reguleren). 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: <ul style="list-style-type: none"> - Als uitgangspunt bij nieuwbouw nemen partijen het levensloopbestendig bouwen en inrichten van buurten en wijken. - Werken aan de ontwikkeling van combinaties voor wonen, zorg en welzijn, opzetten van integrale planning en het ontwikkelen van levensloopbestendige buurten/wijken. 	8

Prestatie	Opgave	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2008 <ul style="list-style-type: none"> - 4 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. - De Driest, een begeleid-wonen-project opgeleverd. - 2 huurcontracten gesloten i.h.k.v. Beter Wonen. • 2009 <ul style="list-style-type: none"> - 9 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - 6 aanpassingen uitgevoerd m.b.v. de WMO-subsidie. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Implementatie van de WMO vanuit de stuurgroep Wonen, Welzijn en zorg. 	
Gemiddeld		8,0

(Des)investeren in vastgoed

Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 8 nieuwbouwwoningen aan de Dahliastraat • 2007-2010 <ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering van het <u>project Rozenheuvel</u>, i.s.m. Velobeheer B.V. zal door de economische omstandigheden worden vertraagd. De organisatie doet er alles aan voor 2013 te starten met dit project • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - 7 eengezinswoningen - 10 onzelfstandige woningen • 2009-2010: <ul style="list-style-type: none"> - Geen woningen gerealiseerd 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: De Zeister corporaties leveren een bijdrage aan het realiseren van 200 woningen per jaar. Dit is binnen de R.K. Woningbouwvereniging door vertaald naar het realiseren van 15 tot 20 woningen per jaar. 	4
<p>Sloop/samenvoegen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 24 woningen aan de Kievitlaan • 2008-2010: geen 		
<p>Verkoop</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 8 nieuwbouwwoningen aan de Dahliastraat • Geen verkoopbeleid en beschikt als zodanig niet over criteria voor verkoop. 		
<p>Verbetering bestaand bezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> - Financiële haalbaarheid getoetst project Dr. Schaepmanlaan. - Besluitvorming Dr. Schaepmanlaan. De 67 woningen uit 1912 en 1917 zullen grotendeels gerenoveerd worden, twee worden er gesloopt en er zullen 11 woningen worden bijgebouwd als verdichting. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Bij herstructurering is de inzet de verbetering van de woonkwaliteit (wensen bewoners), omgevingskwaliteit en leefbaarheid, ontsluiten van woongebieden, verbeteren toegankelijkheid van de woningen voor ouderen en een kwaliteitsimpuls voor het voorzieningenniveau. 	7

Prestatie	Opgave	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2010 <ul style="list-style-type: none"> Het asbestbeleid inclusief uitvoerings-schema en communicatie naar bewo-ners . 		
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008-2011 <ul style="list-style-type: none"> Grootschalige herstructurering winkel- en wijkcentrum De Clomp. 2010: <ul style="list-style-type: none"> Zaal Maria Oord verbouwd. Een gedeel- te wordt permanent verhuurd aan kin- deropvang 't Mereltje. Het aankoop- en ontwikkelbesluit van de Choisy school, om die na verbouwing te verhuren aan een instelling die daar een kindercentrum gaat runnen 2011: <ul style="list-style-type: none"> Gestart met de verbouwing op de Choi- syweg. 		
Gemiddeld		5,5

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Leefbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> 2007-2010: <ul style="list-style-type: none"> Deelname aan het Wijkgericht werken, d.m.v. wijkteams houden wijken van Zeist Schoon, heel en veilig. In 2005 is er een overeenkomst schuldregeling tot stand gekomen, die herzien is in 2007, tussen de corpora- ties en de gemeente Zeist. Laatste kansbeleid opgezet. Sociaal opzichter aanwezig die o.a. bemiddelt bij conflicten tussen huur- ders, brengt huurders met psychische problemen in contact met hulpverle- ners en bezoekt huurders met een be- talingsachterstand. Schoonmaker in dienst ook verant- woordelijk voor leefbaarheid van com- plexen (bijv. vandalisme). Buurtbemiddeling opgestart; onder be- geleiding van een coördinerende me- diator, bemiddelen vrijwilligers (in tweetallen) bij burencconflicten. Verskillende activiteiten georgani- seerd o.a. buurtfeesten, zaalvoetbal- toernooi en bloemschikken. 2009-2010: 	<ul style="list-style-type: none"> 2005-2009: <ul style="list-style-type: none"> Samenwerking in het convenant Wijkge- richt Werken. Partijen ontwikkelen een overkomst m.b.t. schuldsanering. De partijen nemen, daar waar nodig, vanuit hun eigen verant- woordelijkheid actie om uitsluiting van be- volkingsgroepen uit de Zeister samenle- ving tegen te gaan. De activiteiten richten zich daarbij zowel op preventie als op op- vang, begeleiding en herintegratie. Het bieden van huurwoningen aan ont- ruimde personen vanwege overlast of huurschuld (tweede kans beleid). 	8

Prestatie	Opgave	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> - Complexbeheerder Couwenhoven-flats houdt wekelijks op vrijdag van 8 tot 10 uur spreekuur en controleert de leefbaarheid in de flat. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - O.a. het organiseren van buurtbijeenkomsten, mogelijkheden tot ontplooiing van allochtone vrouwen, inspraak in de inrichting van de buurt (buurtagenda) - Sponsoring van m.n. lokale maatschappelijk instanties of initiatieven t.b.v.de leefbaarheid. - Wijkservicepunt Zeist-Noord geopend: een ontmoetingsplek waar diverse maatschappelijke organisaties hun diensten en activiteiten aanbieden. Er is gewerkt aan de voorbereidingen voor een Wijkservice-punt in de wijken Centrum en Den Dolder. 		
<p>Vitale wijken en buurten</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2011: O.a. opknappen van de directe woonomgeving, snoeien van groen, het plaatsen van speeltoestellen en hekwerk. • 2008: Bij de nieuwbouw van de Driest is aandacht voor gedifferentieerde woonmilieus geweest. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Voor elke wijk zijn wijkanalyses opgesteld, van waaruit elk wijkteam, in samenwerking met de buurtbewoners, een buurtplan opstellen. - Er is een woonbelevingskaart opgesteld om elke buurt en wijk te typeren - Er is een flexibel in te zetten budget voor extra jongerenwerk beschikbaar. - Regieteam gestart om leiding te geven aan wijkteams. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Partijen gaan bij nieuwbouw uit van het principe van gedifferentieerd bouwen van buurten en wijken. • 2005-2009: <ul style="list-style-type: none"> - Een gezamenlijke inventarisatie van knelpunten per wijk op het gebied van de woningmarkt, van voorzieningen en van de sociale structuur in de gemeente Zeist. - Gezamenlijk analyseren van de demografische samenstelling en ontwikkeling van wijken en buurten (incl. leefbaarheidsmonitor). 	8
Gemiddeld		8,0

Overige

Prestatie	Opgave	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2011: Voor haar bewoners en leden een avond georganiseerd 		
<ul style="list-style-type: none"> • 2007-2010: Minimaal 3x per jaar overleg met Prisma gevoerd. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - De samenwerkingsovereenkomst met huurderbelangenvereniging Prisma is opnieuw vastgesteld. - Bijeenkomst Raadsleden, Zeister corporaties en huurdersverenigingen om elkaar beter te leren kennen. 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 2005-2009: Jaarlijks stelt de Stuurgroep een Actieplan Prestatieovereenkomst vast. Het Actieplan wordt zodanig geformuleerd dat duidelijk is wie welke activiteit voor zijn rekening neemt (volgens het SMART-principe). In december van elk jaar wordt de voortgang van het Actieplan geëvalueerd. 	
Gemiddeld		

Bijlage 6: cv's visitatoren

Functie: projectleider

Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

Profielchets:

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

Functie: commissielid

Naam, titel, voorletters:

Bree, ir. C.P.R. van,

Geboorteplaats en –datum:

Utrecht, 25 juni 1983

Woonplaats:

Den Haag

Huidige functie:

Junior Consultant

Onderwijs:

2009 – 2011	TU Delft, Bouwkunde: Master Real Estate & Housing; Design & Construction Management.
2003 – 2009	TU Delft, Bouwkunde: Bachelor Architecture, Urbanism & Building Sciences.
2001 – 2002	VWO: Amsterdamse School
1995 – 2001	HAVO/WVO: Casimir / Amstelveen College

Loopbaan:

2011 – heden	Junior Consultant
2010 – 2011	Stagiair ECORYS
2005 – 2008	Zelfstandig ontwerper, kosten- en procesmanager

Profielchets:

Expertise in het veld van architectuur en design & construction management. Brede kennis van de gehele gebouw-levenscyclus, de acties per fase van deze cyclus en de hierbij betrokken actoren. Gespecialiseerde kennis in het herbestemmen van vastgoed, met name m.b.t. cultureel erfgoed en/of gebouwen met een sleutelrol in een binnenstedelijke context. Uitgebreid onderzoek verricht naar de toegevoegde maatschappelijke en financiële waarde van herbestemd cultureel erfgoed voor de omgeving en het strategisch gebruik van deze waarde. Actief op het gebied van financieel-economische processen rondom de gebouwde omgeving en maatschappelijke visitaties van woningcorporaties.

Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Rooms Katholieke Woningbouwvereniging Zeist

Visitatieperiode (december 2011-april 2012)

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.

Drs. W. Vos



Ir. C.P.R. van Bree



Plaats: Rotterdam

Datum: 15 mei 2012



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