



## Visitatierapport

**R.K. Woningbouwvereniging Zeist**

**2012 - 2015**



*Utrecht, 24 november 2016*

### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter)  
De heer dr. ing. R. Dankert (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 300 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau.

In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren de R.K. Woningbouwvereniging Zeist met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte vertrouwen wij erop dat ook de belanghebbenden van R.K. Woningbouwvereniging Zeist zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners zijn en blijven voor de corporatie.

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

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie R.K. Woningbouwvereniging Zeist</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>21</b>
<b>1 Visitatie bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist</b>	<b>23</b>
1.1 Schets R.K. Woningbouwvereniging Zeist	24
1.2 Werkgebied R.K. Woningbouwvereniging Zeist	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	26
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	28
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	29
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	29
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>31</b>
3.1 De belanghebbenden van R.K. Woningbouwvereniging Zeist	31
3.2 Beoordeling belanghebbenden	32
3.3 Conclusies en motivatie	33
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	35
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>37</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	37
4.2 Conclusies en motivatie	38
<b>5 Governance</b>	<b>41</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	41
5.2 Conclusies en motivatie	42
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>47</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 7 Position paper</b>	<b>73</b>



A photograph of a modern, two-story brick building with a semi-circular entrance. The building features large windows and a dark brick facade. In the foreground, there is a paved area with a young tree supported by wooden stakes. The sky is blue with scattered white clouds.

## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





## Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

### A Recensie

#### Terugblik op visitatie 2008 - 2011

Bij de vorige visitatie, over de periode 2008-2011, scoorde de R.K. Woningbouwvereniging Zeist op de verschillende prestatievelden rapportcijfers tussen 6,9 en 7,3. De toenmalige visitatiecommissie zag een corporatie die actief in de samenleving staat en bezig was met het professionaliseren van de organisatie. Het belangrijkste verbeterpunt was het versterken van samenhang tussen ambities, SMART doelen, de monitoring en de bijsturing (PDCA-cyclus). De toenmalige visitatiecommissie zag daarbij al verbeteringen in het ondernemingsplan uit 2012. Deze lijn heeft de corporatie in de afgelopen jaren doorgetrokken door het ondernemingsplan te vertalen in jaarplannen en te monitoren. De wijze van monitoring en bijsturing is door de corporatie in de afgelopen jaren continu verbeterd. Een tweede belangrijke aandachtspunt was de achterblijvende nieuwbouwproductie. In de afgelopen jaren is de corporatie op zoek gegaan naar alternatieve wijzen om te groeien. Dit heeft onder meer plaatsgevonden door bestaand bezit van een collega corporatie over te nemen. Naar het oordeel van de commissie is de corporatie ruim voldoende aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie.

#### Resultaten visitatie 2012 - 2015

##### **Dicht bij de mensen, zuinig op de woningen**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is een corporatie die dagelijks laat zien dat zij haar huurders serieus neemt. De corporatie is oprecht geïnteresseerd in het welbevinden van de mensen die zij huisvest. In de position paper schetst de corporatie een duidelijk beeld van haar positie in Zeist. De corporatie bedient circa 11 procent van de corporatiemarkt. De woningen van de R.K. Woningbouwvereniging zijn van goede kwaliteit. De corporatie is zuinig op haar bezit, zowel kwantitatief als kwalitatief. De position paper vormt volgens de commissie een goed startpunt voor de ontwikkeling van een nieuw strategisch plan voor de periode vanaf 2017.

##### **Evenwichtige corporatie die over de hele linie goed presteert**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is evenwichtig en degelijk. De corporatie neemt alle facetten van haar werk serieus en scoort daardoor bovengemiddeld over de hele linie van de visitatiemethodiek.

##### **Voortrekker in wonen met zorg**

De corporatie heeft aandacht voor haar bewoners, die gemiddeld relatief op leeftijd zijn. Dit komt onder meer tot uitdrukking in de focus op het thema wonen en zorg. In de contacten met lokale belanghebbenden neemt de R.K. Woningbouwvereniging Zeist het voortouw als het gaat om visievorming over dit thema. Belanghebbenden waarderen de rol die de corporatie hier neemt en zijn verwachtingsvol over de resultaten die dit gaat opleveren.

### **Sterk in kwaliteit van wijken en buurten**

Doordat de corporatie dicht bij haar huurders staat is de corporatie sterk op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten. De vertegenwoordiging van huurders wordt tot op straat- of complexniveau georganiseerd. Er is regelmatig overleg tussen bewonerscommissies en medewerkers van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist. Daardoor lost de corporatie veel potentiële problemen op voordat zij ontstaan.

Ook bij sociale problematiek toont de corporatie haar betrokkenheid. Door de korte lijnen met huurders is zij in staat snel in te grijpen of door te verwijzen naar relevante instanties.

### **Beleidsvorming in gesprek met belanghebbenden**

De beleidscyclus van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist is goed. De verschillende onderdelen van de PDCA-cyclus zijn goed op elkaar afgestemd. De corporatie werkt daarbij steeds aan verdere verbeteringen.

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist formuleert haar ambities in de eerste plaats in gesprekken met belanghebbenden. Belanghebbenden geven aan dat ze het belangrijk vinden dat de ambities ook in de komende jaren worden gerealiseerd.

### **Sterke raad, dicht op de uitvoering**

Het toetsingskader is in de afgelopen jaren verder doorontwikkeld en wordt actief gebruikt bij het toezicht. Zowel de raad van commissarissen als de bestuurder nemen de klankbordrol van de raad zeer serieus. De raad zit soms dichter op operationele zaken dan zij zelf wenselijk acht. Gedeeltelijk wordt dit veroorzaakt door de omvang van de organisatie en de grote veranderingen waar de corporatie in de afgelopen jaren voor stond. Daarnaast speelt mee dat de raad van commissarissen zeer betrokken is bij de corporatie en een stevige inhoudelijke inbreng kan leveren.

### **Solide financiële positie**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist hanteert bewust strengere financiële normen dan de externe toezichthouders. De corporatie voldoet ruimschoots aan de externe en eigen normen. De inzet van het vermogen doet de corporatie met een scherp oog voor risico's.

### **Bescheiden in openbare verantwoording**

Dichtbij en soms samen met bewoners werken aan wonen en leven, zit bij de R.K. Woningbouwvereniging Zeist zodanig tussen de oren dat de corporatie dit zelf bijna niet meer als een bijzonder prestatie ziet, maar als 'gewoon' ervaart. In de verantwoording krijgen deze prestaties daarom niet altijd de aandacht die zij verdienen. Belanghebbenden zien daardoor voornamelijk de prestaties waar zij zelf bij betrokken zijn.

### **Sterke punten**

- + De corporatie is betrokken bij haar huurders.
- + De vertegenwoordiging van huurders is tot op straat- en complexniveau georganiseerd.
- + De financiële positie van de corporatie is solide.
- + De R.K. Woningbouwvereniging Zeist maakt heldere afwegingen over de maatschappelijke inzet van haar vermogen.
- + Belanghebbenden waarderen de rol die de R.K. Woningbouwvereniging Zeist als kleine corporatie in Zeist speelt.
- + De prestaties van de corporatie zijn consistent ruim voldoende tot goed over de hele linie van de visitatiemethodiek.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

Voor de corporatie is het ophalen van aandachtspunten voor de toekomst een belangrijk onderdeel van de visitatie. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist heeft naar het oordeel van de commissie een goede uitgangspositie om de volkshuisvestelijke opgaven in de komende jaren te kunnen invullen. Om verder door te groeien naar een excellente organisatie, geeft de commissie de R.K. Woningbouwvereniging Zeist de volgende verbeter suggesties mee:

### Formuleren en behalen van ambities

- Vertaal de ambities die in gesprekken met belanghebbenden zijn ontwikkeld naar het ondernemingsplan. Zo wordt het integrale beeld zichtbaar.
- Formuleer scherp welke ambities samen met belanghebbenden tot stand komen en wat daarbij de bijdrage van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist is.
- Geef in het ondernemingsplan niet alleen aan wat je wilt bereiken, maar geef ook op hoofdlijnen aan hoe de doelen zullen worden bereikt.
- Laat in het ondernemingsplan zien hoe de geleidelijke groei van de portefeuille bereikt wordt in het licht van de keuze om het ontwikkelen van nieuw vastgoed niet in eigen beheer te doen, maar uit te besteden.
- Formuleer de doelstellingen op efficiency in relatie tot de prestaties van de corporatie, zodat helder is waar de corporatie op afgerekend wil worden.
- Zorg ervoor dat duidelijk is, welke onderdelen van de gezamenlijke prestatieafspraken tussen Zeister corporaties en de gemeente voor rekening van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist komen.

### Vermogen

- Breng de inzet van vermogen breder in beeld, waarbij naast (des)investeringen ook bijvoorbeeld de bijdrage aan het betaalbaar houden van de woningvoorraad zichtbaar wordt.
- Breng risico's en scenario's niet alleen op projectniveau, maar ook meer op corporatieniveau in beeld.
- Onderbouw het hanteren van eigen normen voor financiële ratio's sterker vanuit de geïnventariseerde risico's en toekomstige opgaven. Blijf ervan bewust dat de eigen strenge normen niet vanzelfsprekend zijn.

### Governance

- Er is een risico dat door de kleine omvang van de organisatie de raad snel te dicht op het operationele proces zit. Dit risico wordt versterkt doordat de raad in de eerste plaats naar de organisatie kijkt, terwijl de maatschappelijke resultaten steeds vaker in het samenspel met belanghebbenden tot stand komen. Daarom is het van belang om vanuit het toezicht steeds sterker vanuit de gezamenlijke opgave van de corporatie met haar belanghebbenden te organiseren.
- De belanghebbenden hebben hoge verwachtingen van de prestaties van de corporatie. Neem deze verwachtingen mee in de evaluaties van de raad.

### Verantwoording

- Laat afwijkende keuzes en bijzondere prestaties meer zien in de openbare verantwoording. Zo inspireer je anderen en wordt benadrukt waar de corporatie voor staat.
- Koppel de verantwoording van de vermogenspositie nog sterker aan de inzet van het beschikbare vermogen volgens de eigen en externe normen.



## B Scorekaart R.K. Woningbouwvereniging Zeist

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

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Visitatie R.K. Woningbouwvereniging Zeist

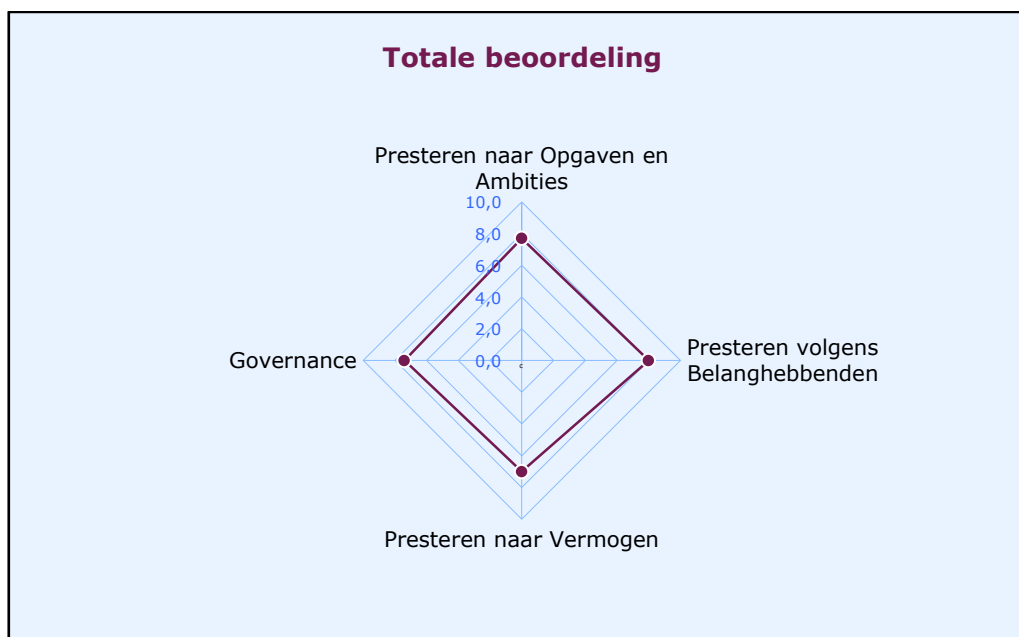
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) voor kleine corporaties en vond plaats tussen september en november 2016.

### Korte schets R.K. Woningbouwvereniging Zeist

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is opgericht in 1910. Woningcorporatie De R.K. Woningbouwvereniging Zeist beheert 933 woningen en werkt in de gemeente Zeist. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsorganisaties. Bij de R.K. Woningbouwvereniging Zeist werken elf medewerkers; in totaal negen fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vier leden, van wie twee op voordracht van de huurders.

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

### Beoordelingen R.K. Woningbouwvereniging Zeist



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,7
Presteren volgens Belanghebbenden	8,0
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	7,4

Bij het Presteren naar Opgaven kijkt de commissie in hoeverre de in woonvisies en prestatieafspraken vastgelegde volkshuisvestelijke opgave is ingevuld. Wanneer de opgave is ingevuld scoort de corporatie op dit onderdeel een 7. De commissie constateert dat De R.K. Woningbouwvereniging Zeist op meerdere onderdelen meer heeft gepresteerd dan de opgave.

Het cijfer op Presteren naar Belanghebbenden is tot stand gekomen door middeling van de cijfers van de huurdersorganisatie, de gemeente en de overige belanghebbenden.

Bij Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance heeft de commissie gekeken naar het ijkpunt dat beschreven is in de visitatiemethodiek. Corporaties die voldoen aan het ijkpunt scoren een 6. Daarnaast kunnen plus- of minpunten van toepassing zijn. De commissie constateert dat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist op vrijwel alle onderdelen pluspunten scoort.

De meetschaal van de methodiek is beschreven in bijlage 6.

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**

7,7

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

De huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroepen waardeert de commissie als ruim voldoende. Het aantal sociale huurwoningen is gestegen en de corporatie wijst bijna al haar woningen toe aan de primaire doelgroep. De corporatie heeft ruimschoots voldaan aan de taakstelling voor statushouders. De kwaliteit van de woningen is in lijn met de huurprijzen. De corporatie ligt op schema om de doelen van het landelijke energieconvenant te halen.

Het (des)investeren scoort goed. De corporatie heeft fors geïnvesteerd in uitbreiding en verbetering van haar woningbezit, onder meer door aankoop van woningen. Met veel oog voor de historische waarde van de woningen zijn in de Dr. Schaepmanlaan woningen gesloopt en herbouwd volgens de originele bouwtekeningen. De inzet op de kwaliteit van wijken en buurten waardeert de commissie met een 9. De corporatie heeft voor bijna al haar woningen bewonerscommissies op straat- of complexniveau. Bij het huisvesten van statushouders wordt de buurt betrokken. De corporatie is vroegtijdig betrokken bij beginnende overlastproblemen en actief in het oplossen van problemen.

De ambities die de R.K. Woningbouwvereniging Zeist in haar ondernemingsplan beschrijft passen goed bij de opgaven in het werkgebied. De corporatie werkt actief aan het realiseren van haar ambities.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

8,0

De belanghebbenden beoordelen de R.K. Woningbouwvereniging Zeist met een 8,0.

De relatie en wijze van communicatie met de corporatie vinden de belanghebbenden goed. Ook de mate van invloed op het beleid wordt als goed beoordeeld.

R.K. Woningbouwvereniging is goed bereikbaar en aanwezig in het overleg met lokale belanghebbenden. De corporatie is daarbij in staat zich in de belangen van anderen te verplaatsen. R.K. Woningbouwvereniging Zeist schept daarbij geen verwachtingen die niet waargemaakt kunnen worden.

De huisvesting van de primaire doelgroep wordt door belanghebbenden als ruim voldoende beoordeeld.



De huren liggen iets hoger dan gemiddeld in Zeist.

De overige prestatievelden worden door belanghebbenden als goed beoordeeld.

De corporatie bouwt ook voor bijzondere doelgroepen. De kwaliteit van de woningen is goed. Bij de dienstverlening wordt de snelheid van handelen gewaardeerd.

De belanghebbenden zijn positief over de omvang de investering in aankoop, vernieuwing, herbouw en nieuwbouw van woningen. Verder vinden belanghebbenden dat de corporatie veel voor haar huurders doet en zeer betrokken is bij de leefbaarheid op complexniveau.

De belanghebbenden geven de R.K. Woningbouwvereniging Zeist de volgende verbeteringsuggesties mee:

#### Algemeen

- Prisma vindt het van belang om bij de prestatieafspraken met de gemeente meer aandacht te vragen voor betaalbaarheid en het realiseren van nieuwbouw.
- Meander/Omnium geeft als tip om best practices vaker te delen om zo aan de buitenwereld te laten zien wat je doet.
- Prisma geeft als tip om stukken voor vergaderingen eerder te versturen.
- De collega corporaties geven als tip om alleen datgene wat bij je identiteit hoort zelf te doen, en bij de rest (zoals de backoffice) samen te werken met anderen en/of dit uit te besteden.

#### Ambities waarmaken

- De trekkersrol bij de bestuurstafel wonen en zorg wordt door de gemeente gewaardeerd. Dit moet in de komende periode nog wel tot concrete resultaten leiden.
- Kwintes vindt het van belang dat afspraken worden gemaakt over de uitstroom van mensen uit psychiatrische instellingen naar reguliere woningen.

#### Wijken en buurten

- Prisma geeft als tip om huurders, nog meer dan de corporatie al doet, aan te spreken op en te begeleiden bij goed huisvaderschap. Voorbeelden daarbij zijn het onderhouden van de tuin en het opruimen van afval.
- Daarnaast geeft Prisma aan dat vragen van bewonerscommissies aan de medewerker sociaal beheer sneller teruggekoppeld mogen worden.
- De welzijnsinstelling geeft aan dat onlangs is geconstateerd dat de begeleiding bij het verhuren aan statushouders goed is en dat daar na enkele maanden nog een follow-up zou kunnen plaatsvinden. Dit wordt inmiddels ingevoerd.

## Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,0.

7,0

De financiële continuïteit van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist is goed.

De corporatie stuurt actief en continu op de ontwikkeling van de financiële ratio's.

Er worden regelmatig scenario's ontwikkeld om de gevolgen van gewijzigde omstandigheden inzichtelijk te maken.

De doelmatigheid van de corporatie is voldoende. In de afgelopen jaren is bespaard op de bedrijfslasten. De uitgaven van de corporatie liggen iets hoger dan de referentiegroep.

Daar staan hoge prestaties op het gebied van leefbaarheid tegenover.

De vermogensinzet beoordeelt de commissie als ruim voldoende. De corporatie maakt heldere afwegingen over het inzetten van vermogen. De inzet van vermogen is ingebed in diverse beleidsnotities.

## Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,4.

7,4

De besturing volgens de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) scoort goed. De visievorming is ruim voldoende vastgelegd in het ondernemingsplan. De visie wordt zeer goed vertaald naar concrete doelen in de jaarplannen. De kwaliteit van de kwartaalrapportages is goed en de corporatie werkt hierbij continu aan verdere verbetering. Bijsturing bij afwijkingen vindt op gestructureerde wijze plaats door alternatieven ook op papier uit te werken.

De corporatie spant zich in om bij afwijkingen in de uitvoering toch de oorspronkelijke doelen te blijven halen.

De raad van commissarissen functioneert ruim voldoende. De profielschets wordt actief gehanteerd om tot een optimale samenstelling te komen. De raad werkt continu aan de balans tussen de rollen als klankbord en toezichthouder. De raad evalueert zijn functioneren. Verbeterpunten uit evaluaties leiden zichtbaar tot verbeteringen.

De corporatie relateert nieuwe voorstellen voor besluitvorming ruim voldoende aan het toetsingskader. De corporatie volgt de Governancecode ruim voldoende op.

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist scoort een 7 op het onderdeel externe legitimatie en verantwoording. De corporatie voert intensief overleg met belanghebbenden. Huurders worden op alle niveaus betrokken bij het werk van de corporatie. In de jaarverslagen is aangegeven in hoeverre de realisatie van de plannen volgens schema verloopt.

## D Reactie R.K. Woningbouwvereniging Zeist

### Reactie R.K. Woningbouwvereniging Zeist op het visitatierapport



## Zienswijze op het visitatierapport “R.K. Woningbouwvereniging Zeist” 2012 - 2015

---

### ***Terugkijkend.***

Toen onze corporatie in 2012 is gevisiteerd, behoorden de aanbevelingen en verbeterpunten uit het visitatierapport als expliciet uitgangspunt voor onze beleidsagenda in de komende periode. Wel, deze *komende periode* ligt achter ons en is inmiddels door een nieuwe visitatiecommissie onderzocht en beoordeeld. Het rapport ligt nu voor u.

Met enige trots presenteren wij dit rapport. Het verheugt ons dat onze woningbouwvereniging vrijwel over de gehele linie bovengemiddeld scoort maar vooral dat de belangrijkste belangenhouders onze inspanningen voor de volkshuisvesting in Zeist waarderen. De afgelopen jaren is een weg ingeslagen die de huurder directer betrokken maakt bij hun buurt. Wij geloven in deze betrokkenheid en zien dat het vruchten afwerpt. Wij hebben ook geïnvesteerd in nieuwe sociale huisvesting en hebben ons oude bezit voor een groot deel verduurzaamd en gerevitaliseerd. Aan de basis van deze besluiten stond een gezonde financiële organisatie met een geïntegreerd risicomanagement. Een team van intrinsiek betrokken en flexibele medewerkers en een ter zake kundige Raad van Commissarissen waren onontbeerlijk. Toch zijn het de open en professionele contacten met de huurders, huurderbelangenvereniging Prisma, het bestuur en medewerkers van de Gemeente Zeist, onze collega's van Seyster Veste en de Combinatie, Meander Omnium, zorgpartijen en vele anderen, die de hoeksteen vormden van het behaalde resultaat.

Dat wil niet zeggen dat er geen kritische kanttekeningen zijn gemaakt. De suggesties en verbeterpunten die de visitatiecommissie en de belanghouders hebben aangereikt zijn ons veel waard; ze vormen belangrijke input voor ons vierjarig ondernemingsplan dat in 2017 wederom zal worden opgesteld. Bij het schrijven van dit document zullen wij onze belanghouders wederom betrekken, wat de beleidskwaliteit en het draagvlak zal vergroten.

### ***Ambitie.***

Belofte maakt schuld. Dat realiseren wij ons zeer. Wij zullen onze ambities en de bij onze belanghouders gewekte verwachtingen, uitwerken in ons nieuwe ondernemingsplan.


Wij blijven een bij onze huurders betrokken organisatie en blijven investeren in de relatie met onze belanghebbenden. De veranderende situaties op alle vlakken nemen wij daarbij

serieus in ogenschouw. Wij kijken uit naar de voortzetting van de samenwerking met onze Zeister corporatie-collega's die in 2017 samen verder gaan als Woongoed Zeist. De rol van onze huurders en huurderbelangenvereniging is stevig geborgd in onze bedrijfsprocessen en bedrijfscultuur. Wij blijven continu werken aan verdere versteviging van deze band. De nieuwe verhoudingen tot de gemeentelijke overheid krijgt vorm in meer bindende afspraken met elkaar. Wij gaan ons ten zeerste inspannen om ons vermogen aan te wenden voor meer beschikbaarheid, van duurzame en betaalbare woningen in Zeist. We blijven daarbij strak sturen op het behoud van een solide financiële positie. We zullen daarbij extra aandacht besteden aan onze apparaatskosten per verhuureenheid. Wij lezen een aansporing in dit rapport om nog meer kennis en kunde te delen met onze overige maatschappelijke partners; wij pakken die handschoen op!

**Dank.**

Afsluitend bedanken wij graag de visitatiecommissie en de stakeholders die hun tijd, medewerking en expertise hebben ingezet om te komen tot deze rapportage. Wij herkennen ons in het geschetste beeld van onze organisatie en onze manier van handelen. Wij gaan hierna niet over tot de orde van de dag. Wij nemen hun nuttige adviezen, aanbevelingen en aansporingen mee in ons beleid, waaronder het nieuwe ondernemingsplan, zodat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist verder kan werken aan de continue kwaliteitsverbetering die al onze huurders ten goede zal komen.

Zeist, 30 november 2016,



Anton C.M. Hopmans,

Voorzitter van de Raad van Commissarissen



Camiel H. Schuurmans,

directeur / bestuurder

## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij R.K. Woningbouwvereniging Zeist

In maart 2016 heeft de R.K. Woningbouwvereniging Zeist te Zeist opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en november 2016. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op dinsdag 27 september 2016. De corporatie heeft ervoor gekozen om ter voorbereiding op de visitatie een position paper te schrijven. Voorafgaand aan de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.T.A. Koopmanschap AC (voorzitter) en de heer dr. ing. R. Dankert (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor de woningcorporatie R.K. Woningbouwvereniging Zeist de belangrijkste reden voor de visitatie, om aandachtspunten voor de komende periode op te halen. De beleidsagenda voor de toekomst heeft daarom extra aandacht gekregen van de commissie.

Op basis van alle door de R.K. Woningbouwvereniging Zeist verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport dat in concept werd opgeleverd aan de R.K. Woningbouwvereniging Zeist, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2012 tot en met 2015.

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

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

## **1.1 Schets R.K. Woningbouwvereniging Zeist**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is opgericht in 1910. De corporatie beheert 933 woningen en werkt in de gemeente Zeist. Deze gemeente telt 62.258 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeente en welzijns- en zorginstellingen. In dit werkgebied zijn ook Woningstichting de Combinatie en Seyster Veste actief. Zij beheren respectievelijk circa 3.800 en 4.000 woningen. Bij de R.K. Woningbouwvereniging Zeist werken elf medewerkers; in totaal 9 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vier leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## **1.2 Werkgebied R.K. Woningbouwvereniging Zeist**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist is werkzaam in de gemeente Zeist, provincie Utrecht. Van alle woningen in het werkgebied is 50,3 procent een koopwoning en 33,5 procent een corporatiewoning. De rest zijn huurwoningen van andere eigenaren.

Het aandeel eengezinswoningen van de totale woningvoorraad bedraagt 56,0 procent. De meeste woningen (22,3 procent) is gebouwd tussen 1971 en 1980. Ongeveer 5,5 procent is gebouwd in of na het jaar 2001.

De referentiegroep waarmee de R.K. Woningbouwvereniging Zeist wordt vergeleken bestaat uit corporaties met minder dan 1.000 woningen.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

In 2011 en 2013 zijn meerjarige prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente en de drie corporaties in Zeist. Daarnaast zijn samenwerkingsovereenkomsten en convenanten opgesteld, onder meer over wijkgericht werken en de aanpak van diverse soorten van overlast. De prestatieafspraken zijn niet volledig gespecificeerd per corporatie. De corporaties overleggen onderling over de verdeling van de taken, waarbij het marktaandeel van de corporaties als richtlijn wordt gehanteerd bij de verdeling van de prestatieafspraken. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist bezit ongeveer 11 procent van het totale aantal corporatiewoningen in Zeist. Naast deze algemene richtlijn leggen de corporaties in onderling overleg ook eigen accenten. Tot slot zijn er ook afspraken die voor elke corporatie in gelijke mate gelden, zoals bij de aanpak van overlast. Bij de beoordeling is de commissie uitgegaan van de afspraken zoals die naar voren komen in verslagen van het onderlinge overleg.

In de prestatieafspraken 2013-2016 is vastgelegd dat de omvang van de totale sociale woningvoorraad in Zeist niet lager mag zijn dan 6.500 woningen. Daarvan moet minimaal 50 procent tot de kernvoorraad (tot de aftoppingsgrenzen) blijven behoren. Verder is afgesproken dat het aandeel eengezinswoningen niet onder de 25 procent van de totale voorraad mag dalen.

In de prestatieafspraken worden starters, middeninkomens en huurders met behoefte aan levensloopbestendig wonen als belangrijke doelgroepen gezien. Voor starters kunnen de corporaties woningen door middel van loting aanbieden.

De woningcorporaties spannen zich daarnaast in om levensloopbestendige woningen te realiseren. In het convenant schuldhulpverlening zijn afspraken gemaakt over het voorkomen van huisuitzettingen van huurders met een betalingsachterstand.

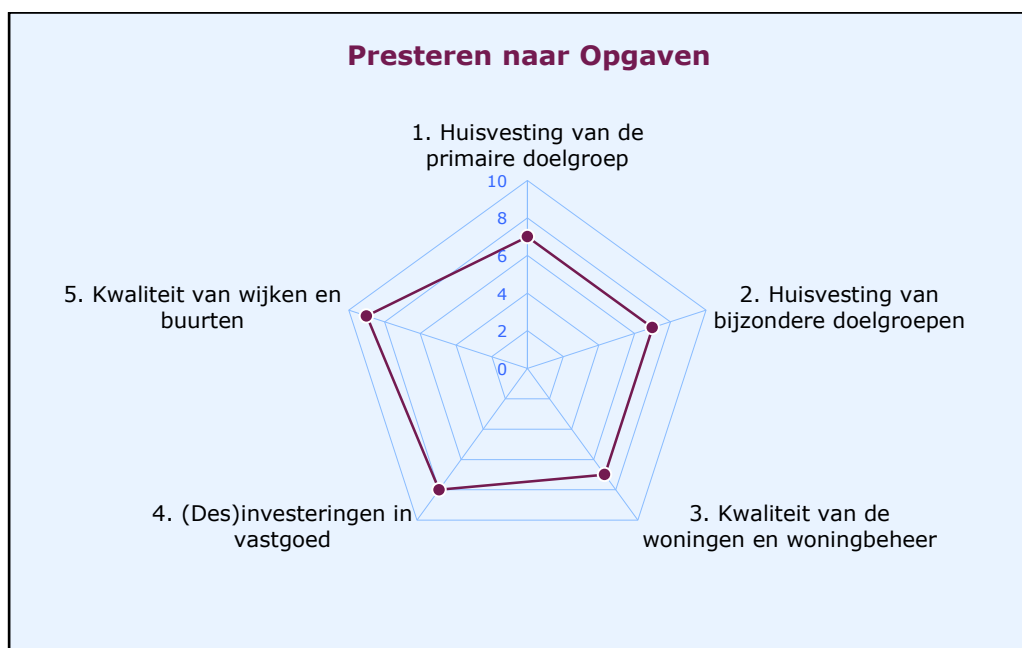
Aedes en de Woonbond beogen met hun landelijke energieconvenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande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

In de lokale prestatieafspraken is vastgelegd dat de corporaties bij nieuwbouw streven naar een lagere EPC dan de norm van 0,6 uit het Bouwbesluit.

Bij nieuwbouw, ingrijpende renovatie en planmatig onderhoud worden de woningen waar mogelijk op het niveau van het Politie Keurmerk Veilig Wonen gebracht.

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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,6</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	9,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,6.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Het aantal woningen in het bezit van de corporatie is in de periode 2012-2015 gestegen van 875 tot 942. Het aantal woningen tot de aftoppingsgrenzen is iets gedaald, maar is nog altijd ruim voldoende in relatie tot de ondergrens uit de prestatieafspraken.

De huurprijzen van de corporatie lagen in de afgelopen jaren in lijn met de collega corporaties in Zeist.

De corporatie wijst bijna al haar woningen toe aan de primaire doelgroep. Om de kansen van spoedzoekers te vergroten is de corporatie in 2013 gestart met toewijzing door loting bij het verhuren van een deel van de toe te wijzen woningen. De corporatie heeft ruimschoots voldaan aan de taakstelling voor statushouders.

De corporatie voert in samenwerking met collega corporaties en de regionale sociale dienst een sociaal beleid voor de huurincasso om uitzettingen en huurderving te voorkomen.

De corporatie neemt zelf vanaf de eerste dag contact op met huurders die niet tijdig de huur betalen

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

In de Couwenhoven 10-flat verhuurt de corporatie een woongroep voor ouderen. 1 woning doet daarbij dienst als ontmoetingsruimte. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist verhuurt daarnaast 17 onzelfstandige wooneenheden aan stichting Reinaerde, ten behoeve van mensen met een autistische indicatie. Huurders met psychische problemen worden door de medewerker leefbaarheid doorverwezen naar de relevante zorgorganisatie.

### Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De kwaliteit van de woningen van de corporatie ligt in lijn met de huurprijzen. Ten opzichte van de WOZ-waarde is de huurprijs behoorlijk gestegen (van 3,2 procent in 2012 tot 4,2 procent in 2015). De kwaliteit van de dienstverlening wordt in landelijke enquêtes door de huurders beoordeeld met een 7,93 (in 2013) en 7,84 (2014).

De gemiddelde energie-index is slechter dan het landelijk gemiddelde, maar verbetert snel. In de periode 2012-2015 zijn meerdere grote projecten voor het verduurzamen van bestaande woningen uitgevoerd (onder meer 120 woningen in de Schermerslaan en 86 woningen in De Clomp). De benodigde investeringen om in 2021 te voldoen aan het landelijke energieconvenant zijn ingerekend in de meerjarenbegroting.

### (Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De corporatie heeft fors geïnvesteerd in uitbreiding en verbetering van haar woningbezit. Met veel oog voor de historische waarde van de woningen zijn in de Dr. Schaepmanlaan woningen gesloopt en herbouwd volgens de originele bouwtekeningen. De woningen voldoen daarnaast ook aan de eisen van de huidige tijd. Een ander voorbeeld is de overname van 54 woningen van Mitros. Ook werd hiermee een collega corporatie geholpen.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9.

De corporatie heeft voor bijna al haar woningen bewonerscommissies op straat- of complexniveau. Er is een medewerker leefbaarheid die regelmatig in gesprek gaat met de bewonerscommissies. Suggesties die bewoners daarbij doen, worden door de corporatie serieus genomen. Bij twee grote renovatieprojecten was de bewonerscommissie het eerste aanspreekpunt voor de bewoners. Bij het huisvesten van statushouders wordt de buurt betrokken. De werkwijze van de corporatie is er steeds op gericht om huurders in de gelegenheid te stellen goede burens voor elkaar te zijn.

De corporatie is vroegtijdig betrokken bij beginnende overlastproblemen door de korte lijnen en de inzet van de medewerker leefbaarheid. De R.K. Woningbouwvereniging Zeist werkt daarnaast samen met Buurtbemiddeling in geval van overlast tussen burens.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

In 2012 is door de R.K. Woningbouwvereniging een ondernemingsplan opgesteld. De missie van de corporatie is hierin als volgt verwoordt:

*"Goede huisvesting verzorgen voor mensen die dat zelfstandig niet kunnen organiseren. Met aandacht voor de mens, de kwaliteit van het wonen en de woonomgeving, keuzevrijheid, betaalbaarheid en duurzaamheid."*

Op de volgende thema's zijn doelstellingen vastgelegd:

- **Mensen:** de corporatie wil onder meer de bewonersparticipatie versterken, de sociale samenhang versterken en sturen op klanttevredenheid.
- **Wonen:** de corporatie richt zich op Daeb-bezit. Verder zijn verduurzaming, behoud van cultureel-historisch erfgoed, behoud van het huidige bezit (geen verkoop) en de deelname aan het wijkgericht werken belangrijke doelstellingen op dit gebied.
- **Geld:** de corporatie wil uitsluitend geborgde leningen aantrekken, een sterk financieel sturingskader en risicobeheersing realiseren en de onrendabele top limiteren.
- **Team:** hierbij geeft de corporatie aan dat het personeel flexibele creatieve competenties (nodig) heeft om de organisatie blijvend af te stemmen op de veranderende vraag.

## 2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, zijn grotendeels uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie staat open voor signalen uit de omgeving en vertaalt deze actief in haar eigen ambities.
- + Bij het thema wonen en zorg neemt de R.K. Woningbouwvereniging Zeist het voortouw in de contacten met belanghebbenden als het gaat om visievorming over dit thema.
- + De corporatie werkt actief aan het realiseren van haar doelen door ze zichtbaar terug te laten komen in voorstellen voor concrete projecten.

## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,7. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,6	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0	25%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,7</b>	



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

#### 3.1 De belanghebbenden van R.K. Woningbouwvereniging Zeist

##### **Huurdersorganisatie**

Huurdersorganisatie Prisma vertegenwoordigt de huurders op beleidsmatig niveau. Zij spreekt regelmatig met de corporatie, onder meer over het huurbeleid. Op straat- en complexniveau zijn bewonerscommissies actief. Deze commissies spreken met de corporatie over zaken op complexniveau. Prisma ondersteunt de bewonerscommissies waar nodig.

##### **Gemeente Zeist**

Met de gemeente Zeist voert de corporatie regelmatig overleg over de volkshuisvesting in de gemeente. Er is overleg op bestuurlijk en ambtelijk niveau. De corporatie neemt deel aan gemeentelijke bestuurstafels waarin specifieke thema's met belanghebbenden worden uitgediept.

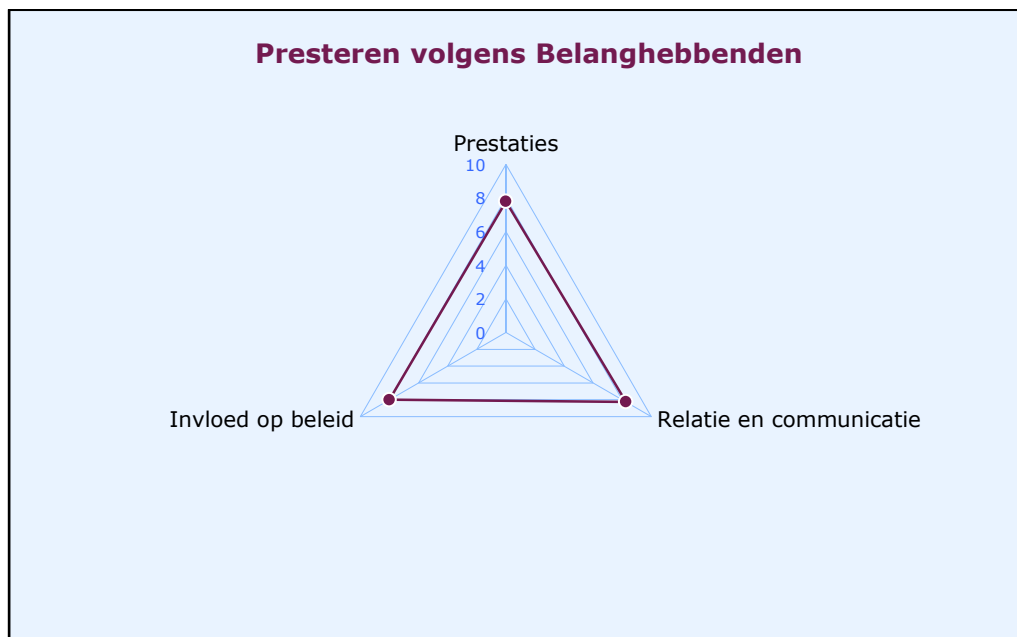
##### **Zorg- en Welzijnspartijen**

Meander/Omnium is een welzijnsorganisatie die met de corporatie samenwerkt bij het wijkgericht werken. Kwintes is een zorgorganisatie die met de corporatie overleg voert over de samenwerking tussen zorgorganisaties en corporaties bij verhuizingen van mensen vanuit psychiatrische instellingen naar reguliere corporatiewoningen.

##### **Collega corporaties**

De Seyster Veste en De Combinatie bezitten samen bijna 90 procent van alle corporatiewoningen in Zeist. Deze corporaties maken gezamenlijk met de De R.K. Woningbouwvereniging Zeist prestatieafspraken met de gemeente. Ook wordt regelmatig samengewerkt bij het realiseren van prestatieafspraken en het wijkgericht werken.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,8</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		
Relatie en communicatie		<b>8,3</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8,0</b>	

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



### 3.3 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort de R.K. Woningbouwvereniging Zeist een 8,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

Huurdersorganisatie Prisma is positief over het niet maximaal verhogen van de huren in de afgelopen jaren. De gemeente vindt dat de corporatie haar taak oppakt bij urgent woningzoekenden. De corporatie is in staat snel een woning voor deze urgent woningzoekenden beschikbaar te stellen. De gemeente is van mening dat de huren net iets hoger liggen dan gemiddeld in Zeist. De collega-corporaties geven een onvoldoende omdat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist volgens hen afwijkt door de huurprijzen minder verregaand aan te passen op nieuwe regels voor passend toewijzen.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.

Prisma vindt het sterk dat de corporatie ook voor deze doelgroepen woningen bouwen en aanpassen. Als voorbeeld wordt hierbij complex De Driest voor begeleid wonen genoemd. De gemeente ziet net als de collega corporaties dat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist veel voor ouderen doet. De trekkersrol bij de bestuurstafel wonen en zorg, wordt door de gemeente gewaardeerd. De zorgorganisaties geven aan dat de corporatie oog heeft voor bijzondere doelgroepen.

#### Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,3.

Prisma beoordeelt dit onderdeel als goed tot zeer goed. Naast de grote projecten zijn ook reguliere zaken zoals schilderwerk en ander onderhoud goed verlopen in de afgelopen jaren. Ook de uitvoering van projecten wordt gewaardeerd. Als voorbeeld wordt de Schermerslaan genoemd. Tijdens het project konden huurders er blijven wonen, maar er waren ook wisselwoningen beschikbaar voor wie dat wilde. Bij de dienstverlening wordt de snelheid van handelen gewaardeerd. De overige belanghebbenden bevestigen het beeld van de huurdersorganisatie. De gemeente heeft alleen een goed beeld van de prestaties op het gebied van energiebesparing. Hier loopt de corporatie naar het oordeel van de gemeente in de pas met de landelijke opgave.

### **(Des)investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

Prisma is zeer positief over de omvang de investering. Er zijn veel projecten gedaan om woningen te verbeteren en er zijn woningen aangekocht. De huurdersorganisatie vindt het zeer goed dat de corporaties dit resultaat heeft bereikt zonder woningen te verkopen. De gemeente waardeert het dat de corporatie niet bang is om grote projecten op te pakken, zoals de herbouw van woningen in de Dr. Schaepmanlaan. Ook waardeert de gemeente het dat de corporatie woningen aan haar bezit toevoegt, zoals complex Sterrenberg.

De zorg- en welzijnspartijen zien, dat er regelmatig renovaties en nieuwbouwprojecten plaatsvinden. Er wordt volgens hen goed gecommuniceerd en goed uitgevoerd.

De collega corporaties zijn kritisch over twee binnenstedelijke grondposities waar nog geen definitieve plannen voor zijn.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,0.

Prisma geeft aan dat de corporatie veel voor ouderen doet, waarbij de corporatie verder gaat dan alleen het wonen. De corporatie zit bovenop de ontwikkelingen in wijken en buurten. Als voorbeeld wordt De Klomp genoemd, waar een huismeester is ingezet. In Couwenhoven zijn onder bewoners klachten over het tuinonderhoud van nieuwe bewoners. Hier heeft de corporatie schuttingen geplaatst.

De gemeente is van oordeel dat de corporatie betrokken is bij de leefbaarheid.

De gemeente waardeert dat de corporaties werkt aan bewonersvertegenwoordiging op complexniveau en burens met elkaar in contact brengt.

Meander/Omnium geeft aan dat de corporatie de buurt goed informeert en inzet bij woningtoewijzing aan statushouders. De betrokkenheid bij de huurders is groot volgens de welzijnsorganisatie. Een voorbeeld daarvan is dat de woonconsultant huurders ook wijst op relevante regelingen, bijvoorbeeld bij huurders met een bijstandsuitkering. Ook staat de corporatie open voor experimenteren met sociale aanpak in wijken.

De collega corporaties vinden ook dat de betrokkenheid van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist bij dit thema groot is. Ze doet op dit terrein meer dan op basis van het aandeel in de totale woningvoorraad verwacht mag worden.

### **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,3.

Prisma geeft aan dat de relatie met de corporatie zeer goed is, zowel met de directie als met de rest van de organisatie. Bij vragen vanuit Prisma is de corporatie goed bereikbaar, waar nodig ook buiten de reguliere werktijden. Vanuit bewonerscommissies is het contact ook goed. Wel duurt het soms lang voordat bewonerscommissies terugkoppeling krijgen van de sociaal wijkopzichter omdat deze eerst intern bij de corporatie moet afstemmen. De gemeente waardeert dat de corporatie constructief en vanuit het gezamenlijke belang meedenkt bij de woonvisie. De corporatie neemt veel deel aan overleggen. Mede daardoor zijn de lijnen kort.

Ook de zorg- en welzijnsorganisaties vinden de onderlinge communicatie goed en zelfs een voorbeeld voor andere corporaties. De collega corporaties vinden dat de corporaties in Zeist redelijk open met elkaar omgaan. De rol van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist bij de gesprekken tussen gemeente en corporaties wordt door de collega's gewaardeerd.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8,0.

Prisma geeft aan dat de stem van de huurdersvertegenwoordiging wordt gehoord.

De corporatie past ook beleid aan naar aanleiding van opmerkingen van Prisma.

Als voorbeeld worden de gesprekken over de huurverhoging genoemd.

De gemeente geeft aan dat de houding van de corporatie goed is. De gemeente komt niet voor verassingen te staan.

De gemeente geeft als voorbeeld de versnellingsopgave: het huisvesten van extra mensen in Zeist. De corporatie stelt zich daarbij actief op om het woningbezit uit te breiden.

De zorg- en welzijnsinstellingen vinden dat de corporatie goed luistert, en zich kan verplaatsen in de belangen van anderen. Doordat de corporatie daarbij ook haar eigen belang in het oog houdt, scheidt ze geen verwachtingen die niet waargemaakt kunnen worden.

De collega corporaties geven aan dat de R.K. Woningbouwvereniging Zeist goed oplet wat er bij de andere corporaties in Zeist gebeurt. Er wordt volgens hen waarde gehecht aan opmerkingen van de collega's. De feitelijke invloed op het beleid is volgens de collega corporaties vooral indirect, omdat veel keuzes in gezamenlijkheid worden gemaakt.

## **3.4 Verbeterpunten belanghebbenden**

Belanghebbenden zijn gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie.

De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten en tips zijn hieronder weergegeven.

Daarbij geven meerdere belanghebbenden aan dat zij hun opmerkingen vooral zien als stimulans voor corporatie om op de ingeslagen weg door te gaan.

### **Algemeen**

- Huurdersorganisatie Prisma vindt het van belang om bij de prestatieafspraken met de gemeente meer aandacht te vragen voor betaalbaarheid en het realiseren van nieuwbouw. Zij geeft verder als tip om stukken voor vergaderingen eerder te versturen.
- Meander/Omnium geeft als tip om best practices vaker te delen om zo aan de buitenwereld te laten zien wat je doet.
- De collega corporaties geven als tip om alleen datgene wat bij je identiteit hoort zelf te doen, en bij de rest (zoals de backoffice) samen te werken met anderen en/of dit uit te besteden.

#### Ambities waarmaken

- De trekkersrol bij de bestuurstafel wonen en zorg wordt door de gemeente gewaardeerd. Dit moet in de komende periode nog wel tot concrete resultaten leiden.
- Kwintes vind het van belang dat afspraken worden gemaakt over de uitstroom van mensen uit psychiatrische instellingen naar reguliere woningen.

#### Wijken en buurten

- Prisma geeft als tip om huurders, nog meer dan de corporatie al doet, aan te spreken op en te begeleiden bij goed huisvaderschap. Voorbeelden daarbij zijn het onderhouden van de tuin en het opruimen van afval.
- Daarnaast geeft Prisma aan dat vragen van bewonerscommissies aan de medewerker sociaal beheer sneller teruggekoppeld mogen worden.
- De welzijnsinstelling geeft aan dat onlangs is geconstateerd dat de begeleiding bij het verhuren aan statushouders goed is en dat daar na enkele maanden nog een follow-up zou kunnen plaatsvinden. Dit wordt inmiddels ingevoerd.



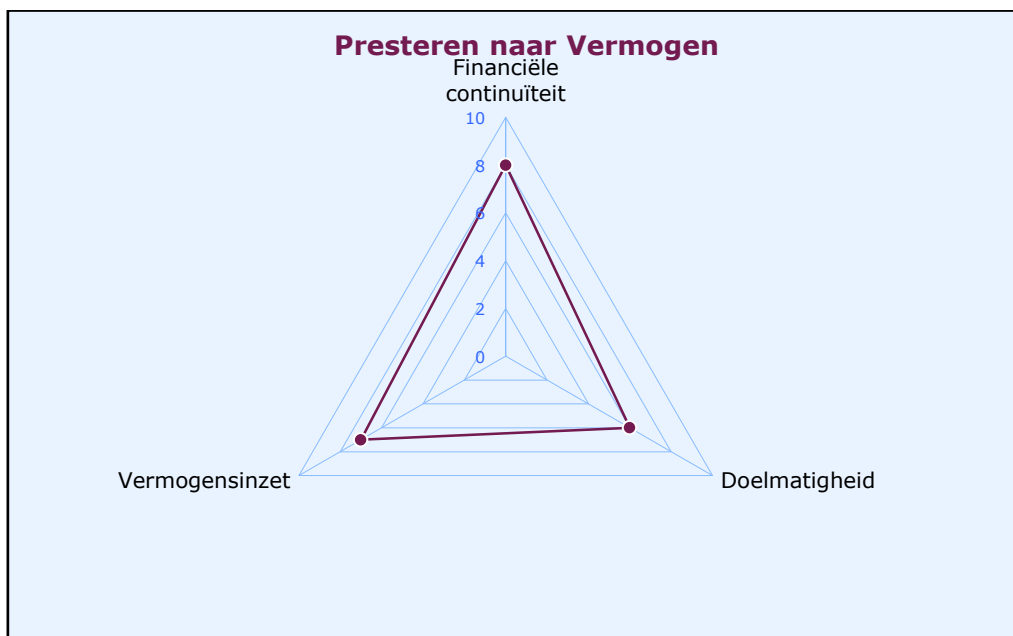
## 4 Presteren naar Vermogen

In dit hoofdstuk beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden. Er wordt gekeken of er een onderbouwde visie is op het vermogen en de inzet daarvan zonder het voortbestaan van de corporatie in gevaar te brengen.

De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Financiële continuïteit
- Doelmatigheid
- Vermogensinzet

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	8,0	30%
Doelmatigheid	6,0	30%
Vermogensinzet	7,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>	

## 4.2 Conclusies en motivatie

### Financiële continuïteit

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie financieel gezien, waarborgen heeft om langdurig in staat te blijven haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie werkt actief aan financiële sturing, onder meer door eigen normen op te nemen in het investeringsstatuut en treasurybeleid.
- + De ontwikkeling van de financiële ratio's en liquiditeit(srisico's) wordt continu gevolgd.
- + Er worden regelmatig scenario's ontwikkeld om de gevolgen van wijzigingen (zoals in fasering van grote bouwprojecten of gewijzigde regelgeving) inzichtelijk te maken.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (nu Autoriteit woningcorporaties) heeft de continuïteit en solvabiliteit van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist beoordeeld.

Beoordeling Aw / CFV	R.K. Woningbouwvereniging Zeist
2012	Continuïteit: A1 Solvabiliteit: Voldoende
2013 (introductie nieuwe beoordelingsmethodiek)	Opmerkingen: geen Interventies: geen
2014	Opmerkingen: geen Interventies: geen
2015	Opmerkingen: geen Interventies: geen

Bron: Autoriteit woningcorporaties, CFV

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten.

Meetpunt WSW	R.K. Wbv. Zeist (2014)	Norm WSW
Rentedekkingsgraad (ICR) Hoe vaak kan uit de operationele kasstroom de rente over aangetrokken leningen worden betaald?	Realisatie: 3,0 keer Prognose: 3,1 keer	Minimaal 1,4 keer (was 1,3)
Loan to value (LTV) Het bedrag dat de corporatie leent als percentage van de bedrijfswaarde van het vastgoed.	Realisatie: 41,2 % Prognose: 54,2 %	Maximaal 75%
Schuldverdienratio (DSCR) Hoe vaak kan uit de operationele kasstroom de rente én aflossing van aangetrokken leningen betaald worden?	Realisatie: 2,0 keer Prognose: 2,5 keer	Minimaal 1,0 keer

Bron: R.K. Woningbouwvereniging Zeist, WSW

## Doelmatigheid

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met corporaties in de referentiegroep. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per vhe (2014)	€1.083	€1.032	€ 923
Aantal vhe per fte (2014)	110	123	102
Personeelskosten per fte (2014)	€73.571	€74.904	€ 74.321

Bron: Aedes, *Corporatie in Perspectief 2015*

De geharmoniseerde bedrijfslasten liggen in 2014 bij de R.K. Woningbouwvereniging Zeist 4,9 procent hoger dan bij de referentiegroep. De corporatie is er sinds 2012 in geslaagd de bedrijfslasten omlaag te brengen. Dit is tegen de trend onder referentieccorporaties in. Bij de R.K. Woningbouwvereniging Zeist gingen de geharmoniseerde bedrijfslasten per verhuureenheid tussen 2012 en 2014 met ruim zes procent omlaag terwijl bij de referentiegroep de lasten licht stegen.

De corporatie heeft de personeelskosten per fte in de afgelopen jaren fors naar beneden gebracht, van 80.854 euro naar 73.571 euro per fte in 2014. In het jaarverslag is zichtbaar dat de personeelskosten in 2015 verder zijn verlaagd.

Het aantal verhuureenheden per fulltime medewerker ligt in lijn met het landelijk gemiddelde. In vergelijking met de referentie heeft de corporatie relatief iets meer medewerkers in dienst. Dit wordt grotendeels veroorzaakt doordat de corporatie veel tijd en energie inzet op sociaal beheer en het overleg met de vele bewonerscommissies.

Bij de beoordeling van dit onderdeel heeft de commissie meegewogen dat de hogere bedrijfslasten van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist direct te relateren zijn aan hogere uitgaven én prestaties op het onderdeel leefbaarheid.

Op basis van het bovenstaande acht de commissie de gerealiseerde doelmatigheid voldoende.

## Vermogensinzet

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het beleid dat raakt aan de vermogensinzet (financiële sturing, strategisch voorraadbeleid, energiebeleid) sluit goed aan op de vermogensinzet.
- + Bij de feitelijke inzet van vermogen wordt een heldere afweging gemaakt waarbij verschillende beleidsdoelen en andere maatschappelijke resultaten worden gerealiseerd. Bij de aankoop van woningen is bijvoorbeeld meegewogen dat hiermee een collega corporatie wordt geholpen.

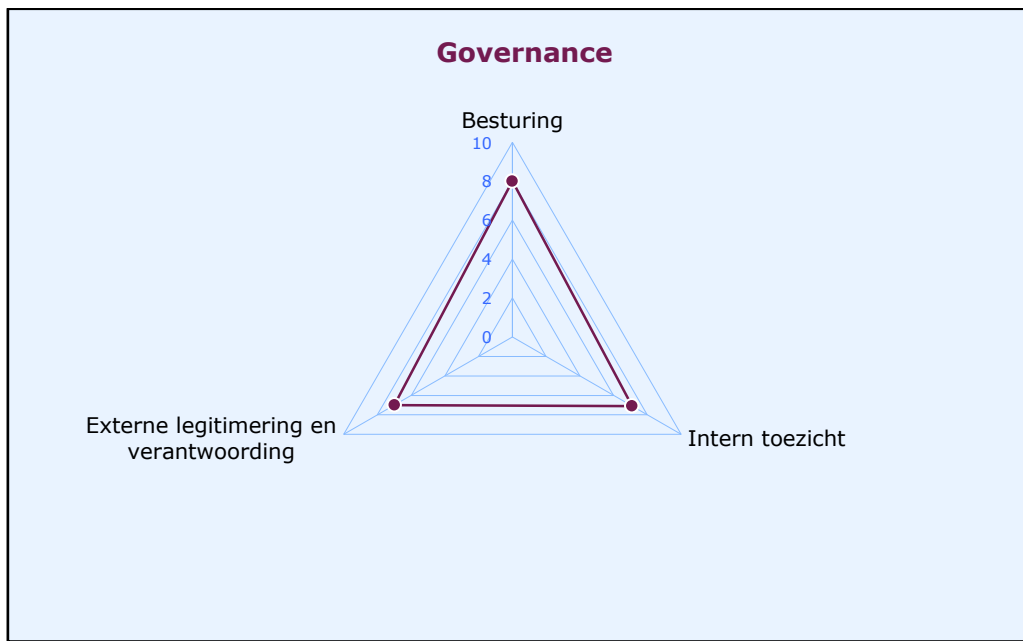




## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			<b>8,0</b>
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	7		
<i>Vertaling doelen</i>	9		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			<b>7,1</b>
- Functioneren RvC		7,3	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimering en verantwoording			<b>7,0</b>
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,4</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

### Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

#### • Visie

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in het ondernemingsplan tot 2017.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De visie is sterk verankerd in de organisatie en bij de raad van commissarissen. Er wordt regelmatig naar het ondernemingsplan verwezen en het wordt gebruikt als kader bij het opstellen van beleid op onderdelen.

#### • Vertaling doelen

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9 op basis van de volgende pluspunten:

- + De vertaling van de doelen in de jaarplannen sluit aan op het ondernemingsplan.
- + De vertaling in de jaarplannen is SMART geformuleerd, onder meer door het benoemen van het gewenste resultaat, tijdpad en de personele bemensing van projecten en acties.
- + De vertaling van de doelen wordt jaarlijks geactualiseerd waarbij wordt teruggegrepen op het ondernemingsplan.

### Check

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De kwartaalrapportages zijn goed gekoppeld aan de doelen uit het ondernemingsplan en de jaarplannen.
- + Er wordt door de corporatie continu gewerkt aan het verbeteren van de informatievoorziening in de kwartaalrapportage.
- + De kwartaalrapportages worden snel na afloop van het kwartaal besproken in de raad van commissarissen. Wanneer de oplevering van de rapportage ver voor een volgende vergadering valt worden opmerkingen vanuit de raad via e-mail verzameld.

## **Act**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + In de kwartaalrapportages worden bij afwijkingen al voorstellen voor bijsturing opgenomen.
- + De corporatie spant zich in om bij afwijkingen in de uitvoering toch de oorspronkelijke doelen te blijven halen. Een voorbeeld hiervan is de planvorming voor de herbouw van woningen in de Dr. Schaepmanlaan. Nadat de raad van commissarissen in eerste instantie niet met de voorstellen instemde, is vervolgens met alle betrokkenen gewerkt aan het opstellen van scenario's waarbij tegen lagere kosten toch de beoogde doelen konden worden bereikt.

## **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,1. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

### **Functioneren RvC**

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 7,3. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

#### **• Samenstelling van de RvC**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad werkt regelmatig aan het actualiseren van de profielschets. Voordat een vacature wordt opengesteld wordt geëvalueerd welke onderdelen van de profielschets middels de invulling van de vacature kunnen worden afgedekt.
- + De raad werkt actief aan deskundigheidsbevordering en rapporteert hier duidelijk over in het jaarverslag.

#### **• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. De corporatie kiest bewust voor strak toezicht waarbij de lat voor de organisatie hoog wordt gelegd. Een voorbeeld daarvan is het hanteren van strengere normen voor financiële ratio's. De leden van de raad gebruiken ieder hun eigen specifieke deskundigheid om de organisatie vanuit de klankbordrol van advies te voorzien.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad werkt continu aan haar rolopvatting door steeds de balans te zoeken tussen de klankbordrol en de toezichtsrol. Daarbij reflecteert de raad onder meer op het risico dat de raad door de kleine organisatieomvang snel te dicht op het operationele proces zit.

- + De raad heeft een duidelijk beeld van de informatie die zij nodig heeft voor het houden van goed toezicht. De raad stuurt actief op het beschikbaar krijgen van deze informatie, bijvoorbeeld in de kwartaalrapportage.

- **Zelfreflectie**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het functioneren van de raad wordt geëvalueerd op basis van vragenlijsten die door de individuele leden van de raad en de bestuurder worden ingevuld. De resultaten hiervan worden in eerste instantie binnen de raad besproken. Vervolgens heeft de raad ook steeds samen met de bestuurder geëvalueerd. De evaluatie van het individuele functioneren van de leden van de raad heeft voornamelijk informeel en in samenhang met de algehele evaluatie plaatsgevonden.

De commissie ziet bij dit onderdeel de volgende pluspunten:

- + Zelfevaluatie vindt, naast de formele zelfevaluatie, ook plaats tijdens de reguliere vergaderingen van de raad.
- + De opvolging van verbeterpunten die in de zelfevaluatie naar voren komen is zichtbaar in aanpassingen van de werkwijze van de raad. Een voorbeeld daarvan is de terugkoppeling van bilaterale gesprekken tussen de voorzitter van de raad en de directeur-bestuurder. Naar aanleiding van een evaluatie is deze terugkoppeling als terugkerend agendapunt op de agenda van de raad geplaatst.

### **Toetsingskader**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement. Het toetsingskader wordt gevormd door het ondernemingsplan, het strategisch voorraadbeleid, de jaarplannen en begroting, financiële ratio's, het treasury- en investeringsstatuut, de prestatieafspraken en de managementletter van de accountant.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie gaat actief met het toetsingskader om. Bij voorstellen voor bijvoorbeeld het aantrekken van leningen of bij onderhoudsprojecten wordt in de voorstellen zelf al de relatie met onderdelen van het toetsingskader gelegd.
- + In het jaarverslag is helder en compleet beschreven uit welke onderdelen het toetsingskader bestaat.

### **Toepassing Governancecode**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De raad van commissarissen volgt proactief de ontwikkelingen ten aanzien van de governancecode en bespreekt tijdig de gevolgen hiervan voor de R.K. Woningbouwvereniging Zeist.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering en verantwoording beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Dit oordeel valt uiteen in twee onderdelen: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

#### **Externe legitimatie**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie organiseert de betrokkenheid van huurders tot op straat- of complexniveau. In bijna het hele bezit is op dit niveau een bewonerscommissie actief.
- + Bij renovaties, maar ook bijvoorbeeld bij het huisvesten van statushouders, worden huurders door de corporatie proactief betrokken.

#### **Openbare verantwoording**

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag presenteert. Afwijkingen ten opzichte van de jaarplannen worden, zij het impliciet, toegelicht. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport







## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : R.K. Woningbouwvereniging Zeist

Jaar visitatie : 2016

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

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

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

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : donderdag 21 april 2016

Handtekening :

A handwritten signature in black ink, written over a horizontal dotted line. The signature is cursive and appears to be 'W.M.R. de Water'.

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

R.K. Woningbouwvereniging Zeist te Zeist

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer A.T.A. Koopmanschap AC

Geboortedatum : 11 juli 1953

Handtekening : 

Datum : 2 mei 2016

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

R.K. Woningbouwvereniging Zeist te Zeist

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer Dankert

Geboortedatum : 11 maart 1981

Handtekening : 

Datum : 10 mei 2016



## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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



## Voorzitter

### A.T.A. Koopmanschap AC (Bert)



#### Korte kennismaking

Mijn achtergrond is breed en bestaat uit (politiek) bestuurlijke ervaring, ervaring met organisaties en kennis van de volkshuisvesting. Zo ben ik sinds 2011 wethouder bij de gemeente Bunnik, met volkshuisvesting in mijn portefeuille. Daarvoor ben ik lid geweest van de Provinciale Staten van Utrecht. Ook ben ik bestuurslid van de FNV-bond voor ZZP'ers. Ik werk als zelfstandig organisatiecoach. Ik houd me als organisatiecoach onder meer bezig met interim-opdrachten als concerncontroller. Daarvoor heb ik diverse opleidingen op het gebied van bedrijfskunde en controle gevolgd. Ik onderzoek hoe organisaties werken: hoe wordt de combinatie van mensen, processen en middelen ingezet om de gewenste resultaten neer te zetten? En hoe kan dat beter? Omdat iedere organisatie anders is, blijft dat elke keer weer een boeiende zoektocht. Mijn kennis over de volkshuisvesting heb ik opgedaan in mijn politieke werk en in mijn werk bij het voormalig gemeentelijk woningbedrijf in Utrecht.

#### Visitaties

Mijn kennis van de volkshuisvesting, mijn ervaring als controller en coach, in combinatie met mijn brede bestuurlijke visie op de volkshuisvesting, kan ik als visitator goed inzetten. Mijzelf als deskundige op welk terrein dan ook zien, is niet mijn benadering. Ik zie mezelf als generalist met een aantal aandachtspunten. Kwaliteit (processen), Organisatie, Leiderschap/Toezicht, Financiën en Personeel.

Ik merk dat corporaties steeds vaker in netwerken werken. Dat heeft mijn belangstelling en ik heb daar ervaring mee. Als Concerncontroller bij het Bestuur Regio Utrecht en afdelingscontroller bij de Provincie Utrecht had ik te maken met grote projecten met meerdere belanghouders, ministeries, provincies, gemeenten, bedrijven en burgers. Ik heb toen veel gehad aan de theorie en praktijk die onder andere door Rijkswaterstaat is ontwikkeld over de Fysica van Samenwerking. Feitelijk waren dat de eerste ontwikkelingen van netwerkorganisaties. Bij mijn opleiding als INK- auditor ging het specifiek over netwerkorganisaties en het auditen daarop. In mijn functie als wethouder van een kleine gemeente in de Randstad en meer specifiek als AB-lid van de gezamenlijke Milieudienst (huidige Omgevingsdienst) en lid van een aantal portefeuillehoudersoverleggen was de enige manier om in de Utrechtse regio (Verkeer en Vervoer, Volkshuisvesting en Milieu) resultaten te behalen om te participeren in netwerken. Door mijn achtergrond en werkzaamheden ben ik me de afgelopen decennia blijven interesseren voor de literatuur op het gebied van participatie en netwerkorganisaties. Zoals o.a. Corporate Governance, Alliantiebesturing, Ondernemen in Netwerken, Regievoeren zonder macht, Innovatie 3.0 en WEcomy.

Wat betreft de visitaties van Raeflex: ik heb diverse visitaties uitgevoerd sinds 2002 en daarbij de rol van algemeen lid en van voorzitter vervuld. Bij visitaties let ik op de samenhang tussen de doelen die een corporatie nastreeft en hoe die terug klinken in de gesprekken met belanghebbenden. Wat levert een corporatie aan maatschappelijke prestaties, hoe zijn die tot stand gekomen en hoe verhouden die zich tot wat er lokaal of regionaal nodig is? Visitaties helpen om die samenhang in beeld te brengen en op die manier verantwoording af te leggen aan de omgeving. Corporaties hebben vervolgens de mogelijkheid om daaruit lering te trekken en stappen te zetten richting de toekomst. Corporaties kunnen het meest van visitaties profiteren als ze zich van te voren afvragen hoe zij een visitatietraject kunnen inzetten in hun eigen beleids- en of organisatieontwikkeling.

#### Reeds gevisiteerd

- 2004 Woningbouwvereniging Volksbelang, Raamsdonksveer
- 2004 Woningstichting De Wieren, Sneek
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2005 Woonstichting Union, Oud-Beijerland
- 2006 Christelijke Woonstichting, 's-Gravendeel
- 2006 Stichting Bevo Woningbeheer, Gorinchem
- 2006 Woningstichting Rivierengebied, Beneden-Leeuwen
- 2007 Stichting Harmonisch Leven, Lelystad
- 2008 Woningstichting Sint Joseph, Almelo
- 2008 Casade Woondiensten, Waalwijk
- 2009 Woonstichting De Marken, Schalkhaar
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2010 Stek, Lisse
- 2010 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
- 2010 Woningstichting Hellendoorn, Hellendoorn
- 2010 Woonstichting VechtHorst, Nieuwleusen
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Warmunda, Warmond
- 2012 Stichting Accolade, Heerenveen
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 de Sleutels, Leiden
- 2014 Stichting Woningbeheer Betuwe, Lienden
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
- 2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
- 2015 De Huismeesters, Groningen
- 2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
- 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
- 2015 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ammerstol
- 2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
- 2015 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2016 Woningstichting Gouderak, Gouderak
- 2016 R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Zeist
- 2016 Woonstichting De Kernnen, Hedel
- 2016 Woningstichting Naarden, Naarden



### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en provinciale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- Kennis van business control en auditing

### Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: Cultureel Werk
- 1985-heden Diverse hbo en post-hbo opleidingen op het gebied van bedrijfskunde, controller, procesmanagement, mediation, auditing, volkshuisvesting en besturen non-profit opleidingen
- 1985-1992 Werkzaam bij Dienst Woningbeheer Utrecht, onder meer als business unit manager Ouderenhuisvesting
- 1992-2001 Diverse projectleiders en (interim) controller functies, onder meer als projectleider Stadswachten, opzetten financieel administratiesysteem woonwagencampen, controller Dienst Water en Milieu en concerncontroller bij een gemeente
- 2001-heden Werkzaam bij Organisatiecoaching.nl als interim concerncontroller; coach; adviseur; INK-auditor; gastdocent
- 2005-2007 Statenlid Provinciale Staten Utrecht
- 2008-2011 Penningmeester Meander Omnium instelling voor Zorg en Welzijn
- 2009-2013 Lid raad van beheer FNV-Bond voor zelfstandigen
- 2011-2013 Bestuurslid Boeddhistische Unie Nederland
- 2011-2014 Wethouder gemeente Bunnik, Portefeuilles: Volkshuisvesting, V&V, Sport, Toekomstvisie, Milieu en EZ

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/bert-koopmanschap/b/452/475>

## **Commissielid/ Secretaris**

### **Dr. ing. R. Dankert (Ritske)**



#### Korte kennismaking

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

#### Visitaties

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

#### Reeds gevisiteerd

- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 Woningstichting Putten, Putten
- 2014 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2014 Oosterpoort, Groesbeek
- 2014 Rondon Wonen, Pijnacker
- 2014 Rhenense Woningstichting, Rhenen
- 2015 Patrimonium woonservice, Veenendaal
- 2015 Woonborg, Vries
- 2015 I'escaut woonservice, Vlissingen
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal

- 2015 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2015 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2015 Woningstichting SWZ, Zwolle
- 2016 Woonstichting Land van Altena
- 2016 R.K. Woningbouwvereniging Zeist, Zeist
- 2016 Woningbouwvereniging Beter Wonen, Ooltgensplaat
- 2016 Woonstichting De Kernen, Hedel
- 2016 Woningbouwvereniging Heerjansdam, Heerjansdam
- 2016 Woningstichting Naarden, Naarden

#### Specifieke deskundigheid

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

#### Kort CV

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

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



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

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



## **Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen**

### **Geïnterviewde personen**

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zes face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van de R.K. Woningbouwvereniging Zeist.

#### Raad van commissarissen

- de heer A. Hopmans (vervangend voorzitter)
- mevrouw N. Aalbers
- de heer W. de Groot

#### Directeur/bestuurder

- de heer C. Schuurmans

#### Huurdersbelangenvereniging Prisma

- mevrouw L. Kerkhof
- de heer M. van Bruggen

#### Gemeente Zeist

- de heer S. Jansen (wethouder wonen)
- mevrouw E. Lock

#### Zorg- en welzijnsorganisaties

- de heer E. Hagen (Meander/Omnium)
- de heer R. Büter (Kwintes)

#### Collega corporaties

- de heer R. Wassenberg (Seyster Veste)
- de heer W. de Bruin (de Combinatie)





## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2015				Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>				<b>7</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>				
• Beschikbaarheid woningen				
Zelfstandige woningen	2012	2013	2014	2015
Goedkoop	135	80	87	112
Betaalbaar	588	602	612	568
Duur	136	177	193	211
Duur > toeslaggrens	16	16	16	51
Totaal zelfstandige vhe	875	875	908	942
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
• Passend toewijzen				
	Passend (norm 2016)	Te goedkoop (norm 2016)	Te duur (norm 2016)	Totaal
2012	21	0	16	37
2013	30	0	27	57
2014	51	0	32	83
2015				
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
	Toegewezen aan inkomens tot € 34.911			
2012	100,0%			
2013	100,0%			
2014	98,8%			
2015	97%			
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
In 2014 en 2015 zijn enkele woningen toegewezen aan huurders die iets boven de inkomensgrens zaten.				
• Mutatiegraad				
	Mutatiegraad			
2012	4,1%			
2013	6,3%			
2014	9,4%			
2015	6,2%			
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
De piek in de mutatiegraad is voor belangrijk deel toe te schrijven aan verhuizingen als gevolg van project Dr. Schaezmanlaan naar het nieuwe complex aan de Anne de Vrieslaan.				
• Leegstand				
	Huurderving marktomstandigheden	Huurderving projectleegstand	Huurderving totaal	
2012	0,0%	0,0%	0,0%	
2013	0,0%	0,0%	0,0%	
2014	0,0%	1,0%	1,0%	
2015	0,0%	2,6%	2,6%	
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				

**Geleverde prestaties op de prestatievelden  
2012 - 2015****Cijfer**

Piek in huurderiving in 2015 komt met name door leegstand door sloop en nieuwbouw van woningen in de Dr. Schaepmanlaan.

- Maatregelen voor spoedzoekers

Om de kansen van spoedzoekers te vergroten is de corporatie in 2013 gestart met toewijzing door loting bij het verhuren van een deel van de toe te wijzen woningen.

- Huisvesting statushouders

	Aantal gehuisveste personen	Taakstelling (personen)
2012	3 (woningen)	3 (woningen)
2013	4	4
2014	0	0
2015	17	11

Bron: R. K. Woningbouwvereniging Zeist

**Betaalbaarheid**

- Huurprijsbeleid

	Gemiddelde huurprijs / maand
2012	464
2013	487
2014	509
2015	525

Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist

In 2015 zijn de huren inkomensafhankelijk verhoogd. De laagste inkomensgroepen kregen een lagere huurverhoging dan maximaal toegestaan. In 2014 kreeg de middengroep een iets lagere huurverhoging. De huurverhogingen zijn afgetopt op de DAEB-grens.

- Aanpak huurachterstanden

	Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur %
2012	0,6%
2013	0,5%
2014	0,5%
2015	0,6%

Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist

De corporatie voert in samenwerking met collega corporaties en de regionale sociale dienst een sociaal beleid voor de huurincasso om uitzettingen en huurderiving te voorkomen. De corporatie neemt zelf vanaf dag 1 contact op met debiteuren.

**2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen****7****Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte**

	2013
Ouderen- en gehandicaptenwoningen (gelabeld)	123
Woningen voor overige bijzondere groepen (gelabeld)	-
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	287
Toewijzingen aan ouderen	5

Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2015			Cijfer	
	2013	Nederland (2013)		
Ouderen- en gehandicaptenwoningen (gelabeld)	14,1%	14,1%		
Woningen voor overige bijzondere groepen (gelabeld)	0,0%	0,9%		
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	32,8%	31,2%		
Toewijzingen aan ouderen	8,8%	15,0%		
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
In de Couwenhoven 10-flat verhuurt de corporatie een woongroep voor ouderen. 1 woning doet daarbij dienst als ontmoetingsruimte.				
<b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b>				
R.K. Wbv. Zeist verhuurt 17 onzelfstandige wooneenheden aan stichting Reinaerde, ten behoeve van mensen met een autistische indicatie				
Huurders met psychische problemen worden door de medewerker leefbaarheid doorverwezen naar de relevante zorgorganisatie.				
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>			<b>7</b>	
<b>Woningkwaliteit</b>				
• Prijs-kwaliteitverhouding				
	gem. puntprijs niet-DAEB (eur)	gem. puntprijs DAEB (Eur)	Huur als % van WOZ-waarde	
2012	4,22	3,02	3,2%	
2013	4,39	3,15	3,5%	
2014	4,40	3,28	4,1%	
2015	4,50	3,48	4,2%	
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
• Conditie en onderhoudstoestand				
	2012	2013	2014	2015
Klachtenonderhoud [€/vhe]	411	460	593	538
Planmatig onderhoud [€/vhe]	505	614	326	200
Mutatieonderhoud [€/vhe]	178	170	294	169
Onderhoud (totaal) [€/vhe]	1.094	1.244	1.214	907
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
Stijging van de kosten voor klachtenonderhoud en daling planmatig onderhoud in 2015 is gevolg van beleid en rubricering van dit onderhoud.				
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>				
Aedes Benchmark	2014		2015	
	Score	Positie	Score	Positie
Totaal score	7,93	A	7,84	A
Deelscore nieuwe huurders	7,60	B	7,79	A
Deelscore huurders met reparatieverzoeken	7,87	A	7,82	A
Deelscore vertrokken huurders	8,50	A	7,93	A

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2015				Cijfer
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
<b>Energie en duurzaamheid</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels</li> </ul>				
	2012	2013	2014	2015
Energie-Index [gemiddelde]	1,75	1,77	1,74	1,60
Bron: R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
De stijging van de energie-index in 2013 is het gevolg van de fusie met Ons Huis (48 woningen).				
	2015			
A+	0,4%			
A	9,3%			
B	24,6%			
C	24,1%			
D	24,3%			
E	9,0%			
F	4,8%			
G	3,5%			
Bron: R.K. Woningbouwvereniging Zeist				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen</li> </ul>				
De Clomp is in 2013/2014 gerenoveerd en gerevitaliseerd. Van de 86 woningen hadden 43 woningen label C en 43 woningen label D. Na de renovatie hebben 38 woningen label B en 48 woningen label C.				
In 2015 zijn 120 woningen in de Schermerslaan verduurzaamd. Daardoor gingen de woningen van gemiddelde label D naar B.				
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>				<b>8</b>
<b>Nieuwbouw en aankoop</b>				
	Nieuwbouw			
	Huur	Koop		
2012	-	-		
2013	-	-		
2014	15	-		
2015	24	-		
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist				
In 2014 zijn door eigen ontwikkeling en op eigen grond 15 woningen in exploitatie genomen: Anne de Vrieslaan.				
In 2015 heeft de corporatie 54 nieuwbouw huurwoningen overgenomen van een collega corporatie.				
<b>Herbouw</b>				
In de Dr. Schaeppmanlaan heeft sloop en herbouw plaatsgevonden van 68 woningen volgens de bouwtekeningen van de oorspronkelijke woningen uit 1911. Dit project is gestart in 2013.				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2012 - 2015		Cijfer										
<b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Verbeteren en renovaties</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2012</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>120</td> </tr> </tbody> </table>		Verbeteren en renovaties	2012	-	2013	-	2014	86	2015	120	
	Verbeteren en renovaties											
2012	-											
2013	-											
2014	86											
2015	120											
Bron: Aedes, R. K. Woningbouwvereniging Zeist												
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>												
De corporatie exploiteert maatschappelijk vastgoed voor lokale omroep Slotstad radio, een ruimte in gebruik voor bewonerscommissie en een kinderdagverblijf.												
<b>Verkoop</b>												
Tussen 2012 en 2015 heeft de corporatie geen woningen verkocht.												
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>		<b>9</b>										
<b>Leefbaarheid, Wijk- en buurtbeheer</b>												
<p>De corporatie heeft in elk complex een bewonerscommissie of minimaal een bewonersvertegenwoordiging.</p> <p>R.K. Wbv. Zeist is vertegenwoordigd in vier wijkteams in Zeist. In de wijkteams wordt samengewerkt met de gemeente, collega corporaties, politie en de welzijnsorganisatie. De wijkteams organiseren wekelijks een spreekuur voor bewoners en zijn ook op andere momenten aanspreekbaar en zichtbaar voor de bewoners van de wijk.</p> <p>Sinds 2015 wordt daarnaast ook samengewerkt binnen een sociaal wijkteam.</p> <p>Op de Couwenhoven-flats is wekelijks een spreekuur van de huismeester.</p> <p>De corporatie neemt deel aan maatschappelijke initiatieven die de leefbaarheid bevorderen. Voorbeelden zijn: Samen voor Zeist, de voedselbank en de stichting Kerk en Samenleving.</p>												
<b>Aanpak overlast</b>												
De corporatie is vroegtijdig betrokken bij beginnende overlastproblemen. R.K. Wbv. Zeist werkt daarnaast samen met Buurtbemiddeling in geval van overlast tussen burens. De corporatie heeft daarnaast een medewerker leefbaarheid in dienst die in contact met huurders aangedragen problemen oplost.												



## Bijlage 6 Meetschaal

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

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

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

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

### Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)</b>
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

### Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.





## Bijlage 7 Position paper



### Position Paper R.K. Woningbouwvereniging Zeist

#### Rentmeester met hart voor de huurder

De R.K. Woningbouwvereniging Zeist (hierna: RKWBV) wil herkenbaar zijn als een betrouwbare en klantvriendelijke verhuurder van sociale huurwoningen in Zeist. Een rentmeester die hart voor de huurder heeft. Met een betrokken team van professionals werken wij met onze partners dagelijks aan onze belangrijkste doelstelling: het bieden van een mooi en veilig thuis voor onze huidige en toekomstige bewoners. Wij kiezen voor het behoud van het eigen bezit en investeren in kwaliteit, duurzaamheid en levensduurverlenging. Onze voorliefde voor het behoud van cultuurhistorisch erfgoed is zichtbaar in onze portefeuille. Echter: een thuis is voor ons meer dan een woonruimte. Een veilige situatie gaat verder dan de technische staat van ons vastgoed. De medewerkers van de RKWBV brengen dan ook meer dan alleen een oplossing voor een probleem, zij zijn begaan met de huurders en nemen hen serieus. Het is onze ervaring dat deze benadering een wederzijds effect heeft, zodat een band op basis van vertrouwen en respect opgebouwd wordt. Oud of jong, man of vrouw, van autochtone of allochtone afkomst; elke huurder kan op ons rekenen.

#### Huren niet over de DAEB-grens heen

Voorafgaand aan het Ondernemingsplan 2012- 2017 heeft in 2012 een uitgebreide oriëntatie plaatsgevonden in de interne organisatie en in brede zin daarbuiten bij onze stakeholders. De uitgevoerde visitatie (2012) gaf ook input voor de richting die wij tot 2017 op wilden gaan. In het ondernemingsplan 'voor mensen en wonen' is in 6 thema's zo concreet mogelijk onze routekaart tot 2017 beschreven. Medio 2016, constateren wij dat praktisch alle opgaven zijn volbracht. Wij zijn er trots op dat de professionalisering van een kleine organisatie heeft geleid tot dit resultaat.

De onvoorzien invoering en impact van de verhuurders- en saneringsheffing heeft verdere focus op verlaging van de bedrijfslasten tot gevolg gehad. Ook zijn de huren (dientengevolge) meer verhoogd dan wij voorzagen, doch zonder overschrijding van de DAEB<sup>1</sup> grenzen. Een zo sociaal mogelijk incassobeleid met oog voor de huurder kon niet voorkomen dat huurachterstanden opliepen, toch heeft gerechtelijke huisuitzetting op basis van huurachterstand niet plaatsgevonden. Als DAEB organisatie zullen wij ons ook de komende jaren blijvend inzetten om verder bij te dragen aan beschikbaarstelling van betaalbare en kwalitatief goede huurwoningen.

#### Samen met Prisma, bewonerscommissies en huurders

Wij kiezen ervoor de bewoner een plaats aan tafel te geven. Op beleidshoofdpijnen doen we dat met de huurderbelangenvereniging Prisma. Zij zijn de afgelopen periode getransformeerd tot een moderne belangenvereniging *Nieuwe Stijl*, waarmee de RKWBV op de belangrijkste beleidsterreinen overlegt. De kritische, maar in de omgang steeds prettige werkverhouding resulteerde in de eerste gezamenlijk opgestelde prestatieovereenkomst in 2015 en een afgestemde huurverhoging in 2016. Samen met Prisma zal de RKWBV zich blijven inzetten om de stem van de huurder te laten weerklinken in het beleid.

Op complexniveau investeren we in een structurele dialoog met de bewoners. In bijna alle complexen zijn de laatste jaren actieve bewonerscommissies opgericht. Dit vergroot het onderlinge contact tussen huurders - en daarmee ook het woongenot in de complexen. Met een medewerker van de RKWBV wordt over kleine en grote zaken gesproken, maar de bewonerscommissies zijn ook eerste aanspreekpunt bij grote renovatieprojecten. In 2014 en 2015 waren twee bewonerscommissies zelfs het eerste aanspreekpunt bij grote renovatieprojecten. Dit

---

<sup>1</sup> Diensten van Algemeen Economisch Belang; sociale huurwoningen met sociale huurprijzen.



## Position Paper R.K. Woningbouwvereniging Zeist

leidde tot een soepel lopend project en tevreden huurders. Door het gezamenlijk optrekken met de bewoners en de inzet van bewonerscommissies, wordt sociale problematiek als eenzaamheid ook sneller gesignaleerd; een toenemend probleem onder onze oudere bewoners. Wij vinden dat het meedenken en meedoen van de bewoners naast vertrouwen, ook inhoud en kwaliteit geeft aan het eindresultaat.

### **Financieel prudent: strenge normen, strak toezicht, bijna 100% DAEB**

Als kleine organisatie zijn wij ons bewust van risico's. Wij kiezen voor een sterk ingerichte administratieve organisatie, goede interne controle en een intensieve risicoafweging bij onze besluiten. Investeringsbesluiten worden niet over een nacht ijs genomen en voldoen aan de strenge eisen die wij onszelf opleggen. Deze zijn welbewust scherper geformuleerd dan de normen van de AW<sup>2</sup> (voorheen: CFV) en WSW. De controller heeft een vaste plaats in onze organisatie en kijkt kritisch mee, evenals de externe accountant. Samen met een sterk geëquipeerde Raad van Commissarissen worden verantwoorde keuzes gemaakt. Het is ons vaste voornemen de gunstige financiële uitgangspositie ook de komende jaren optimaal in te zetten. Wij kiezen voor een balans tussen beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzame kwaliteit zonder een bijzondere nadruk op één van deze aspecten te leggen. Vanwege de demografische situatie zullen wij ons verder toeleggen op het huisvesten van ouderen. De maatschappelijke urgentie om woonruimte te bieden aan nieuwe Nederlanders zal voor de RKWBV als tweede focusgroep gelden. Na deze visitatie zal een visie van geleidelijke groei, zuiver in DAEB activiteiten, worden opgenomen in een nieuw op te stellen ondernemingsplan. Dit kan worden bereikt door overname van bestaand vastgoed of ontwikkeling van nieuw vastgoed. Dit doen wij niet in eigen beheer maar door uitbesteding van het werk.

### **Positie in Zeist: klein maar fijn en samenwerking zoeken**

De RKWBV zal vanaf 2017 een van de twee lokale corporaties zijn in Zeist. Waar het gaat om schaalgrootte zullen wij een kleiner deel van de sociale huurmarkt bedienen. Wij kiezen voor een eigen positie naast een grote corporatie in Zeist gericht op kleinschaligheid en betrokkenheid.

Wij willen blijvend bijdragen aan de vele lokale en regionale samenwerkingsverbanden. Deze bijdragen gaan verder dan alleen deelname. Wij zien bijvoorbeeld dat de netwerken voor Wijkgericht Werken en Wonen-Welzijn-Zorg hebben geleid tot betere afspraken tussen de deelnemende partners, wat de eindgebruiker ten goede komt. De samenwerking met de gemeente Zeist en de lokale collega's van De Combinatie en Seyster Veste is intensief en vruchtbaar. Op alle niveaus in de organisatie en op alle denkbare thema's – van de prestatieafspraken tot samenwerking bij bouwprojecten – werken en zullen wij gezamenlijk werken aan de verbetering van de volkshuisvesting in Zeist.

Van niet te onderschatten steun op sociaal maatschappelijk vlak is die van Meander Omnium. De inhoudelijke toevoeging en het grote netwerk maakt onze deelname met de bewoners in buurten en wijken beter. Wij hebben de doelstelling om de komende periode met (ouderen-) zorgpartijen te komen tot afspraken waarbij elke partij zich richt op zijn specifieke expertise.

---

<sup>2</sup> Autoriteit Woningcorporaties / Centraal Fonds Volkshuisvesting / Waarborgfonds Sociale Woningbouw



## Position Paper R.K. Woningbouwvereniging Zeist

### **Community building: kleinschalig en betrokken**

We kiezen ervoor kleinschalig te blijven. Onze kleinschaligheid zal geen belemmering zijn om de belangrijkste opgaven: voorzien in betaalbare huisvesting voor de doelgroep in een prettige woonomgeving, te blijven vervullen. Integendeel. Een bescheiden organisatie zonder extra managementlagen zorgt voor direct klantcontact en daarmee voor directe betrokkenheid bij de huurder en zijn woonomgeving. Wij willen met andere lokale partijen en met de bewoners werken aan *community-building*.

### **Bedreigingen en maatregelen**

Wij zien ook bedreigingen. Zo zal onze organisatie moeten meegroeien met de hogere eisen van verantwoording en kwaliteit. Daarvoor is versterking van de personele bezetting in kwalitatieve als kwantitatieve zin nodig. Teneinde de apparaatskosten per Vhe niet op te laten lopen kiezen wij voor een bescheiden groei van het woningbezit en van de personele bezetting zonder dat er een extra managementlaag nodig is.

### **De vereniging**

Zowel in 2012 als in 2016 hebben wij onze verenigingsstatuten herzien. Alhoewel wij een tendens zien dat corporaties steeds meer als stichting zijn ingericht, is gekozen de verenigingsstructuur te behouden. Wij zien een belangrijke maatschappelijke meerwaarde in onze vereniging, zeker nu deze is opengesteld voor alle huurders. De Algemene ledenvergadering heeft bij alle belangrijke besluiten, het laatste woord. Wij hechten hier een maatschappelijke meerwaarde en legitimatie van onze koers aan.

### **Nu verder**

De RKWBV heeft in 2016 niet meer het profiel van een gemiddelde corporatie. Dit was nooit onze doelstelling maar wel een logisch gevolg van bewuste keuzes. Wij zijn overtuigd van het feit dat sociale huisvesting mensenwerk, en een kwestie van micromanagement is. Kén je bewoners, kén je buurt. Wederzijdse betrokkenheid tussen huurder en verhuurder schept vertrouwen om op kleinschalig niveau aan te passen en bij te sturen. *Community building* is waar voor wij zullen blijven werken, van onderop en niet top-down.

Camiel Schuurmans, directeur/bestuurder

Augustus 2016