



Visitatierapport
Woonstichting Centrada
2011 - 2014



Utrecht, 2 juni 2015

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer ing. C. Hobo (voorzitter)
Mevrouw T. Booi
De heer drs. A.C. Lucassen (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 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).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar 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 verbeter suggesties 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 Centrada met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Centrada 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

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Woonstichting Centrada	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Woonstichting Centrada	23
1.1 Schets Centrada	23
1.2 Werkgebied Centrada	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	34
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	35
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Centrada	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	40
4 Presteren naar Vermogen	43
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
5 Governance	47
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	57
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 2 Curricula vitae	61
Bijlage 3 Bronnenlijst	69
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	71
Bijlage 5 Prestatietabel	73
Bijlage 6 Meetschaal	87
Bijlage 7 Checklist Governancecode	89
Bijlage 8 Position paper	101

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 2011

In 2011 is Centrada voor het laatst gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2007-2010. De prestaties van de corporatie waren ruim voldoende tot goed en lagen daarmee boven de toen geldende norm. De recensie schetst het beeld van een corporatie die met volharding, enthousiasme en gedrevenheid bezig is om haar opgaven en ambities in te vullen. Centrada werd gezien als een natuurlijke samenwerkingspartner die de grenzen van haar mogelijkheden zoekt in de uitvoering van haar werk. Als aandachtspunt gaf de visitatiecommissie mee dat Centrada haar doelstellingen verder kon concretiseren, zowel in formulering als in verantwoording.

Resultaten visitatie 2014

Sterk in samenwerking, focus op verbetering

Centrada is actief in Lelystad in de provincie Flevoland, de jongste provincie van Nederland. Dit is niet alleen te zien aan het bezit van de corporatie, dat relatief jong is, maar ook aan de manier waarop de verschillende maatschappelijke partners binnen Lelystad samenwerken. Tijdens de visitatie bleek dat er echt samen wordt gewerkt aan een betere stad. Hierin is nog duidelijk de pioniersmentaliteit van de beginjaren terug te zien. Het is bijzonder om te zien dat dit na al die jaren nog steeds zo sterk ontwikkeld is.

Voor Centrada is de lokale verankering heel belangrijk, zoals duidelijk in de position paper naar voren komt. Centrada schrijft hierin dat zij er is voor Lelystad en in het bijzonder voor de primaire doelgroep. Verder schrijft Centrada dat haar doelstellingen alleen bereikt kunnen worden in nauwe samenwerking met anderen. Centrada zoekt actief naar mogelijkheden om hier invulling aan te geven. De corporatie staat open voor suggesties van belanghebbenden en probeert deze in te passen in haar beleid. Dit heeft de visitatiecommissie tijdens de visitatie duidelijk teruggezien. De belanghebbenden hebben veel waardering voor de prestaties die Centrada de afgelopen jaren heeft geleverd.

De commissie ziet een corporatie die niet alleen in woorden, maar ook in daden de lijn die tijdens de vorige visitatieperiode is ingezet heeft doorgetrokken. Centrada is actief bezig geweest om zichzelf verder te verbeteren.

Doordachte keuzes, goede resultaten

Gedurende de visitatieperiode heeft Centrada hard gewerkt om invulling te geven aan de voorliggende opgaven. In deze periode kwam de gemeente Lelystad erachter dat de voorgenomen groeiambitie bijgesteld moest worden. Centrada heeft zich ingespannen om haar aandeel in de (bijgestelde) opgave te leveren. In 2011 heeft Centrada het omvangrijke renovatieprogramma van 4.500 vhe afgerond. Een prestatie van formaat.

Het beleid van Centrada is doordacht en gebaseerd op de opgaven in het werkgebied. De keuzes die zijn gemaakt, zijn binnen de gehele organisatie terug te vinden. Centrada betreft ook belanghebbenden actief bij haar keuzes.

Maatschappelijk betrokken met veel oog voor leefbaarheid

Centrada toont zich bewust van haar rol binnen de gemeente Lelystad en richt zich op huisvesting van de primaire doelgroep en van bijzondere doelgroepen, en op het vergroten van de leefbaarheid. Zij heeft daarbij oog voor de behoeftes die er zijn in de verschillende wijken en buurten en probeert hierop te anticiperen. Bewoners krijgen de mogelijkheid om zelf actief bij te dragen aan de leefbaarheid in de wijk. Centrada stelt hier budget en middelen voor beschikbaar. De kluswinkels zijn goede voorbeelden van hoe Centrada maatschappelijk in het leven staat.

Goede band met belanghebbenden

Belanghebbenden geven aan dat de relatie met Centrada goed is. De corporatie is op verschillende niveaus goed bereikbaar. Centrada communiceert makkelijk en open met de belanghebbenden, en doet dat regelmatig. Zowel de belanghebbenden als Centrada ervaart dat ze gezamenlijk werken aan een beter Lelystad.

Bestuur en toezicht op orde

Centrada is een corporatie die in control is. Vanuit de geformuleerde missie en visie zijn doelstellingen geformuleerd die in de organisatie zijn verankerd, zowel in beleidsdocumenten als in de daadwerkelijke uitvoering daarvan. Ten opzichte van de vorige visitatie heeft Centrada op dit vlak duidelijk stappen gezet. Doelstellingen worden zichtbaar gemonitord en indien noodzakelijk wordt er bijgestuurd.

Het toezicht vindt in een transparante sfeer plaats. De raad van commissarissen kijkt niet alleen kritisch naar het functioneren van de corporatie, maar ook naar zichzelf en maakt hierin zo nodig keuzes. Centrada ziet in de Governancecode een belangrijke basis voor haar functioneren en leeft deze actief na.

Centrada staat open voor invloeden van buitenaf en betreft haar belanghebbenden nadrukkelijk bij beleidsvorming. Op alle niveaus van de organisatie zijn er goede contacten met belanghebbenden. Op deze wijze speelt Centrada actief en zo nodig proactief in op veranderingen binnen haar werkgebied. De corporatie durft hierin duidelijk keuzes te maken.

Goede financiële positie

De afgelopen jaren heeft Centrada hard gewerkt om haar financiële positie verder op orde te brengen. Was zij er in 2011 nog niet zeker van of er een zelfstandige bestaansgrond was, anno 2014 is Centrada een corporatie die de zaken financieel goed op orde heeft. Centrada is kostenbewust en werkt aan een efficiënte organisatie, met als doel haar klanten te kunnen bedienen en een buffer op te bouwen voor investeringen die richting de toekomst noodzakelijk zijn.

Sterke punten

Centrada kent de volgende sterke punten:

- + stevig verankerd binnen Lelystad, mede dankzij sterk belanghebbendenmanagement;
- + bewust van haar rol en functie;
- + proactief richting maatschappelijke partners;
- + zet vermogen actief in voor maatschappelijke doelstellingen;
- + beleidskeuzes worden zichtbaar gedragen door de organisatie en door haar omgeving.

Beleidsagenda voor de toekomst

De komende jaren maakt Centrada terecht een pas op de plaats, om zich klaar te maken voor de (onzekere) toekomst. Sparen voor de toekomst is hierbij een belangrijk motto. Belanghebbenden zien dit als een logische stap. Na 2020 ligt er weer een omvangrijke herstructureringsopgave op Centrada te wachten, waar nu nog beperkt zicht op is. Belangrijk is om door te gaan met het versterken van de financiële positie.

Een eerste stap is om deze opgave in beeld te brengen. Dit is de basis om hier in de toekomst op te kunnen anticiperen. Centrada kan zichzelf hierbij helpen door meer in scenario's te gaan denken. Hierbij kunnen ook beleidsvarianten over de betaalbaarheid van het wonen en verdergaande verduurzaming van het bezit betrokken worden. Zo ontstaat zicht op de bandbreedte van mogelijke investeringen, wat het mogelijk maakt om de noodzakelijke slagkracht richting de toekomst te identificeren.

Wat verder van belang is voor de toekomst, is om helder te krijgen hoe de verantwoordelijkheden liggen bij wijk- en buurtontwikkelingen. Dit om van tevoren geen misverstand te laten bestaan over welke maatschappelijke partners welke rol op zich nemen.

Binnen de eigen organisatie is het de uitdaging om de huidige samenwerkingscultuur en proactiviteit vast te houden als medio 2015 een nieuwe bestuurder aantreedt. Dit is een natuurlijke verwachting die er bij de belanghebbenden is.

Momenteel is er binnen Centrada een uitgebreide set stuurinformatie beschikbaar. Centrada kan de effectiviteit hiervan verder vergroten door te onderzoeken op welk organisatieniveau welke informatie noodzakelijk is en hier haar rapportages op aan te passen.

Daarnaast vraagt aansturing van de ingezette organisatieverandering, en met name de horizontale samenwerking tussen afdelingen, de nodige aandacht. Het is belangrijk dat de voorgenomen organisatiewijziging tijdig en integraal wordt doorgevoerd en daadwerkelijk binnen de organisatie wordt verankerd.

B Scorekaart

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

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Centrada

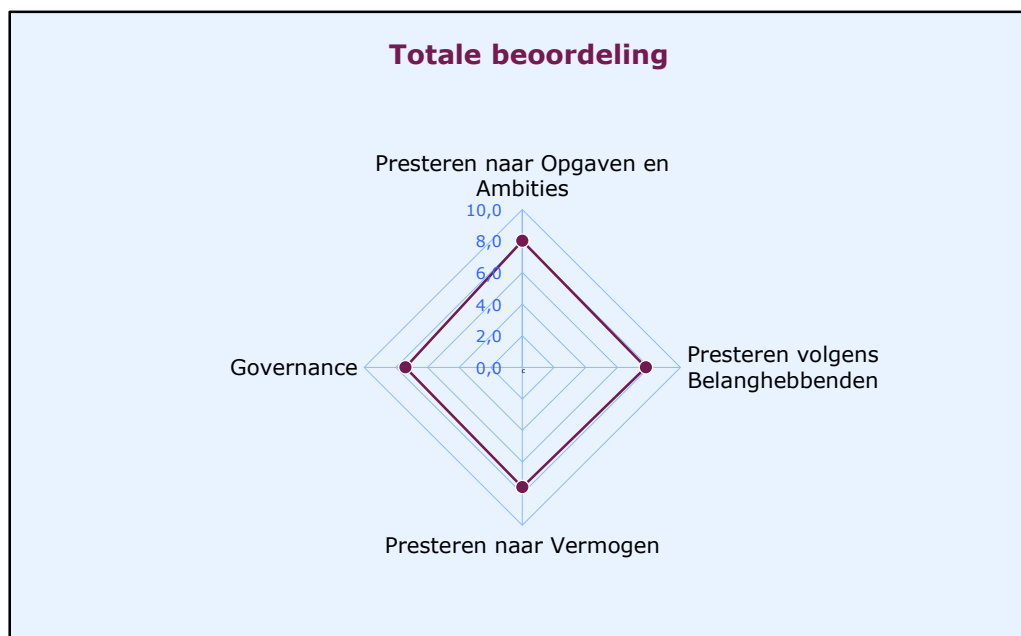
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari en april 2015.

Korte schets Centrada

Centrada is opgericht in 1997 en komt voort uit een fusie tussen Woningbouwstichting Lelystad en Christelijke Woningstichting De Opdracht. Centrada beheert ruim 8.500 woningen en is actief in de gemeente Lelystad. Deze gemeente telt ongeveer 75.000 inwoners. De belanghebbenden van Centrada zijn de huurders, de gemeente en zorg- en welzijnspartijen. In het werkgebied zijn geen andere corporaties met substantieel bezit actief. Bij Centrada werken medio 2014 91 medewerkers; in totaal 78,7 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders zitting hebben in de raad van commissarissen.

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 Centrada



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,8
Presteren naar Vermogen	7,6
Governance	7,4

De commissie komt tot de conclusie dat Centrada ruim voldoende tot goed presteert. Centrada heeft laten zien actief aan de slag te zijn gegaan met de aanbevelingen die uit de vorige visitatie naar voren zijn gekomen. Daarnaast is gedurende de visitatie duidelijk geworden dat Centrada stevig is verankerd in de gemeente Lelystad en proactief werkt om invulling te geven aan haar opgaven. De commissie heeft hier veel waardering voor.

Presteren naar Opgaven en Ambities

8,0

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 8,0. Op alle vijf prestatievelden presteert Centrada ruim voldoende tot goed.

Centrada richt zich in de eerste plaats op het huisvesten van de primaire doelgroep. Dit blijkt niet alleen uit de passende huisvesting en teruggebrachte wachttijden, maar ook uit gerichte ingrepen in haar bezit. Daarnaast denkt Centrada actief mee om bijzondere doelgroepen te huisvesten. Zo heeft de corporatie speciale Woonservicezones ingericht en huisvest zij woningzoekenden met een urgentie. Centrada werkt actief aan het verbeteren van haar dienstverlening en heeft ook het onderhoud van het bezit op orde. Uit benchmarkgegevens blijkt dat de kwaliteit van haar bezit hoger is dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Met betrekking tot duurzaamheid streeft Centrada ernaar om in 2023 gemiddeld label B te bereiken. Dit is in lijn met de opgave die in de toekomst op Centrada ligt te wachten. Gedurende de visitatieperiode heeft Centrada op een goede wijze geïnvesteerd in haar bezit. Ondanks de economische tegenwind heeft de corporatie flinke prestaties geleverd. Centrada is zichtbaar in de wijk. Voor iedere wijk is een woonplan ontwikkeld. Daarbij neemt Centrada niet alleen verantwoordelijkheid voor de huurders in de wijk, maar spant zij zich indirect ook in om de kwaliteit van de totale buurt te verhogen, inclusief het particuliere bezit.

De ambities van Centrada zijn gebaseerd op de opgaven in het werkgebied. Samen met de gemeente en andere maatschappelijke partners heeft Centrada de opgave inzichtelijk gemaakt en beoordeeld op realisme. Centrada heeft zich hierbij proactief opgesteld.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,8

De belanghebbenden beoordelen Centrada met een 7,8.

Zij beoordelen de maatschappelijke prestaties van de corporatie als ruim voldoende tot goed. De belanghebbenden ervaren Centrada als een corporatie die zich op alle prestatievelden proactief opstelt. Enkele belanghebbenden ervaren op uitvoerend niveau dat in sommige wijken en buurten medewerkers minder zelfstandig vraagstukken afhandelen. Een belangrijke verbetersuggestie van belanghebbenden is om de huurder zowel in woorden als in daden centraal te stellen en de communicatie met huurders en belanghebbenden op eenduidige wijze in te vullen.

Belanghebbenden zien dat Centrada er actief aan heeft gewerkt om relaties op peil te houden en waar mogelijk verder te verbeteren; zij voelen zich daadwerkelijk betrokken. In hun ogen mag Centrada best trots zijn op wat ze heeft bereikt en dit wat meer uitdragen naar de buitenwereld.

Presteren naar Vermogen

7,6

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,6.

De financiële sturing van Centrada is goed ontwikkeld. Op het vlak van zowel financiële continuïteit als doelmatigheid en vermogensinzet heeft Centrada haar zaken op orde. De corporatie komt van ver. Waar in het verleden de financiële continuïteit onder druk stond, is Centrada de afgelopen jaren doorgroeid naar een organisatie met een solide financiële basis. Op het gebied van doelmatigheid presteert Centrada significant beter dan de corporaties in dezelfde referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Centrada heeft de duidelijke keuze gemaakt om haar vermogen in te zetten voor maatschappelijke prestaties. Zij kiest ervoor om richting de toekomst haar financiële positie te versterken. Dit om op termijn invulling te kunnen geven aan de herstructureringsopgave die in de gemeente Lelystad op Centrada ligt te wachten.

Governance

7,4

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

Centrada heeft een actuele visie, waarbij Centrada in toenemende mate in staat is om deze te vertalen naar concrete doelstellingen. Deze doelstellingen vormen de basis voor het monitoring- en rapportagesysteem. Dit maakt periodiek inzichtelijk hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Zichtbaar is dat op basis hiervan wordt bijgestuurd.

Zowel de samenstelling als de rolopvatting van de raad van commissarissen is goed op orde. De commissie heeft waardering voor de actieve wijze waarop de raad van commissarissen werkt aan de borging van continuïteit en onafhankelijkheid. De raad neemt zijn rol als toezichthouder, werkgever en klankbord serieus en geeft hier actief invulling aan. Daarnaast hanteert de raad een actueel toetsingskader en wordt de Governancecode actief toegepast.

Centrada betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. De belanghebbenden zijn op een goede manier betrokken bij de ontwikkeling van initiatieven. Centrada verantwoordt de gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen en -berichten. In deze verantwoordingsstukken zijn afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen in kaart gebracht.

D Reactie Woonstichting Centrada

Reactie Woonstichting Centrada op het visitatierapport



Centrada heeft zich in 2015 voor de tweede keer laten visiteren. Het onderzoek is uitgevoerd met behulp van de visitatiemethodiek 5.0. Toepassing van deze aanzienlijk gewijzigde methodiek leidt, vanwege de hogere eisen die de samenleving aan corporaties stelt, in de regel tot een lagere beoordeling als een corporatie op hetzelfde niveau presteert als vier jaar geleden. Met tevredenheid wordt geconstateerd dat de positieve score van de vorige keer (geïntegreerd eindoordeel 7,6) op onderdelen is overstegen. Raeflex komt tot de conclusie dat Centrada ruim voldoende tot goed heeft gepresteerd over de periode 2011-2014.

Voor Centrada is het van groot belang dat binnen de totaalscores ook de oordelen van de belanghebbenden (huurdersorganisatie HVOB, gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties) positief zijn gebleven. Centrada hecht hier waarde aan, omdat deze organisaties hun oordeel gefundeerd kunnen geven vanuit een langdurige, intensieve samenwerking aan het wonen in Lelystad.

Dit alles wil niet zeggen dat Centrada op haar lauweren kan gaan rusten. Nieuwe ontwikkelingen dienen zich aan en het visitatierapport biedt voldoende handreikingen voor verbeteringen. Zo is Centrada volop bezig met de implementatie van de nieuwe regelgeving uit de recent vastgestelde herziene Woningwet. Daarnaast liggen er uitdagingen om de klant efficiënt(er) te bedienen zonder concessies te doen aan het kwaliteitsniveau dat de klant ervaart. De aanpassing van de organisatie hierop is in volle gang. Verder is het van belang dat de komende jaren de betaalbaarheid van het wonen op peil wordt gehouden. In dit kader wordt geïnvesteerd in het verbeteren van de energetische kwaliteit van het woningbezit. Tegelijk zal samen met de partners in de stad gewerkt worden aan een visie op de toekomstige herstructureringsopgave van de oudste delen van Lelystad.

Ofwel, Centrada gaat serieus aan de slag met de in het visitatierapport genoemde aanbevelingen en verbetertips. Een voorbeeld hiervan is het verduidelijken van de bevoegdheden van medewerkers bij het zelfstandig afhandelen vragen die leven bij klanten; iets dat goed past bij het principe van zelfsturing dat Centrada heeft gekozen als leidraad voor de inrichting en werkwijze van de organisatie. Ook de aanbeveling dat het belangrijk is om met de stakeholders in de wijk een heldere taakverdeling af te spreken aangaande de huurdersproblematiek (vaak in relatie met betalingsproblemen) wordt opgepakt. Hierbij blijft Centrada als uitgangspunt hanteren: ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid.

In het rapport wordt gewezen op onze bescheidenheid: "Centrada mag best trots zijn op wat ze heeft bereikt en dit wat meer uitdragen naar de buitenwereld". Centrada zal bij de communicatie over dit visitatierapport hier gehoor aan geven, echter zonder te kiezen voor al te veel uitbundigheid. Want eigenlijk blijven we van mening dat op dit niveau presteren logisch en vanzelfsprekend is voor een maatschappelijke organisatie.

Centrada kijkt terug op een goed verlopen visitatietraject. Er is waardering voor de zorgvuldige en grondige wijze waarop de commissie met de aangereikte documentatie is omgegaan. Het overleg met de commissie is als plezierig en positief kritisch ervaren. Ook van de belanghebbenden waar de commissie mee heeft gesproken is dit terug gehoord. Het visitatierapport inspireert om op volle kracht door te gaan met het leveren van een bijdrage aan het wonen in Lelystad. Wij danken iedereen die aan deze visitatie een bijdrage heeft geleverd.

B.J. van Bochove

Voorzitter Raad van Commissarissen

Eep Bronkhorst

Directeur-bestuurder

April 2015



Deel 2

**Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief**

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Woonstichting Centrada

In november 2014 heeft Woonstichting Centrada (hierna Centrada) te Lelystad 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 januari 2015 en april 2015. De visitatiegesprekken werden gehouden op 2 en 3 maart 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer ing. C. Hobo (voorzitter), mevrouw T. Booi en de heer drs. A.C. Lucassen (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 transparantie richting belanghebbenden voor woningcorporatie Centrada de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren.

Op basis van alle door Centrada verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Centrada, 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 2011-2014 en sluit aan op de vorige visitatieperiode (2007-2010).

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 Centrada

Centrada is opgericht in 1997 en komt voort uit een fusie tussen Woningbouwstichting Lelystad en Christelijke Woningstichting De Opdracht. Centrada beheert ultimo 2014 8.633 woningen en is actief in de gemeente Lelystad. De gemeente Lelystad telt ultimo 2014 76.355 inwoners. De belanghebbenden van Centrada zijn de huurders, de gemeente en zorg- en welzijnspartijen. In het werkgebied zijn geen andere corporaties met substantieel bezit actief. Bij Centrada werken medio 2014 91 medewerkers; in totaal 78,7 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig bestuur.

Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Centrada

Centrada is werkzaam in Lelystad in de provincie Flevoland. Dit werkgebied kenmerkt zich door stedelijke omgeving. De woningmarkt in dit gebied bestaat voor ongeveer 66% uit koopwoningen en voor het overige gedeelte uit huurwoningen. Het bijzondere van Lelystad is dat het gesticht werd in 1967 na drooglegging van de huidige provincie Flevoland. Het grootste gedeelte van de (huur)woningen in dit gebied is gesticht in de periode 1967-1989.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Centrada wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn 125 corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Centrada 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 Centrada 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

De belangrijkste opgaven voor Centrada zijn terug te vinden in de prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeente Lelystad. De meeste recente afspraken zijn opgenomen in het lokaal akkoord 2010-2013. Dit is het derde opeenvolgende lokaal akkoord dat is afgesloten. Dit document is in belangrijke mate gebaseerd op de woonvisie 2009-2014 die door de gemeente is opgesteld.

Als gezamenlijk doel hebben de gemeente Lelystad en Centrada geformuleerd:

'Lelystad een vitale stad waar alle burgers prettig samen kunnen wonen in een kwalitatief goede woning en woonomgeving.'

Om dit te bereiken zijn in het lokaal akkoord 2010-2013 afspraken gemaakt over de volgende onderwerpen:

- Woonruimteverdeling;
- Kernvoorraad;
- Gebiedsgerichte afspraken;
- Energie en duurzaamheid;
- Wonen, welzijn en zorg.

In 2014 zou een nieuw lokaal akkoord tussen de gemeente en Centrada worden gesloten. Als gevolg van de ontwikkelingen op de woningmarkt en de gemeenteraadsverkiezingen in 2014 is er door de gemeente voor gekozen om dit akkoord uit te stellen tot 2015. Wel zijn er voor 2014, evenals voor voorgaande jaren, jaarafspraken gemaakt.

In 2013 is er door de gemeente Lelystad wel een start gemaakt met de actualisatie van de woonvisie. Hierin wordt de groeiambitie richting 80.000 inwoners in 2015 bijgesteld naar een groeiambitie richting 80.000 inwoners in 2022. Dit is een belangrijke constatering die ook invloed heeft op afspraken zoals deze in het lokaal akkoord 2010-2013 zijn vastgelegd.

Woonruimteverdeling

Een van de hoofddoelstellingen van het volkshuisvestigingsbeleid is het huisvesten van huishoudens die daar niet of in onvoldoende mate zelfstandig in kunnen voorzien. Door Centrada is een woningaanbodstelsel opgesteld. Toewijzing dient op basis hiervan plaats te vinden. Wijzigingen hierin kunnen alleen in overleg met de gemeente tot stand komen.

Over het algemeen wordt er naar gestreefd de wachttijd te handhaven op het huidige niveau. Een uitzondering hierop vormen huishoudens met kinderen en huishoudens tussen de 55 en 69 jaar. Daar wordt gestreefd naar een verlaging. Daarnaast wordt maximaal 6% van de woningen die vrijkomen toegewezen aan personen die uitstromen bij een maatschappelijke organisatie waarmee Centrada een convenant heeft afgesloten. Ook zijn door Centrada en de gemeente afspraken gemaakt over het huisvesten van statushouders, woningzoekenden met urgentie en overige bijzondere doelgroepen.

Kernvoorraad

De gemeente Lelystad heeft in het lokaal akkoord 2010-2013 de ambitie om tot 2015 te groeien tot 80.000 inwoners. Om deze groeiambitie te kunnen verwezenlijken zullen er tot 2014 gemiddeld 650 woningen per jaar moeten worden opgeleverd. Hiervan is 30 procent (195 stuks) bestemd voor het sociale huur- en koopsegment. Centrada draagt hier aan bij door bouwproductie te realiseren die met name is gericht op differentiatie van haar portefeuille. Deze woningen dragen bij aan verruiming van de keuzemogelijkheden voor de doelgroep. In ruil daarvoor wordt door de gemeente een herstructureringsbijdrage van 5.000 euro per nieuw te bouwen woning beschikbaar gesteld. Deze bijdrage wordt door Centrada geïnvesteerd in projecten die de kwaliteit van de wijken bevorderen. Zoals hierboven beschreven zijn deze opgaven door de gemeente Lelystad in 2013 bijgesteld. Daarnaast zijn er met de gemeente afspraken gemaakt inzake de afwikkeling van de herstructureringsbijdrage die door de gemeente beschikbaar is gesteld.

Gebiedsgerichte afspraken

Centrada en de gemeente werken gezamenlijk aan vitale en leefbare wijken. Per wijk is in een wijkontwikkelingsplan vastgelegd welke maatregelen noodzakelijk zijn om de kwaliteit en leefbaarheid van de wijk te bevorderen. Deze worden jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld. Daarnaast is inzichtelijk gemaakt welke herstructureringsopgave per wijk aanwezig is en op welke wijze hier invulling aan wordt gegeven. Op hoofdlijnen zijn in het lokaal akkoord per wijk afspraken vastgelegd.

Energie en duurzaamheid

Onderdeel van de kwaliteit van een woning en woonomgeving is de duurzaamheid. Doelstelling is om per 31 december 2013 te komen tot een CO²-reductie van 20 procent ten opzichte van 1 januari 1990. Daarnaast heeft minimaal 69 procent van haar woningvoorraad energielabel C of hoger. Bij nieuwbouwwoningen voldoet Centrada aan het Convenant Energiebesparing Corporatiesector. Daarnaast realiseert Centrada voor 2014 een kleinschalig project voor energieneutraal bouwen.

Wonen, welzijn en zorg

De gemeente vindt het van belang dat in de periode 2010-2013 voldoende nieuwe woningen worden ontwikkeld die levensloopbestendig zijn. Dit betreft zowel huur- als koopwoningen. De woonomgeving dient aan te sluiten op de behoefte van de bewoners. Over de randvoorwaarden worden door de gemeente en Centrada afspraken gemaakt. Belangrijke aandachtspunten daarbij zijn toegankelijkheid, uitrustingsniveau toilet en badkamers en ontsluitingssystemen. Bij renovatie van bestaande complexen zal Centrada aandacht besteden aan de adviezen die in dit verband aan het handboek WoonKeur kunnen worden ontleend.

De prestaties, zoals door Centrada 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.

Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant 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 met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het presteren naar opgaven met een gemiddeld cijfer van 8,0. Dit is het gemiddelde van de cijfers op elk van de vijf beoordeelde prestatievelden. Centrada presteert goed op alle vijf de prestatiegebieden. Hieronder worden de beoordelingen per prestatieveld nader toegelicht.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Centrada richt zich primair op het huisvesten van de doelgroep. De afgelopen jaren lag het toewijzingspercentage van woningen die passend werden toegewezen aan de doelgroep rond de 99 procent. Centrada overstijgt hiermee de Europese 90 procentnorm en geeft tevens op goede wijze invulling aan de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt. Hierin is namelijk als uitgangspunt geformuleerd dat Centrada mede verantwoordelijk is voor het passend huisvesten van de doelgroep binnen Lelystad. Centrada neemt deze verantwoordelijkheid door met een gemiddeld passend toewijzingspercentage van 99% de lat voor zichzelf erg hoog te leggen. Dit ondanks het feit dat er op dit vlak geen SMART-geformuleerde afspraken met de gemeente zijn gemaakt.

Mede als gevolg van de crisis is het aantal woningzoekenden in Lelystad de afgelopen jaren toegenomen van 9.000 personen ultimo 2010 naar 11.331 personen medio 2014. Ondanks deze stijging is Centrada er in geslaagd de slaagkans van huurders te laten stijgen en de actieve wachttijd te laten dalen. Hiermee overtreft Centrada feitelijk de prestatieafspraken die met de gemeente op dit vlak zijn gemaakt. Centrada heeft hier invulling aan gegeven door haar woningtoewijzingssysteem voor met name eengezinswoningen in overleg met de gemeente aan te passen en woningen te gaan toewijzen door middel van loting.

In de ogen van de commissie stelt Centrada haar doelgroep zichtbaar centraal. Dit blijkt niet alleen door het passend huisvesten en de inspanningen die Centrada verricht voor het terugbrengen van de wachttijden (ondanks het groeiend aantal woningzoekenden), maar ook uit het feit dat ingrepen in haar bezit er primair op zijn gericht de voorraad beschikbaar te stellen en houden voor de doelgroep en hier actief haar beleid op aan te passen. Centrada en de gemeente Lelystad trekken hier gezamenlijk in op en maken duidelijke afspraken over de rolverdeling. Dit beeld wordt onderschreven door Corporatie In Perspectief verslagjaar 2013. Hieruit komt naar voren dat 99,5 procent van het bezit van Centrada zich onder de huurtoeslaggrens bevindt. Centrada presteert hiermee beter dan corporaties uit dezelfde referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Gedurende de visitatieperiode heeft Centrada zich naar oordeel van de commissie zichtbaar ingespannen voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Zo is het aantal toewijzingen aan ouderen toegenomen met een piek in 2013 van 13,6 procent. De piek heeft te maken met het opleveren van een aantal voor senioren geschikte complexen in 2013. In de prestatieafspraken is overeengekomen dat de wachttijd bij urgentie maximaal 3 maanden mag bedragen. Over de afgelopen jaren is gebleken dat gemiddeld binnen 1,5 maand huurders met een urgentieverklaring gehuisvest kunnen worden. Daarnaast geeft Centrada invulling aan de afspraken die gemaakt zijn over het huisvesten van statushouders en overige urgenten.

Met betrekking tot wonen en zorg heeft Centrada de vastgelegde prestatieafspraken vertaald naar eigen ambities en vastgelegd in de notitie Wonen & Zorg. Van het totale bezit is bijna 25 procent geschikt voor ouderen of huurders met een zorgvraag. Daarnaast is 11 procent van het bezit relatief eenvoudig geschikt te maken voor de huisvesting van deze doelgroep.

Centrada denkt actief mee in het huisvesten van deze doelgroep en het inrichten van woonservicezones. Een goed voorbeeld hiervan is complex De Bolder dat gerealiseerd is in 2013. Bij de realisatie is nadrukkelijk verbinding gezocht met woonzorgcomplex de Hanzenborg dat door Centrada is gerealiseerd in 2010. Op deze wijze kunnen zelfstandig wonen en de gewenste zorg met elkaar gecombineerd worden. Ook op andere locaties heeft Centrada woonservicebuurten ingericht. Hierbij liggen de voor ouderen bedoelde woningen altijd maximaal 400 meter van een zorginstelling en zijn afspraken gemaakt over geplande en ongeplande zorg. Centrada werkt met diverse instanties samen om dit mogelijk te maken.

Naar oordeel van de commissie zet Centrada zich, op basis van bovenstaande, goed in om invulling te geven aan de opgaven en behoeften ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. In dat kader laat Centrada zien de gemaakte afspraken op diverse punten te overtreffen en gaat zij zelfstandig op zoek naar manieren om haar prestaties verder te verbeteren.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Centrada zet zich actief in om de kwaliteit van woningbeheer op peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. In 2013 is Centrada gestart haar processen meer klantgericht te organiseren. Een goed voorbeeld hiervan is de webportal die door Centrada is geïntroduceerd. Deze stelt huurders in staat om de belangrijkste zaken online te regelen. Met betrekking tot het directe klantcontact werkt Centrada steeds meer op afspraak om in de specifieke klantbehoefte te kunnen voorzien. De scores van Centrada met betrekking tot klanttevredenheid zijn al jaren stabiel. In 2014 is een beperkte daling zichtbaar. Centrada geeft hierbij aan dat deze voortkomt uit een wijziging in de beoordelingssystematiek. Centrada beschikt over het KWH-huurlabel. Naast het meten van klanttevredenheid gaat Centrada actief met haar klanten in gesprek om te onderzoeken waar verdere mogelijkheden voor verbetering liggen. Zichtbaar is dat het verbeteren van de dienstverlening gedurende de visitatieperiode steeds op de agenda heeft gestaan.

Met betrekking tot het onderhoud is zichtbaar dat de jaarlijkse onderhoudskosten de afgelopen jaren significant gedaald zijn. Dit is een logisch gevolg van het feit dat Centrada forse renovatie-inspanningen in haar bezit heeft gepleegd. Door het eenmalig investeren in de opwaardering van 4.500 woningen in de periode tot en met 2014 is de kwaliteit van de voorraad op orde gebracht. Dit beeld wordt onderschreven door de gegevens uit de CiP¹. Het gemiddeld aantal woningwaarderingpunten dat aan het bezit van Centrada wordt toegekend ligt met 157 flink hoger dan de referentiegroep (150) en het landelijk gemiddelde (141). Dit terwijl de puntprijs niet significant hoger is. De structurele onderhoudslasten daarentegen liggen met 846 euro per vhe significant lager dan de referentiegroep (1.222 euro) en het landelijk gemiddelde (1.287 euro). Dit zijn allen indicaties dat de onderhoudskwaliteit van de woningen goed op orde is.

Op het gebied van duurzaamheid levert Centrada zichtbare inspanningen. Ultimo 2013 heeft 77 procent van het bezit een label C of hoger. Centrada voldoet hiermee in ruime mate aan prestatieafspraken zoals die met de gemeente zijn vastgelegd. Op landelijk niveau heeft 44 procent van het bezit een label C of hoger, dus in verhouding met het landelijk niveau presteert Centrada ruim beter. Een belangrijke oorzaak hiervan is het feit dat de woningen van Centrada relatief jong zijn. Voor Centrada ligt er nog wel een uitdaging om invulling te geven aan de afspraken van het landelijk energieconvenant. Centrada heeft de ambitie geformuleerd om uiterlijk 2023 haar bezit gemiddeld naar label B te hebben gebracht. Deze ambitie is verder uitgewerkt in het portefeuilleplan 2014 – 2023 en in het projectdocument duurzaamheid. Centrada verwacht dat een investering van 60 miljoen euro noodzakelijk is om deze ambitie te realiseren. Het zwaartepunt van deze investering zal in de periode 2019 – 2023 liggen en loopt daarmee voor een belangrijk gedeelte gelijk met de grote investeringsopgave die dan op Centrada ligt te wachten. In de periode daarvoor zullen een aantal pilots worden uitgevoerd. Centrada maakt hiermee bewust de keuze om invulling te geven aan het Landelijk Energie Convenant, maar haar investeringen wat te temporiseren om deze in de pas te laten lopen met de opgave die reeds op haar ligt te wachten.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Gedurende de visitatieperiode is het bezit van Centrada met 51 vhe afgenomen. Het aantal woningen dat Centrada in exploitatie heeft is echter gedurende de visitatieperiode met 146 vhe toegenomen. Het verschil komt voort uit de verkoop van 197 vhe aan partners in het kader van gemaakte machtigingsafspraken. Deze woningen blijven echter bij Centrada in exploitatie. De ontwikkeling van de woningvoorraad past bij het beleid van Centrada dat zich de laatste jaren richt op het in stand houden van de huidige omvang van haar bezit. Tevens sluit dit aan bij de ontwikkelingen in de lokale context. Waar er bij het afsluiten van de prestatieafspraken in 2010 nog sprake was van een groeiambitie van zowel de gemeente als van Centrada, is deze groei door de economische crisis nagenoeg geheel tot stilstand gekomen. Dit wordt door beide partijen gezien en erkend.

¹ Bron: (Corporatie in Perspectief 2014)

Gedurende de visitatieperiode zijn 320 woningen opgeleverd, 49 woningen aangekocht in het kader van gemaakte matchingsafspraken en 420 woningen gesloopt of verkocht. Dit is inclusief de verkoop van 197 woningen aan de Newtrada-partners in het kader van matchingsafspraken. Daarnaast werd er voor 5,6 miljoen euro geïnvesteerd in verbetering van bestaand bezit. Met de renovatie van 175 woningen in de Zuiderzeewijk is in 2011 de grootschalige kwaliteitsverbetering die 5 jaar daarvoor werd ingezet afgerond. In totaal zijn er in de periode tot en met 2011 4.500 woningen verbeterd. Het grootste gedeelte hiervan is buiten de visitatieperiode tot stand gekomen.

Ondanks de economische ontwikkelingen en de bijgestelde groeiambitie van de gemeente Lelystad is Centrada zich naar oordeel van de commissie actief blijven investeren in de samenstelling van haar bezit. De investeringen die Centrada doet zijn divers van aard. Centrada sluit hiermee aan op de woonbehoefte in Lelystad. Centrada neemt hierbij de gemaakte prestatieafspraken als uitgangspunt en laat zien zich aan te kunnen passen bij verandering van de opgave. De aanpassing van de opgave is in overleg tussen de gemeente en Centrada tot stand gekomen en wordt door beide partijen gedragen. Daarbovenop zoekt Centrada naar mogelijkheden om binnen haar financiële kaders invulling te geven aan verbetering en diversificatie van haar bezit. Hierbij wordt op wijkniveau gekeken welke investeringen passend en noodzakelijk zijn in relatie tot de slagkracht van de corporatie.

Op deze wijze laat Centrada zien op proactieve wijze de opgaven en haar mogelijkheden in balans te brengen, zich goed bewust te zijn van de opgaven in het werkgebied, hier op in te spelen en waar mogelijk een stapje extra te zetten. Dit met als doel haar bezit zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de behoeften van de (primaire)doelgroep. Hieruit blijkt naar oordeel van de commissie dat Centrada zich weet te onderscheiden, verder kijkt dan de opgave alleen en zich op goede wijze inspant om invulling te geven aan de opgaven die er zijn binnen de stad.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Als basis voor haar beleid maakt Centrada gebruik van woonplannen. Deze woonplannen geven inzicht in de kwaliteit van een wijk en meer in het bijzonder in de kwaliteit van een buurt. Centrada heeft voor iedere wijk waarin zij bezit heeft een woonplan opgesteld. Basis van het woonplan is de wijkmonitor. De wijkmonitor geeft op basis van een aantal KPI's inzicht in de kwaliteit van het bezit, de sociaal economische bevolkingsopbouw en de leefbaarheid van de wijk. Op basis hiervan heeft Centrada een integraal beeld met betrekking tot de kwaliteit van de wijken waarin zij bezit heeft. Centrada gebruikt de woonplannen om keuzes te maken met betrekking tot de te nemen maatregelen.

Om inzicht te krijgen in- en in te spelen op de leefbaarheidsbehoeften in de wijk maakt Centrada gebruik van wijkregisseurs. Zij zijn de schakel tussen huurders, corporatie, gemeente en andere betrokken partijen. Wijkregisseurs signaleren zaken die opgepakt kunnen worden en zorgen dat zaken in gang gezet worden. Gedurende de visitatieperiode heeft Centrada een budget beschikbaar gesteld om de leefbaarheid te bevorderen. Uit de CiP-gegevens komt naar voren dat de uitgaven van Centrada op het gebied van leefbaarheid met 129 euro per vhe flink hoger liggen dan die van de referentiegroep (91 euro per vhe) en het landelijk gemiddelde (113 euro per vhe).

Centrada neemt niet alleen verantwoordelijkheid voor de huurders in de wijk, maar spant zich indirect ook in om de kwaliteit van de totale buurt te verhogen, inclusief het particuliere bezit. Door de verkoop van ruim 5.000 woningen in het verleden is het bezit van Centrada in sommige wijken versnipperd geraakt. Hierdoor zijn binnen wijken grote verschillen in kwaliteit zichtbaar. Met name de kwaliteit van de koopwoningen loopt achter. Door het introduceren van kluswinkels en kluswoningen stimuleert Centrada ook de particuliere woningbezitters om de kwaliteit van hun bezit te verbeteren. Dit met het uiteindelijke doel de kwaliteit en daarmee de leefbaarheid van de gehele wijk te verbeteren.

Naar oordeel van de commissie neemt Centrada haar verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van wijken en buurt. Niet alleen heeft Centrada goed inzicht in de kwaliteit en de kwaliteitsontwikkeling, zij zet zich ook actief in om deze kwaliteit te verbeteren. De inspanningen gaan hierbij verder dan haar eigen bezit. Op deze wijze laat Centrada naar oordeel van de commissie zien er echt te zijn voor de stad en het in stand houden en waar mogelijk verbeteren van de woonkwaliteit.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Haar ambities heeft Centrada vastgelegd in het ondernemingsplan 2014-2018. Daarnaast heeft Centrada gedurende de visitatieperiode invulling gegeven aan haar beleid middels de koersnotities Wonen Mensenwerk 2008 en 2012.

Met betrekking tot haar ambities heeft Centrada in het ondernemingsplan 2014-2018 het volgende vastgelegd:

Voor Centrada is de ideale situatie op het gebied van het wonen in Lelystad bereikt als huishoudens in iedere omstandigheid en in elke fase van hun leven kunnen kiezen waar men wil wonen, of men wil kopen of huren en tegen welke kwaliteit en prijs. De woningen staan in wijken en buurten waar mensen niet alleen graag wonen en leven, maar zich ook kunnen ontplooiën en vooruitkomen. Deze situatie is in Lelystad helaas (nog) geen werkelijkheid. Een groot aantal huishoudens blijft voor wat betreft betaalbare huisvesting aangewezen op Centrada.

Missie:

'Gedreven door mensen werkt Centrada aan duurzame kwaliteit, keuzevrijheid en betaalbaar wonen in kansrijke wijken en buurten in Lelystad.'

Kernwaarden:

Het bestuur en de medewerkers van Centrada hanteren de volgende kernwaarden in de omgang met klanten, ketenpartners en elkaar:

- Maatschappelijk gedreven: wij verdienen ons bestaansrecht door maatschappelijk van betekenis te zijn. In dit kader spannen wij ons in voor mensen die op het gebied van het wonen een steuntje in de rug nodig hebben. Geloof in talent en eigen initiatief van deze mensen en het faciliteren van eigen keuzen is hierbij ons parool;
- Klantgericht: er is bij Centrada maar één echte baas, dat is de klant. Daarom luisteren, denken en handelen wij vanuit het gezichtspunt en de mogelijkheden van onze klanten en streven er naar hen zoveel mogelijk keuzeruimte te bieden. Want wie bewust kiest, woont met meer plezier;
- Ondernemend: we nemen initiatief en zijn gericht op samenwerking. In dit kader maken we heldere afspraken met onze klanten en andere maatschappelijke organisaties over wederzijds te leveren prestaties én we komen onze afspraken na. Ook gaan we zorgvuldig om met het aan ons toevertrouwde maatschappelijk vermogen.

Centrada spant zich in voor huishoudens die op het gebied van wonen een steuntje in de rug nodig hebben. Hierbij gaat het om:

- De primaire doelgroep zoals vastgesteld door de overheid;
- Het huisvesten van urgente huishoudens met een laag-middeninkomen;
- Huishoudens met bijzondere woonbehoeften.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 8.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt het onderdeel Presteren naar Ambities met een 8. Belangrijke pluspunten zijn te vinden in de aansluiting op relevante signalen uit de omgeving en de verantwoording over de geformuleerde ambities.

In een beperkt aantal jaren is Centrada er in geslaagd om zichzelf te transformeren van een corporatie die financieel fors onder druk stond, naar een financieel gezonde corporatie met toekomstperspectief. In de ogen van de commissie is dit een prestatie van formaat. Vooral als in ogenschouw wordt genomen dat Centrada daarnaast in belangrijke mate in staat is geweest om invulling te blijven geven aan de opgaven in het werkgebied. De commissie heeft hier veel waardering voor.

De ambities van Centrada zijn gebaseerd op de opgaven in het werkgebied. Gezamenlijk met de gemeente en andere maatschappelijke partners heeft Centrada de opgave inzichtelijk gemaakt en beoordeeld op mate van realisme. Centrada heeft zich hierbij proactief opgesteld en creatief gezocht naar wegen om zo goed mogelijk invulling te geven aan de voorliggende opgaven. Zij heeft daarbij niet geschroomd een beroep te doen op collegiale financiering, die overigens succesvol is gebleken. De opgaven zijn door Centrada vertaald naar eigen ambities en op deze wijze verankerd binnen haar organisatie. Als gevolg van het gereedkomen van het omvangrijke investeringsprogramma is Centrada geleidelijk aan het veranderen van een ontwikkelcorporatie in een beheercorporatie met bijbehorende opgave. Centrada laat zien zich hier bewust van te zijn door niet alleen haar externe ambities hier op aan te passen, maar ook haar organisatie. Op deze wijze wordt de organisatie in balans gebracht met de externe opgave in het werkgebied en kunnen de beschikbare middelen worden aangewend voor de doelgroep. De commissie heeft hier waardering voor.

Gedurende de visitatieperiode heeft Centrada haar ambities regelmatig geactualiseerd. Op deze wijze kon Centrada aansluiten op relevante ontwikkelingen uit de omgeving en het fundament leggen voor de toekomst. Waar de gemeente Lelystad eerst een forse groeiambitie aan de dag legde, bleek deze mede als gevolg van de crisis niet realistisch en diende de opgave aangepast te worden. Centrada heeft in aansluiting hierop, in overleg met de gemeente, ook haar ambitie aangepast.

Naar oordeel van de commissie heeft Centrada zich op goede wijze ingespannen om haar ambities te formuleren in relatie tot de opgaven in het werkgebied. Centrada heeft hierbij daadwerkelijk aansluiting gezocht bij de opgaven en in haar beleidsplannen helder zichtbaar gemaakt wat er van Centrada verwacht kan worden.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 8,0. 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		8,0	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		8,0	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan 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. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Centrada.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Centrada.

3.1 De belanghebbenden van Centrada

Als maatschappelijke organisatie heeft Centrada diverse belanghebbenden. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met verscheidene van hen. Met deze partijen heeft Centrada op regelmatige basis contact of is er sprake van een samenwerkingsverband. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met:

1. Huurdersorganisatie HVOB
2. Gemeente Lelystad
3. Zorg- en welzijnspartijen:
 - o Coloriet (zorg)
 - o Stichting IDO (welzijn)

Huurdersorganisatie HVOB

De huurders van Centrada worden officieel vertegenwoordigd door Huurdersvereniging Ons Belang (HVOB). HVOB heeft jaarlijks minimaal vijf formele overlegmomenten met Centrada. De formele overlegmomenten vinden hun basis in de samenwerkingsovereenkomst tussen HVOB en Centrada waarin de onderlinge afspraken zijn vastgelegd. Daarnaast is er op diverse momenten informeel contact met Centrada. De contacten vinden op diverse niveaus plaats. Van bestuursniveau tot uitvoerend niveau.

Gemeente Lelystad

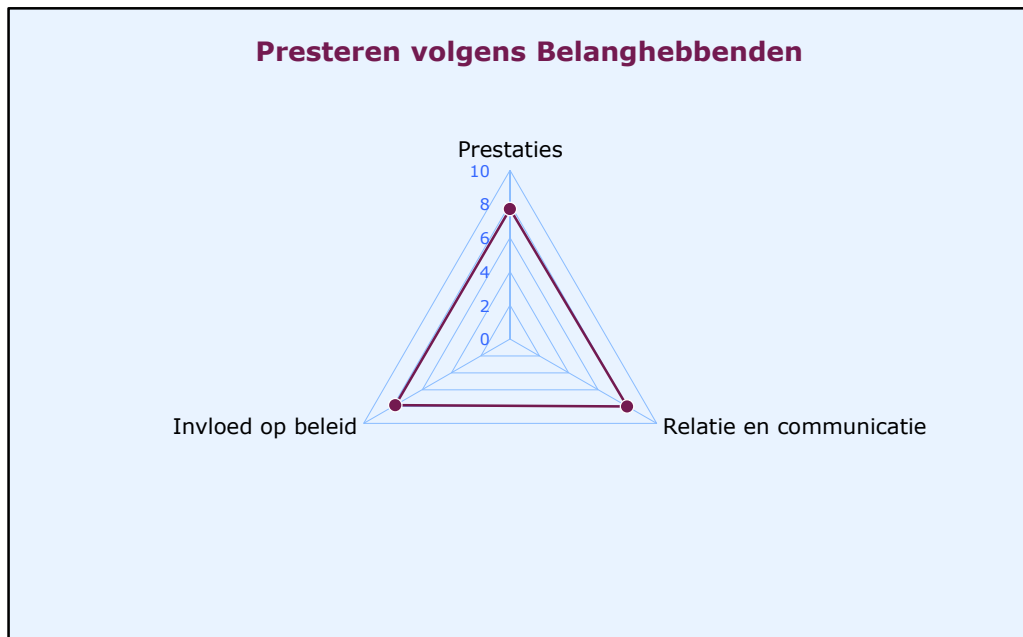
Centrada is actief in de gemeente Lelystad. De gemeente ziet in Centrada een belangrijke samenwerkingspartner om invulling te geven aan de opgaven in de stad. De gezamenlijke afspraken hieromtrent zijn vastgelegd in een Lokaal Akkoord. Tussen beide partijen is op regelmatige basis formeel en informeel overleg. Gezamenlijk wordt invulling gegeven aan beleid en de uitvoering hiervan. Op jaarlijkse basis worden afspraken gemaakt, worden deze geëvalueerd en wordt het beleid indien noodzakelijk bijgesteld. Zowel de gemeente als Centrada werken met een hart voor de stad. Urgente zaken worden in onderling overleg opgepakt en opgelost.

Zorg- en Welzijnspartijen

Centrada werkt samen met verschillende zorg- en welzijnspartijen. Enerzijds om invulling te geven aan de opgave die er ligt met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen, anderzijds om samen te werken aan het op peil houden van de kwaliteit in buurten en wijken. Hiertoe zijn met diverse partijen samenwerkingsovereenkomsten gesloten.

In deze samenwerkingsovereenkomsten zijn de gezamenlijk gemaakte afspraken vastgelegd. Contacten vinden formeel en informeel plaats op diverse niveaus binnen de werkorganisatie van Centrada. Tijdens de visitatie heeft de visitatiecommissie gesproken met een selectie van de belanghebbenden die zijn opgenomen in het belanghebbendenregister van Centrada.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Van de huurdersvertegenwoordigers

- Stel huurders daadwerkelijk centraal onder het motto 'wij zijn er voor u'.
- Probeer ook in de toekomst, met de huurders en hun problematiek in gedachte, invulling te geven aan de geldende wet- en regelgeving.
- Communiceer organisatie breed en op alle niveaus op eenduidige wijze met huurders en belanghebbenden.

Van de gemeente

- Centrada mag best trots zijn op wat ze heeft bereikt en dit wat meer uitdragen naar de buitenwereld.
- In de toekomst wordt het betaalbaar houden van de voorraad een opgave. Daarnaast ligt er op termijn een grote herstructureringsopgave te wachten. Het is van belang om hier tijdig mee aan de slag te gaan. De gemeente trekt hier graag gezamenlijk met Centrada in op.

Van de zorg- en welzijnspartijen

- Blijf goed communiceren en op het juiste niveau. Het is belangrijk om over thema's met elkaar van gedachten te wisselen alvorens er beleid en keuzes worden gemaakt.
- Het zou goed zijn als Centrada aandacht heeft voor de integraliteit van haar aanpak in wijken en buurten. De inspanningen van Centrada zijn zichtbaar, maar nog niet altijd integraal van karakter.
- Centrada kan meer aandacht besteden aan de huurdersproblematiek die achter de voordeur plaatsvindt. Dit komt uiteindelijk de kwaliteit van wijken en buurten en daarmee de verhuurbaarheid van haar bezit ten goede.

3.4 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 Centrada een 7,8 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Hieronder wordt dit cijfer uitgesplitst naar de verschillende onderdelen van dit perspectief.

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 de prestaties van Centrada op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8. De huurdersvertegenwoordiging is tevreden over de inspanningen die Centrada op dit vlak verricht. Centrada werkt actief mee aan de behoeften die er in de markt zijn met betrekking tot huisvesting van de primaire doelgroep. Dit beeld wordt onderschreven door de gemeente. Binnen de grenzen van hun mogelijkheden doet Centrada het naar oordeel van de gemeente goed. Centrada stelt zich proactief op. Op deze wijze geeft zij invulling aan de prestatieafspraken zoals die met de gemeente zijn overeengekomen. Een goed voorbeeld hiervan zijn de stappen die door Centrada zijn genomen om te komen tot verlaging van de wachtlijst. De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan beperkt zicht te hebben op de inspanningen die Centrada op dit vlak heeft geleverd. Desondanks zien zij dat Centrada er echt is voor de primaire doelgroep en zich goed inspant om voor deze doelgroep te komen tot voldoende en passende huisvesting.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8. Naar oordeel van de huurdersvertegenwoordiging spant Centrada zich hier goed voor in. Centrada gaat actief op zoek naar de behoeftes die er zijn op dit vlak en tracht hier binnen de wettelijke kaders invulling aan te geven. De gemeente geeft aan dat zij de opgaven op dit terrein gezamenlijk benaderen. Beleid wordt bijgesteld op het moment dat wet- en regelgeving wijzigt en problemen worden op pragmatische wijze opgelost. De gemeente is van mening dat Centrada op dit vlak goed presteert. De zorg- en welzijnspartijen zijn over het algemeen ook tevreden over de inspanningen die door Centrada worden verricht. Partijen geven aan dat Centrada zelf actief op zoek gaat naar de behoeftes op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen binnen het werkgebied en hier actief op inspeelt. Het invullen van de opgaven versus de mogelijkheden die de veranderende wet- en regelgeving daarbij biedt, is in de ogen van de zorg- en welzijnspartijen wel een toekomstige uitdaging voor Centrada.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3. De huurdersvertegenwoordiging beoordeelt dit prestatieveld als ruim voldoende. Zij is van mening dat over het algemeen de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer op orde is. Een groot gedeelte van het bezit is inmiddels gerenoveerd, daarnaast worden andere woningen bij mutatie gerenoveerd. Naar oordeel van de gemeente zet Centrada zich goed in om de kwaliteit van de woningen op orde te krijgen. Een goed voorbeeld hiervan is de opening van de eerste kluswinkel in 2014. Centrada kijkt daarbij verder dan alleen haar eigen woningen, want ook niet huurders kunnen hier gebruik van maken. De gemeente waardeert het dat Centrada zich actief inzet om de kwaliteit van haar bezit op peil te houden. De renovaties van de afgelopen jaren hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de staat van onderhoud waar het bezit nu in verkeert. De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan beperkt zicht te hebben op de prestaties van Centrada op dit vlak. Van wat zij zien zouden ze de prestaties van Centrada als ruim voldoende beoordelen. Over het algemeen achten zij de staat van onderhoud op orde.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada op dit prestatieveld gemiddeld met een 8,2. Gedurende de visitatieperiode zijn de laatste inspanningen rondom de grootschalige renovatie afgerond. Gedurende een periode van vijf jaar zijn in totaal meer dan 4.500 woningen gerenoveerd. De huurdersvereniging heeft waardering voor de inspanningen die Centrada op dit vlak geleverd heeft. Centrada heeft gedaan wat binnen haar mogelijkheden lag en heeft naar oordeel van de huurdersvereniging hierin bewuste keuzes gemaakt. Huurders werden actief ondersteund en begeleid door bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van verhuiskostenvergoedingen. Dit beeld wordt onderschreven door de gemeente. Ondanks de relatief lastige financiële positie waarin Centrada de afgelopen jaren verkeerde, heeft Centrada het voor elkaar gekregen om invulling te geven aan de opgaven die er op dit vlak lagen in het werkgebied. De gemeente waardeert het bijzonder dat zij en Centrada op dit vlak gezamenlijk zijn opgetrokken. Ook van de zorg- en welzijnspartijen is er waardering voor de inspanningen van Centrada. Centrada denkt actief met partijen mee om te komen tot realisatie van de opgave. Een goed voorbeeld hiervan is de realisatie van de Hanzenborg en de aanpalende zorgzone.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Centrada op dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2. De huurdersvereniging is van oordeel dat Centrada op dit vlak voldoende heeft gepresteerd. Centrada spant zich in voor de kwaliteit van wijken en buurten. De eenduidigheid van de medewerkers kan nog versterkt worden, zo merken de huurders op. Daarnaast vinden huurders en zorg- en welzijnsinstellingen dat er onduidelijkheid is over de verdeling van taken en bevoegdheden inzake de bevordering van kwaliteit in de wijken. Ligt dit bij Centrada of bij de gemeente? Als gevolg hiervan is bijvoorbeeld het wijktoezicht tot stilstand gekomen. Ook de gemeente maakt zich zorgen over de toekomstige kwaliteit van de wijken en de verloedering die op de loer ligt. Al ziet zij dit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van Centrada en de gemeente. De gemeente is tevreden over de inspanningen die Centrada op dit vlak verricht. Naar oordeel van de gemeente is Centrada een goede partner in de wijk en kan de gemeente steunen op de kennis en het netwerk wat Centrada heeft. De beelden van de zorg- en welzijnsinstellingen lopen uiteen van voldoende tot zeer goed.

De ene partij ziet Centrada als een partij waarmee ze gezamenlijk optrekt op het gebied van leefbaarheid. De andere partij geeft aan dat ze de prestaties van Centrada als voldoende beoordeelt, maar dat in verschillende wijken eerder had kunnen worden ingegrepen.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 8. De huurdersorganisatie heeft waardering voor de wijze waarop Centrada met haar belanghebbenden communiceert. De afgelopen periode zijn de huurdersorganisatie en Centrada dichter bij elkaar komen te staan en zijn de contacten verbeterd. De gemeente is zeer tevreden over de wijze waarop Centrada communiceert. In de ogen van de gemeente laat Centrada zien dat er een gezamenlijk belang is en stelt ze zich open en proactief op in de communicatie. De zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat de onderlinge relatie en de wijze waarop Centrada communiceert goed is. Zij vinden het prettig dat het met Centrada makkelijk schakelen is en dat de lijnen kort zijn.

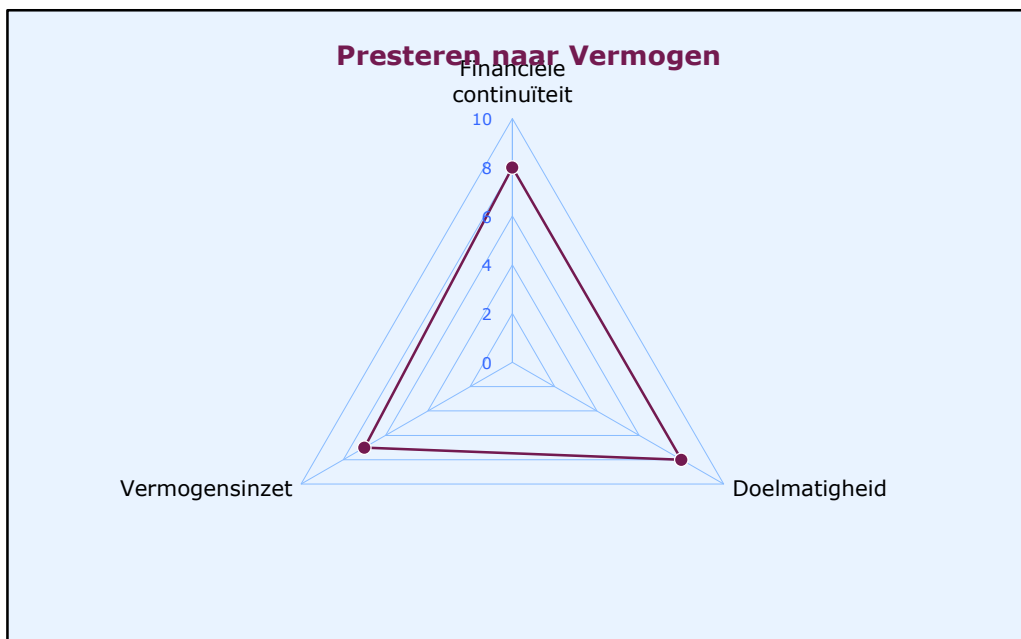
c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,8. De huurdersorganisatie is actief betrokken bij de beleidsvorming en wordt uitgenodigd om zelf input te leveren. Een goed voorbeeld hiervoor is de wijze waarop de huurdersvereniging bij het doorvoeren van de huurverhoging werd betrokken. De gemeente is zeer tevreden over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. In overleg worden prestatieafspraken gemaakt waarbij beide partijen in de gelegenheid zijn hun bijdrage te leveren. Centrada gebruikt deze prestatieafspraken vervolgens om haar eigen beleid vorm te geven. Ook hierbij nodigt zij de gemeente uit haar visie te geven. De onderlinge relatie zorgt ervoor dat beide partijen scherp blijven met betrekking tot de opgaven in het werkgebied. De zorg- en welzijnspartijen zijn van mening dat hun idee actief wordt uitgevraagd als het om onderwerpen gaat die hen raken. Daarnaast wordt er gezamenlijk onderzoek gedaan naar bijvoorbeeld de huisvestingsbehoefte in woonservicezones. De door Centrada georganiseerde belanghebbendenbijeenkomsten dragen mede bij aan het betrokkenheidsgevoel van de belanghebbenden.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Centrada, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



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

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Centrada voldoet op dit vlak aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8. De commissie ziet daarbij als pluspunten de wijze waarop Centrada verantwoording aflegt over haar vermogenspositie en de actieve wijze waarop Centrada haar vermogensbeleid hanteert.

Centrada komt van ver. Waar in het verleden de financiële continuïteit onder druk stond is Centrada de afgelopen jaren doorgroeid naar een organisatie met een solide financiële basis. Gedurende de visitatieperiode is het omvangrijke investeringsprogramma afgerond, gericht op sloop/nieuwbouw en renovatie van het bestaande bezit. Centrada beschikte zelf niet over de middelen om deze investeringen mogelijk te maken, maar heeft deze verkregen door het maken van matchingsafspraken met collega corporaties en verkoop van een substantieel deel van haar bezit. Hoewel een groot gedeelte van deze zaken buiten de visitatieperiode valt, hebben deze wel de basis gelegd voor het Centrada dat er nu staat.

Dit beeld wordt bevestigd in de toezichtsbrieven die Centrada de afgelopen jaren van het CFV heeft ontvangen. Hierin schrijft het CFV dat de beoordeling zoals die door het CFV is verricht geen aanleiding geeft tot het doen van interventies. Centrada voldoet hierbij aan de door de externe toezichthouders gestelde normen. Ook het WSW geeft in haar toezichtbrieven aan dat Centrada voldoet aan de gestelde eisen.

Als pluspunt ziet de commissie de actieve wijze waarop Centrada haar vermogensbeleid hanteert. Centrada heeft een duidelijke visie geformuleerd die zich richt op het verder versterken van haar vermogenspositie de komende jaren. Dit doet zij door beperkt te investeren en de vrijkomende middelen aan te wenden voor de afbouw van vreemd vermogen. Centrada kan dit doen doordat het investeringsprogramma in de afgelopen jaren is afgerond. Als gevolg hiervan is de kwaliteit van het bezit op niveau, is de investeringsbehoefte beperkt en zijn de onderhoudslasten overzichtelijk. De komende jaren zal Centrada zich vooral richten op het beheren van haar bezit. De opbouw van vermogen in de komende jaren is noodzakelijk om invulling te geven aan de herstructureringsopgave die vanaf 2020 op de corporatie ligt te wachten. De komende jaren zal Centrada dan ook gebruiken om haar opgave op dit vlak specifiek in beeld te brengen en vlees op de botten te krijgen.

Een ander pluspunt is te vinden in de wijze waarop Centrada verantwoording aflegt over haar vermogenspositie. Centrada werkt met een treasurystatuut en een treasuryjaarplan. Hierin zijn de randvoorwaarden voor vermogensbeheer vastgelegd. Vervolgens wordt op kwartaalbasis gerapporteerd hoe de vermogenspositie zich ontwikkelt en wordt deze ontwikkeling getoetst aan de WSW-normen. Deze rapportage wordt besproken in de treasurycommissie. In de verslagen van de treasurycommissie is te lezen dat op basis van de rapportages actiepunten worden uitgezet en zichtbaar worden opgevolgd. Vanuit de treasuryrapportages wordt vervolgens weer de link gelegd naar de begroting, het portefeuilleplan en de kwartaalrapportages, waarbij aandacht wordt besteed aan de kasstroomontwikkelingen van Centrada. De commissie heeft waardering voor de wijze waarop het onderdeel financiële continuïteit binnen de organisatie verankerd is.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Centrada voldoet op dit vlak aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8. De commissie ziet daarbij als pluspunten de wijze waarop Centrada verantwoording aflegt over haar visie op doelmatigheid en de actieve wijze waarop Centrada haar beleid omtrent doelmatigheid hanteert.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.224	1.368	1.346
Toename netto bedrijfslasten	2,3%	6,8%	16,6%
Aantal vhe per fte	109	97	97
Personeelskosten per fte	70.950	71.600	72.305

Bron: CBC, *Corporatie in Perspectief 2014*

Aan de hand van bovenstaande tabel kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de andere corporaties. Op alle parameters presteert Centrada significant beter dan de corporaties in dezelfde referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Dit is dan ook de basis waarop de commissie op dit vlak een pluspunt toekent.

Een ander pluspunt is volgens de commissie te vinden in de wijze waarop Centrada een duidelijke visie op doelmatigheid heeft geformuleerd en hierin de praktijk invulling aan geeft. De afgelopen periode heeft Centrada actief ingezet op het verder vergroten van de doelmatigheid van de organisatie. Dit in aansluiting met de vermogensdoelstellingen en de langetermijnvisie die Centrada voor zichzelf heeft geformuleerd. In het ondernemingsplan en het daaropvolgende organisatieplan zijn hiervoor doelstellingen geformuleerd. Centrada is actief op zoek naar verbetermogelijkheden binnen haar organisatie die enerzijds passen in een klantgerichte benadering en anderzijds passen in het streven naar een efficiëntere organisatie. Goede voorbeelden hiervan zijn het webportal dat door Centrada is geïntroduceerd, het werken met zelfsturende teams en het reduceren van de onderhoudsinspanningen als gevolg van de recent afgeronde renovatie. Hiermee wordt de organisatie gereed gemaakt voor haar taak voor de komende jaren.

Vermogensinzet

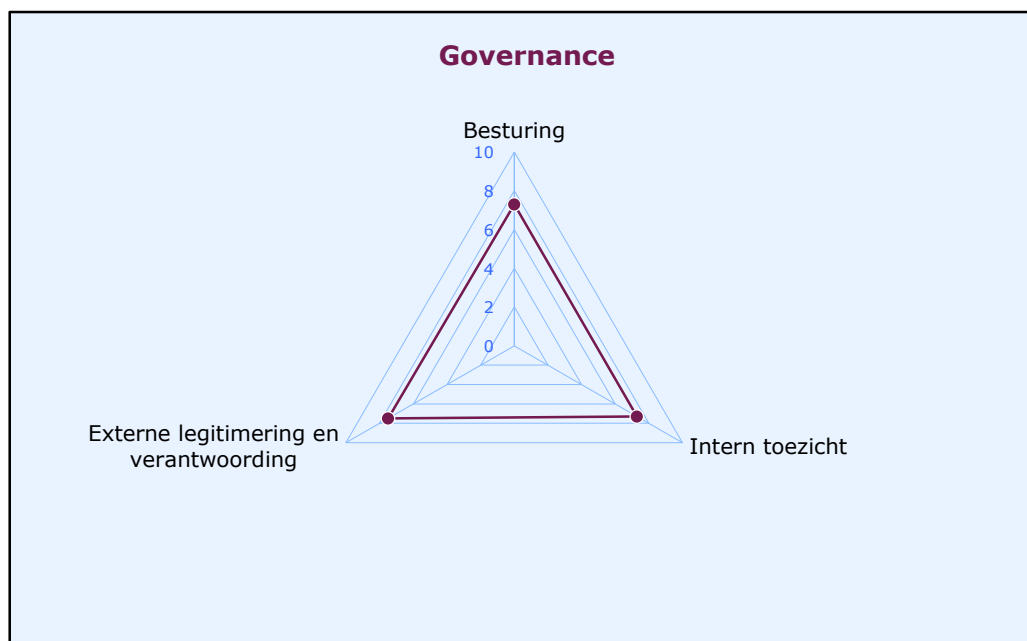
De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of- en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Centrada voldoet op dit vlak aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7. De commissie ziet daarbij als pluspunt de wijze waarop Centrada verantwoording aflegt over de inzet van haar vermogen.

Centrada heeft een duidelijke keuze gemaakt met betrekking tot de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties. Dit wordt door de commissie als een pluspunt gezien. Centrada kiest ervoor om richting de toekomst haar financiële positie te versterken. Dit om op termijn invulling te kunnen geven aan de herstructureringsopgave die in de gemeente Lelystad op Centrada ligt te wachten. Deze keuze past bij de ontwikkelingen in het werkgebied. Dit wordt ook door belanghebbenden onderschreven. Enerzijds is door het intensieve investeringsprogramma van de afgelopen jaren de behoefte aan vermogensinzet op korte termijn beperkt. Anderzijds zijn Centrada en de gemeente gezamenlijk tot de conclusie gekomen dat de omvang van haar huidige bezit voldoende is om de komende jaren invulling te geven aan de huisvestingsbehoefte binnen de gemeente Lelystad. De inzet van het vermogen van Centrada sluit hiermee dus aan bij de opgaven die er momenteel zijn in het werkgebied en beleidsmatig creëert het ruimte voor toekomstige, voorziene, opgaven.

5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt 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			7,3
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		7,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			7,3
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	8		
<i>Zelfreflectie</i>	6		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
Gemiddelde score			7,4

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

Plan

Visie

Centrada heeft gedurende de visitatieperiode steeds gewerkt vanuit een actuele visie. Deze visie is en was gebaseerd op de ontwikkelingen in de buitenwereld, de opgaven in het werkgebied en de wijze waarop Centrada hier invulling aan kan geven. Duidelijk is te zien dat de visie van Centrada de afgelopen periode is mee ontwikkeld met de veranderingen in het werkveld en dat Centrada actief haar organisatie hier op aanpast. De commissie waardeert dit met een pluspunt. Hiermee laat Centrada namelijk zien dat zij ten dienste staat van de doelgroep. Centrada herijkt haar visie periodiek en verankert haar visie binnen de organisatie door het actief betrekken van de organisatie en de RvC bij de totstandkoming van de visie. Daarnaast vormt de visie de basis voor diverse beleidsdocumenten zoals het ondernemingsplan, portefeuilleplan, etc. Centrada voldoet hiermee aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Vertaling doelen

In toenemende mate is Centrada in staat om haar visie te vertalen naar concrete doelstellingen. Ook hieruit blijkt volgens de commissie de actieve wijze van toepassing van de visie door Centrada. In de verschillende ondernemingsplannen zijn de missie en visie uitgewerkt in doelstellingen. Gedurende de afgelopen jaren is hier een positieve ontwikkeling in te zien. Zo zijn in het ondernemingsplan 2014 – 2018 op de verschillende onderdelen doelstellingen geformuleerd en zijn deze in de bij het ondernemingsplan behorende samenvatting per onderdeel, overzichtelijk naast elkaar gepresenteerd. Op deze wijze is het voor de gehele organisatie duidelijk hoe de visie van Centrada wordt vertaald naar doelstellingen. Deze doelstellingen zijn zoveel mogelijk SMART geformuleerd en dienen zichtbaar als basis voor de overige beleidsdocumenten zoals begrotingen en (periodieke) rapportages die wel SMART zijn geformuleerd. Daarnaast wordt de visie van Centrada vertaald naar een organisatieplan, wijkplannen en het portefeuillebeleid van de corporatie. Centrada voldoet hiermee aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie komt tot de conclusie dat zowel op het onderdeel visie als vertaling van deze visie naar doelstellingen Centrada goed presteert. Centrada heeft laten zien dat zij op dit vlak de afgelopen jaren stappen heeft gezet en dat zij in staat is de geformuleerde visie op actieve wijze toe te passen in de praktijk.

Check

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De commissie ziet daarbij als pluspunt de mate van compleetheid van het monitorings- en rapportagesysteem.

Naar oordeel van de commissie beschikt Centrada over een efficiënt monitorings- en rapportagesysteem waarmee periodiek gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Rapportages zijn tijdig beschikbaar en worden zichtbaar besproken binnen de organisatie en de RvC.

In de kwartaalrapportages vindt zowel in tekst als cijfermatig de confrontatie plaats tussen de voorgenomen prestaties zoals deze zijn vastgelegd in de begroting en de daadwerkelijke realisatie hiervan. Gedurende de gehele visitatieperiode wordt hier door Centrada zichtbaar aandacht aan besteed. Ook op dit vlak heeft Centrada de afgelopen jaren laten zien een ontwikkeling door te maken. Met de introductie van het nieuwe ondernemingsplan in 2014 is Centrada gestart met een zichtbare match tussen de voorgenomen doelstellingen en de daadwerkelijke realisatie. Centrada maakt hierbij gebruik van een stoplichtmodel. Hierdoor is op één pagina zichtbaar hoe de realisatie van doelstellingen ervoor staat. Indien gewenst kan op basis hiervan verder worden ingezoomd op de rapportage. Dit maakt dat de rapportage geschikt is voor zowel de organisatie als voor de RvC. De commissie ziet hierin een belangrijk pluspunt.

Act

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De commissie ziet daarbij als pluspunt de actieve wijze van sturing bij afwijkingen.

Naar oordeel van de commissie stuurt Centrada tijdig bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Hetzij door voorgenomen acties alsnog te realiseren, hetzij door de geformuleerde doelstellingen aan te passen.

In de diverse rapportages van Centrada is terug te lezen dat afwijkingen niet alleen worden geconstateerd (check), maar er wordt ook inzichtelijk gemaakt hoe wordt omgegaan met de geconstateerde afwijkingen (act). Dit laat naar oordeel van de commissie zien dat Centrada actief stuurt op het daadwerkelijk realiseren van doelstellingen en bij geconstateerde afwijkingen een bewuste keuze maakt met betrekking tot bijsturing. Daarnaast spant Centrada zich in om haar beleidsstukken actueel te houden en aan te passen aan de veranderende omstandigheden in de buitenwereld en in het werkgebied. Dit blijkt onder andere door jaarlijkse aanpassingen van portefeuilleplannen en jaarafspraken met de gemeente. Ook de aanpassingen die in de koersnotitie 2012 zijn gedaan laten zien dat Centrada haar beleid actief bijstuurt op de veranderende buitenwereld. Naar oordeel van de commissie is dit een belangrijk pluspunt en stelt dit Centrada in staat haar schip op koers te houden.

Intern Toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,3.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De commissie ziet daarbij als pluspunt de actieve wijze waarop de RvC werkt aan haar samenstelling.

De RvC van Centrada bestaat uit vijf leden, waarvan er twee op voordacht van de huurders zitting hebben. De RvC beschikt over een profielschets die past bij de aard en activiteiten van de corporatie en voorziet in volkshuisvestelijke en financiële expertise. Aan de samenstelling van de RvC is invulling gegeven conform het vastgestelde profiel. Nieuwe RvC-leden worden buiten haar eigen kring en openbaar geworven. Centrada voldoet hiermee aan de norm voor een 6.

Als pluspunt ziet de commissie de actieve wijze waarop de RvC werkt aan haar samenstelling. In 2013 werd in de RvC een potentieel probleem gesignaleerd met betrekking tot de onafhankelijkheid van één van de commissarissen. Op basis hiervan is besloten de samenstelling van de RvC aan te passen. Dit vanuit het oogpunt om de continuïteit en de onafhankelijkheid van de RvC te waarborgen. Deze keuze laat naar oordeel van de commissie een zelfkritische houding zien en is niet ten koste gegaan van de kwaliteit van het toezicht bij Centrada.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Pluspunten zijn te vinden in de wijze waarop de RvC de verschillende rollen vervult.

Om invulling te geven aan de toezichtrol maakt de RvC gebruik van een Governance Jaarplan. Hierin zijn de belangrijkste onderwerpen opgenomen die gedurende een jaar aan bod komen. Dit vormt tevens de basis voor het toetsingskader van de RvC. Daarnaast is de RvC actief met zelfstandige informatievergaring. Dit doet zij door naast gesprekken met de bestuurder ook actief de dialoog aan te gaan met het management, de OR, de huurders en overige belanghebbenden. Daarnaast is een afvaardiging van de RvC aanwezig bij belanghebbendenbijeenkomsten. Dit stelt de RvC in staat om zich een zelfstandig oordeel te vormen over ontwikkelingen en opgaven binnen en buiten de corporatie. De RvC versterkt hiermee haar toetsingskader.

De RvC geeft op goede wijze invulling aan haar rol als werkgever. Binnen de RvC is een remuneratiecommissie benoemd. De remuneratiecommissie ondersteunt de RvC bij het opstellen en uitvoeren van het beloningsbeleid van Centrada. Op jaarlijkse basis wordt een beoordelingsgesprek gevoerd met de directiebestuurder. Voorafgaand daaraan wordt door de gehele RvC het functioneren van de directeur-bestuurder besproken. Tevens toetst de RvC van Centrada jaarlijks of de beloning van het bestuur overeenkomstig de geldende wet- en regelgeving is vastgesteld. De RvC laat op deze wijze zien dat zij op een actieve en gedegen wijze invulling geeft aan haar rol als werkgever.

Naar oordeel van de commissie geeft de RvC op een goede wijze invulling aan haar rol als klankbord. Zowel formeel als informeel is de RvC, of een afvaardiging daarvan, met de directeur-bestuurder in gesprek. Door de samenstelling van de RvC kan de bestuurder optimaal gebruik maken van de verschillende kwaliteiten die binnen de RvC aanwezig zijn. Ook uit de verslagen van de RvC komt een positief kritische houding van de RvC naar voren. Zowel de RvC als de directeur-bestuurder geven aan dit waardevol te vinden en dat contacten op een open en constructieve manier verlopen.

De commissie constateert dat de RvC op een goede wijze invulling geeft aan de verschillende rollen en ziet een belangrijk pluspunt in de actieve wijze waarop de RvC formeel en informeel invulling geeft aan deze verschillende rollen.

- **Zelfreflectie**

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Op periodieke basis spreekt de RvC over haar eigen functioneren. Tevens heeft de RvC in 2012 een zelfevaluatie gedaan onder begeleiding van een externe onafhankelijke deskundige. De uitkomsten hiervan zijn in de RvC besproken. Dat de RvC kritisch is op haar eigen functioneren, blijkt ook uit de keuzes die in 2013 zijn gemaakt met betrekking tot het borgen van de continuïteit en de onafhankelijkheid van het toezicht. De commissie is van mening dat conform de norm gepresteerd wordt.

Toetsingskader

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Pluspunten zijn te vinden in de mate van compleetheid en de actieve wijze waarop de RvC het toetsingskader hanteert.

De RvC hanteert een actueel toetsingskader dat zij gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder. De basis hiervoor is te vinden in de Governance jaaragenda. In deze jaaragenda is ook verbinding gemaakt met de toezichtsvereisten van de Governancecode. Jaarlijks wordt de Governance Jaaragenda geactualiseerd. Daarnaast zijn diverse beleidsplannen en (kwartaal)rapportages beschikbaar die de RvC actief gebruikt om invulling te geven aan haar rol als toezichthouder. Uit de verslagen van de RvC blijkt dat deze stukken besproken en bediscussieerd worden. Naar oordeel van de commissie kan de RvC zich op deze wijze een compleet beeld vormen van het beleid en de uitvoering hiervan door de corporatie. Tevens is de commissie van oordeel dat het toezichtskader periodiek geactualiseerd wordt. Dit om te blijven voldoen aan de geldende kaders waarbinnen de corporatie functioneert. Door deze pluspunten is de commissie van oordeel dat de RvC op dit vlak goed presteert.

Toepassing Governancecode

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Een pluspunt is te vinden in de actieve wijze waarop de corporatie omgaat met de Governancecode.

Centrada onderschrijft de Governancecode en het hierbij behorende principe van pas toe en leg uit. Afwijkingen van de code worden uitgelegd in het jaarverslag. Centrada wijkt van de code af met betrekking tot de benoeming van de bestuurder. Volgens de geldende code mag een bestuurder maximaal voor vier jaar benoemd worden. De huidige directiebestuurder is benoemd ruim voor deze code van kracht werd.

Met hem is destijds een benoemingsperiode voor onbepaalde duur overeengekomen. Op 1 september 2015 gaat de huidige directiebestuurder met pensioen. Per diezelfde datum zal een nieuwe (interim) bestuurder aantreden. Deze is benoemd voor een periode van 18 maanden. Centrada geeft daarmee invulling aan de Governancecode.

De commissie ziet een belangrijk pluspunt in de actieve wijze waarop Centrada de Governancecode toepast. De uitgangspunten van de Governancecode zijn verweven in diverse documenten, zoals in het jaarverslag staat vermeld. Daarnaast wordt in de Governance Jaaragenda verbinding gemaakt met de vereisten vanuit de Governancecode. Dit stelt de RvC en daarmee de corporatie in staat om de Governancecode actief toe te passen.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering 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. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Externe legitimatie

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Een pluspunt is te vinden in de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft.

De corporatie betreft belanghebbenden actief bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Centrada stelt zich hier proactief in op. Dit doet zij op diverse manieren, zoals belanghebbendenbijeenkomsten, samenwerkingsconvenanten en formeel en informeel overleg. Centrada streeft ernaar een goede samenwerkingsrelatie op te bouwen met de diverse belanghebbenden, gericht op het realiseren van maatschappelijke doelen. Op deze wijze neemt Centrada haar belanghebbenden mee in haar visie en stelt ze in de gelegenheid om actief en zichtbaar invloed uit te oefenen op haar beleid.

De commissie is van oordeel dat de belanghebbenden van Centrada op goede wijze betrokken worden in de ontwikkeling van initiatieven. Richting de commissie geven de belanghebbenden aan dat ze waardering hebben voor de wijze waarop Centrada zich openstelt en de positie die de corporatie kiest binnen het maatschappelijke speelveld. Hieruit komt volgens de commissie naar voren dat Centrada er echt is voor de doelgroep.

De RvC heeft eveneens regelmatig contact met verschillende belanghebbenden. Dit stelt Centrada in staat op zowel bestuurlijk niveau als op het niveau van de toezichthouders actief op zoek te gaan naar de behoeftes van belanghebbenden en hen actief te betrekken bij de beleidsvorming en de verantwoording hierover.

Openbare verantwoording

Centrada voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Een pluspunt is te vinden in de openbare verantwoording. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Actuele beleidsdocumenten, jaarverslagen en overige publicaties zijn terug te vinden op de website.

Centrada verantwoordt de gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen en -berichten. In deze verantwoordingsstukken zijn afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen in kaart gebracht. Ook worden door Centrada verkorte jaarverslagen gepubliceerd om de leesbaarheid te bevorderen.

De commissie concludeert dat Centrada openbaar inzicht geeft in haar gerealiseerde prestaties en beoordeelt de prestaties van Centrada op dit vlak met een ruim voldoende.



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 : Woonstichting Centrada

Jaar visitatie : 2015

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 Woonstichting Centrada hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 22 april 2015

Handtekening :

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

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

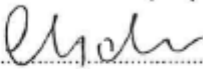
Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Centrada te Lelystad

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 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 danwel 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 ing. C. Hobo
Geboortedatum : 06-04-1949
Handtekening : 
Datum : 05-12-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Centrada te Lelystad

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel 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 : Mevrouw T. Booi
Geboortedatum : 23-07-1955
Handtekening : 
Datum : 5-12-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Centrada te Lelystad

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 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 drs. A.C. Lucassen

Geboortedatum : 21/06/1978

Handtekening : 

Datum : 04/12/2014

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

Ing. C. Hobo (Kees)



Korte kennismaking

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervul ik interim-functies als interim-bestuurder bij corporaties en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer, bijvoorbeeld bij Servatius en Huis en Erf. Ook ben ik als adviseur en als directeur bedrijfsvoering werkzaam geweest bij een aantal zorginstellingen. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan. Mijn kennis van de sector maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van bedrijfsprocessen en wat er aan prestaties van corporaties verlangd wordt.

Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Vermogen zijn belangrijke aandachtsvelden nu. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Dat vind ik bij de visitaties nu een belangrijk aandachtspunt. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn
- 2015 Centrada, Lelystad

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij zorginstellingen

Kort CV

- Geboren in 1949
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam

- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestingssector en zorgsector; zoals het begeleiden van een fusietraject, als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder bij Servatius, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij Huis en Erf en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

Nevenactiviteiten

- 2007-heden Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Eigen Bezit, coöperatieve woonvereniging 's-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>

Algemeen commissielid

T. Booi (Tineke)



Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Centrada, Lelystad
- 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichhoudende functies

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/tineke-booij/3/104/742>

Secretaris

Drs. A.C. Lucassen (Ard)



Korte kennismaking

Als senior consultant Financieel Management bij BDO richt ik me vooral op woningcorporaties. Ik heb een bedrijfskundige achtergrond en houd me bezig met opdrachten op het snijvlak van strategie en financiën. Het vertalen van strategische doelstellingen in meetbare indicatoren bijvoorbeeld, is een van de opdrachten waar ik bij betrokken ben. Ook houd ik me bezig met het meten van maatschappelijk rendement van investeringen, bijvoorbeeld bij een investering in leefbaarheid en zorg. Op basis van gesprekken met verschillende belanghebbenden, maken wij de effecten meetbaar en daardoor ook zichtbaar. Ik ben verder betrokken bij fusiebegeleiding en het verbeteren van managementinformatie. Soms doe ik opdrachten in de commerciële sector. Ik heb daardoor ervaring opgebouwd bij het herstructureren van organisaties die financieel in problemen terecht zijn gekomen. De kennis die ik met deze opdrachten opdoe, helpen ook om gestructureerd naar de financiële sturing van een corporatie te kijken.

Visitaties

Als secretaris houd ik me vooral bezig met procesbewaking. Ik zorg ervoor dat de visitatie goed verloopt en alle informatie beschikbaar is voor de commissie. Daarnaast focus ik me inhoudelijk op Presteren naar Vermogen en Governance; onderwerpen waar ik dagelijks mee werk. Daarin ben ik vaak aanvullend op de andere commissieleden, die zich meer thuis voelen bij Presteren naar Opgaven, Ambities en Belanghebbenden. Ik heb bij visitaties grote organisaties onderzocht, maar ook kleinere organisaties. Het zoeken van de rode draad, het verhaal achter de cijfers en dat genuanceerd op papier zetten, behoren tot mijn belangrijkste werkzaamheden als secretaris. Ik vind de verantwoordingsfunctie van visitaties belangrijk. Ik zie een meerwaarde van visitaties, als corporaties deze inzetten als leer- en verbeterinstrument. Het in kaart brengen en waarderen van prestaties werkt als een spiegel en kan heel goed dienen als start van een ondernemingsplantraject.

Reeds gevisiteerd

- 2010 Beter Wonen, Almelo
- 2010 De Goede Woning, Neerijnen
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam, Rotterdam
- 2010 Westhoek Wonen, Mijdrecht
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongood Zeeuws-Vlaanderen, Terneuzen
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Vitalis Sociale Woonvormen, Eindhoven
- 2011 Woningstichting Dinxperlo, Dinxperlo
- 2011 Wooninvesteringsfonds, Zeist
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2013 FidesWonen, Middelharnis
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 Nijestee, Groningen

2014 Beter Wonen, Almelo
2015 Centrada, Lelystad

Specifieke deskundigheid

- Kennis van financiële sturing organisaties
- Kennis van inrichting beleidsprocessen
- Kennis van rendementsverbetering
- Kennis procesverbetering/verhogen efficiency
- Brede focus op werkzaamheden verschillende corporaties

Kort CV

- Geboren in 1978
- Opleiding: Bedrijfseconomie
- 1999-2001 Doctoraal bedrijfskunde
- 2002-2008 Management trainee en consultant bij bedrijfskundig adviesbureau
- 2008-heden Consultant en sinds 2011 Senior Consultant Financieel Management

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Document	Omschrijving	Opmerking	
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	Position paper	Position paper visie 2011-2014		
	Jaarplannen	Begrotingen 2011 t/m 2014		
	Beleidsplan, Ondernemingsplan, Strategische visie	Wonen mensenwerk 2008 en 2012 met bijbehorende Visie op Inrichting en werkwijze van de organisatie 2010 en 2013		
	Operationeel plan	Ondernemingsplan 2014-2018, 2015-2019		
	Jaarverslagen, Volkshuisvestingsverslagen	Begrotingen 2011 t/m 2015		
	Beleidsnotities (bijv. wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, etc)	Jaarverslagen 2011 t/m 2013	Zie onder PriV	
	Documenten met en over doelstellingen		Beleid Instandhouding vastgoed	
			Beleid Asbest	
			Huurprijsbeleid	
			Notitie Wonen en zorg	
			Beleidsnotitie Maatschappelijk vastgoed	
			Projectdocument Duurzaamheid	
			Notitie Kluswinkels	
			Notitie Kluswoningen	
			Notitie Experiment bevorderen doorstroming senioren	
			Notitie Kamerverhuur	
	Eigen wijkvisies		Notitie Laatste kans protocol	
			Notitie Loten	
			Woonplannen	
			Masterplan Alot Molde tussenstand dec 2012	
		Strategisch voorraadbeleid	SVB 2010, 2011	
			Portefeuilleplannen 2012, 2013, 2014, 2015	
		Verkoopbeleid bezit	Verkoopbeleid	
Eigen woningmarktgegevens		Jaar- en Orapportages woonruimteverdeling	Zie ook Portefeuilleplannen	
Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)		Stedelijke vernieuwing, Kansen in beeld		
		Meerjarenprogramma Wonen, Welzijn, Zorg 2005-2015 gemeente Lelystad		
Woonvisies van gemeente Lelystad		Woonvisie 2009-2014		
		Visiedocument Wonen, Welzijn, Zorg Lelystad		
		Woonvisie actualisatie januari 2014		
	Prestatieafspraken met belanghebbenden		Gemeente: Lokaal akkoord 2010-2013	
			Gemeente: Jaarafspraken 2011 t/m 2014	
			Gemeente: Jaarafspraken 2011 t/m 2013	
			elndevaluatie	
		HVOB: Samenwerkingsovereenkomsten 2010 en 2013		
	Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten		Begeleid wonen; samenwerkingsovereenkomsten 2014 met maatschappelijke instellingen	Overeenkomsten voor 2011 t/m 2013 zijn eventueel ook beschikbaar
			Samenwerkingsovereenkomst Coloriet	
		Samenwerkingsovereenkomst Lelystads Platform Ouderenbeleid		
		Overeenkomst Buurtvoorlichters		
		Overeenkomst Reclassering Nederland		
		Overeenkomst Woonruimteverdeling WZN		
		Overeenkomst Woonruimteverdeling Ymere		
		Convenant Hennepleef		
		Preventie Huisuitzetting; evaluatie 2010		
		Sociaal plan huurders		
Corporatiebenchmarkcentrum: Indicatoren en overzichten		Convenant Bouwvolumen (opleidingen)		
		Regelingen groot onderhoud in bewoonde staat		
		Reglement geschillencommissie		
		Reglement urgentiecommissie		
		CIP over 2011, 2012 en 2013	Zie onder PriV	
		Aedes benchmark		
	Presteren volgens belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden		Zie de documenten onder dit perspectief
		Verslagen van overleg met belanghebbenden	HVOB: themakalenders en verslagen Gemeente: agenda's en verslagen OR	
		Onderzoek naar klanttevredenheid	KWH resultaten Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2012	
		Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden	Gemeente Lelystad; Lokaal akkoord	Zie onder PnOA
		HVOB samenwerkingsovereenkomsten Stakeholderregister	Zie onder PnOA	
Presteren naar Vermogen (PriV)	Publicaties CFV; continuïteits-, solvabiliteits-, toezichtsbrief	CIP over 2011, 2012 en 2013 Continuïteitsoordeel 2011, 2012 Solvabiliteitsoordeel 2011, 2012 Toezichtsbrief 2013, 2014 Toezichtsbrief 2014 correctie		
	Oordeelsbrief minister BZK / Inspectie (ILT)		Zie onder Governance	
	Corporatiebenchmarkcentrum: kengetallen en verloop	CIP over 2011, 2012 en 2013		
	WSW: Cijfermatig perspectief en uitslagbrief	WSW uitslagbrief 2011 WSW beoordeling 2012 incl. correspondentie WSW beoordeling 2013 WSW borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring 2014		
	Jaarrekeningen en Jaarverslag	Jaarverslagen 2011 t/m 2013		
	Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen		Zit in Portefeuilleplannen	

	Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen	Kwartaalrapportages 2011 t/m 2014 Q3 Treasury kwartaalrapportages Treasurycommissie (TC) verslagen	
	Managementdocumenten met financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet	Risicomanagement Rapportage volwassenheid Aedes en NAR Risicomanagement Beleid en Risicoprofiel (met oplegnofitie) Herfinanciering 2012; diverse documenten Memo vereffening leningen De Key-Centra Terugkoop WSD woningen Vervroegde aankoop Leystromen woningen Financieel statuut Treasury statuut Treasury jaarpun Convenant Horizontaal toezicht met Belastingdienst Notitie Fiscaal perspectief Newtrada vaststellingsovereenkomst en Newtrada huurovereenkomst	
	Van accountant: managementletters, verslagen en brieven	Accountantsverslagen JR 2011 t/m 2013 ML Interim controles 2011 t/m 2014	
Governance	Documenten over alle opgaven		Zie de documenten onder alle perspectieven
	Documenten over planningproces en monitoring van prestaties	Kwartaalrapportages 2011 t/m 2014 Q3 Rapportages interne controle	Zie onder PrV
	Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)	Oordeelsbrieven 2011, 2012, 2013 Oordeelsbrief 2012; Beantwoording vragen en reactie minister	
	Documenten over toezicht, incl. agenda en relevante notulen vergaderingen RvC	Notulen RvC vergaderingen 2011 t/m 2014 Notulen AC vergaderingen 2011 t/m 2014 Governance jaaragenda 2012, 2013, 2014	Zie de toelichting op de verslagen 2013 0222 extra, 2013-02 en 2013-03
	Documenten met betrekking tot profiel RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC	Statuten Centrada Reglement RvC Directiereglement Profiel Rooster van aftreden Protocol nevenfuncties commissarissen Protocol nevenfuncties bestuurder Gedragscode Kokkenluderregeling Verbindingenstatuut Notitie bindingen Investeringsstatuut	
	Toepassing governancecode	Ingevulde checklist Governancecode en een toelichting bij de ingevulde checklist Visitatie 2007-2010; Rapport, samenvatting en vertrouwelijk deel	
	Toepassing overlegwet	Samenwerkingsovereenkomst HVOB Themakalender en verslagen HVOB	

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Centrada.

Raad van commissarissen

- B.J. van Bochove, voorzitter
- P.E.F. Poppe, vice-voorzitter
- J. Krul
- P.M. Huisman
- E.S. Rijnders

Directeur/bestuurder

- E.H. Bronkhorst, directiebestuurder

Managementteam

- H.A. de Boer, manager financiën en informatie
- R.J. Gouwerok, manager vastgoed
- M. Klaucke, manager wonen
- P.F. van der Wekken, business controller
- J. van Tuijl, P&O
- A.A. van Schaik, manager strategie en beleid

Medewerkers en OR

- L.B. Batterink, bouwkundig opzichter
- A.J. Faber, financieel economisch medewerker
- D.A. de Korte, woonmakelaar
- M.E.H Manuela Ebbers, facilitaire dienstverlening

HVOB

- J.G.M. Roosemalen
- H.H.C. Schreuder
- C.M. Fokking

Gemeente

- J.A. Fackeldey, wethouder
- P.C. Klooster, ambtenaar
- R.E.M. van Adrichem, ambtenaar
- I. Habets-Meinen, ambtenaar
- Y.M. Croes, ambtenaar

Coloriet

- J.C. Groenenberg, bestuurder

Stichting IDO

- W.J. Moggré, bestuurder

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014					Cijfer
1 HUISVESTING VAN DE PRIMAIRE DOELGROEP					8
Woningtoewijzing en doorstroming					
Beschikbaarheid woningen					
<i>Eenheden huurwoningen naar huurprijsklasse* (CIP rapporten/analyses)</i>					
	2014	2013	2012	2011	
goedkope huur	612	613	680	652	
betaalbare huur	6.707	6.718	6.736	6.577	
dure huur	1.034	998	810	1.017	
totaal	8.353	8.329	8.226	8.246	
* definitie netto huurklasse 2014 (2013)					
goedkope huur: <€ 389,05 (<€ 374,44)					
betaalbare huur: € 389,05 – € 596,75 (€ 374,44 – € 574,35)					
dure huur: >€ 596,35 (>€ 574,35)					
Begroting 2014					
<ul style="list-style-type: none"> Centrada is samen met de gemeente Lelystad van mening dat de huidige omvang van de kernvoorraad in de sociale huursector de komende vijf jaar in principe toereikend is. Centrada zal daarom het volume woningen dat in eigendom of beheer is de komende vijf jaar op peil houden. 					
<i>Portefeuilleplan 2015-2024</i>					
<ul style="list-style-type: none"> De gemeente werkt op dit moment aan het actualiseren van haar Woonvisie, die naar verwachting eind 2015 zal zijn afgerond. De raad heeft bij de start van het Woonvisie-traject (begin 2013) aangegeven vooral te willen streven naar het in evenwicht brengen van de sociale structuur en het vergroten van de koopkracht van de Lelystadse bevolking. De groei van de stad dient daar aan bij te dragen. Daarbij wordt ingezet op bouwen in het midden en hoger woonsegment teneinde een betere balans tussen de segmenten te bereiken. De sociale huurvoorraad wordt beperkt tot globaal het huidige aandeel (28%) en de nadruk wordt gelegd op renovatie en vernieuwing van de voorraad in plaats van uitbreiding. In een in september 2014 breed gesteunde motie is door de gemeenteraad aangegeven dat de gewenste omvang van de Lelystadse woningvoorraad dient te worden bepaald op basis van een "gedegen behoefteanalyse per woningsegment". Men maakt zich veel zorgen over de grote hoeveelheid moeilijk verkoopbare koopwoningen die er nu al zijn. Nieuwbouw kan dit probleem vergroten. 					
Jaarverslag 2013					
<ul style="list-style-type: none"> De gemeente actualiseerde in 2013 het rapport 'Thermometer woningmarkt'. Dit is een onderzoek naar de behoefte aan kernvoorraadwoningen, op basis van de te verwachten ontwikkeling van de doelgroepen van volkshuisvestingsbeleid. De verwachting is dat (als gevolg van de crisis) de komende jaren de behoefte aan sociale huurwoningen zal toenemen, terwijl het overaanbod in de goedkope koopsector zal blijven voortbestaan. Als start van het experiment 'bevorderen doorstroming' onderzocht Centrada in 2013 bij huurders boven de 65 jaar die in een eengezinswoning wonen, via een vragenlijst wat hun (toekomstige) woonwensen zijn en wat hen zou motiveren om te verhuizen. De algemene conclusie van het onderzoek is dat bijna 40% van de respondenten niet wil verhuizen. 35% gaf aan alleen vanwege gezondheidsredenen bereid te zijn tot verhuizen. De verbondenheid met de woning, omgeving, buurt en de mensen bleek groot. 					
Jaarverslag 2012					
<ul style="list-style-type: none"> Als gevolg van de crisis op de koopwoningenmarkt stelde de gemeente Lelystad het groeitempo neerwaarts bij. Centrada paste de productie van sociale huurwoningen hierop aan, zodat deze in de pas loopt met het groeitempo van de gemeente. 					
<i>Samenstelling bezit (CIP rapporten/analyses)</i>					
	2014	2013	2012	2011	
huurwoningen	8.353	8.329	8.226	8.246	
onzelfstandige overige eenheden	280	286	244	244	
garages	366	378	389	417	
bedrijfsruimten, winkels	12	14	15	18	
overig bezit	1	1	1	1	
totaal verhuureenheden	9.012	9.008	8.875	8.926	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014

Cijfer

Passend toewijzen

Aangegane huurovereenkomsten (CiP Analyses)

	2014*	2013	2012	2011
huurovereenkomsten onder EU-norm lagere inkomens	554	883	660	689
huurovereenkomsten boven EU-norm lagere inkomens	5	52	4	70
totaal	559	935	664	759

* Kwartaalrapportage t/m Q3

% van verhuur sociale huurwoningen volgens Europese regelgeving (90% norm)* (Jaarverslagen)

jaar	% toewijzingen
2014	99%**
2013	98%
2012	99%
2011	91%

* ten minste 90% van de sociale huurwoningen (onder de liberalisatiegrens van € 681,02) moet aan huishoudens met een inkomen tot € 34.229 (prijspeil 2013) worden toegewezen

** Kwartaalrapportage t/m Q3

Woonruimteverdeling

Woonruimteverdeling Centrada 2014

- Per eind september staan er 11.331 woningzoekenden ingeschreven.

Woonruimteverdeling Centrada 2013

- Het aantal woningzoekenden nam voor het eerst sinds jaren af naar 11.836 woningzoekenden (afname van 485 t.o.v. 2012). De afname van het aantal woningzoekenden werd deels verklaard door de toename van het aantal geholpen woningzoekenden.
- Het experiment 'loten' heeft een positief effect gehad op de wachttijden van woningzoekenden. Sinds het experiment komen woningzoekenden met een relatief korte totale wachttijd (1,7 jaar in 2012 en 1,5 jaar in 2013) ook in aanmerking voor een woning.
- Het loten lijkt geen negatief effect te hebben op de actieve wachttijd van woningzoekenden. Het heeft wel een negatieve invloed op de passieve wachttijd. Dit betreft de groep woningzoekenden die zich uit voorzorg inschrijven, maar niet actief op zoek zijn naar een woning.

Woonruimteverdeling Centrada 2012

- Eind 2012 staan er 12.321 woningzoekenden ingeschreven. Gedurende het jaar 2012 hebben zich meer woningzoekenden ingeschreven (3.949) dan uitgeschreven (2.440). Het aantal woningzoekenden is daardoor gestegen met 1.509 in vergelijking tot eind 2011.
- Met de gemeente Lelystad is afgesproken dat Centrada één of twee woningen kamergewijs gaat verhuren. Enerzijds om inzicht te krijgen in de vraag naar dergelijke woonruimte en anderzijds om het aanbod van Centrada met dit type woning uit te breiden. Eind 2012 is de eerste woning met drie kamers verhuurd. Begin 2012 volgt een tweede woning met eveneens drie kamers.

Woonruimteverdeling Centrada 2011

- Centrada verdeelt de woningen via het aanbodmodel. Het aanbodmodel kenmerkt zich door het publiceren van het vrijkomende woningaanbod door de verhuurder, en het vervolgens zoeken en reageren van de woningzoekenden zelf.
- Vanaf november 2011 wordt als experiment een deel (15%) van de woningen verloot. Hierdoor biedt Centrada de woningzoekenden die onverwacht en snel een betaalbare huurwoning nodig hebben nu ook een (gelijke) kans op een betaalbare huurwoning (= hoofddoel).
- Eind 2011 staan er 10.812 woningzoekenden ingeschreven. Gedurende het jaar 2011 hebben zich meer woningzoekenden ingeschreven (6.502) dan uitgeschreven (4.700). Het aantal woningzoekenden is daardoor gestegen met 1.802 in vergelijking tot eind 2010.

Keuzevrijheid voor doelgroepen

Samenstelling van het bezit (in % van de voorraad (CiP analyses))

	2014	2013	2012	2011
eengezinswoningen	63,4	63,3	64,4	64,2
meergezins etagebouw zonder lift t/m 4 lagen	18,8	18,9	19,3	19,5
meergezins etagebouw met lift	12,7	12,7	12,1	12,1
hoogbouw	1,8	1,8	1,3	1,3
onzelfstandig overige wooneenheden	3,3	3,3	2,9	2,9
totaal	100	100	100	100

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2011-2014**

Cijfer

Wachttijd/slaagkans

Actieve wachttijden in jaren (Jaarverslagen)

De actieve wachttijd is de periode vanaf het moment dat een woningzoekende voor het eerst reageert op een woningadvertentie tot en met de ingangsdatum van het huurcontract (jaarverslag 2013).

	2014*	2013	2012	2011
jongeren < 23 jaar	0,8	1,0	1,0	1,1
1+2 persoonshh. 23-54 jaar	1,8	1,4	1,9	2,0
1+2 persoonshh met kinderen	1,9	1,8	2,1	2,2
1+2 persoonshh. 55-69 jaar	1,0	1,0	0,7	1,3
senioren > 70 jaar	0,8	1,4	0,7	1,3

* Kwartaalrapportage t/m Q3

Jaarverslag 2013

- De afgelopen jaren namen de wachttijden voor eengezinswoningen toe. Ook werd geconstateerd dat er relatief veel kleine huishoudens terecht kwamen in vier- en vijfkamer eengezinswoningen. Daarom werden in 2013, in overleg met de gemeente, de woningbezettingsnormen voor eengezinswoningen aangepast. Dit blijkt een positief effect te hebben op de wachttijden voor eengezinswoningen.

Mutatiegraad (Jaarverslagen)

jaar	realisatie
2014	8,2%
2013	9,3%
2012	8,1%
2011	9,2%

Leegstand

Leegstand (Jaarverslagen)

	2014	2013	2012	2011
Leegstand door frictie/markt		0,35%	0,23%	0,43%
Leegstand door werkzaamheden		0,30%	0,19%	0,06%
Leegstand*	0,7%			

* De verdeling over frictie/markt en werkzaamheden is voor 2014 nog niet inzichtelijk

Huurderving als % van de netto huur (Jaarverslagen)

jaar	realisatie
2014	€ 0,4 miljoen*
2013	1,08%
2012	0,88%
2011	0,70%

* Vanaf 2014 wordt gestuurd op totaal huurderving uitgedrukt in geld. Opgenomen bedrag betreft de prognose voor 2014.

Kwartaalrapportages 2014

- Vanaf dit jaar worden wekelijks alle leegstaande woningen doorgenomen. Bepaalde woningen komen regelmatig terug omdat de markt hiervoor ontbreekt of de gelabelde doelgroep er niet wil wonen. Daarnaast wordt een aantal woningen niet aansluitend verhuurd door de huidige aanbiedings-/acceptatieprocedure. Er wordt gewerkt aan oplossingen, zoals het vaker verloten van incurante woningen en het toewerken naar bloksgewijze aanbiedingen.

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Gemiddelde huurprijs per maand per woongelegenheden (CIP analyses)

jaar	huurprijs
2014	€ 536
2013	€ 521
2012	€ 495
2011	€ 485

Ontwikkeling huurprijzen voor woningen (CIP analyses en jaarverslagen)

jaar	huur in percentage van maximaal toegestane huur DAEB
2014	67,5%
2013	66,0%
2012	64,1%
2011	-

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2011-2014**

Cijfer

Huurverhogingen (jaarverslagen en website Centrada)

jaar	Huishoudinkomen < €33.614	Huishoudinkomen €33.614 - €43.000	Huishoudinkomen > €43.000
2014	4,0%	4,5%	6,5%
2013	4,0%	4,5%	6,5%
2012		2,3% inflatievolgend	
2011		1,3% inflatievolgend	

Kwartaalrapportages 2014

- De huurverhoging is voor 1 mei 2014 aangezegd. Wat betreft de inkomensafhankelijke huurverhoging heeft 15,7% van de huurders van de sociale huurwoningen een huishoudinkomen van meer dan € 34.085. Zij kregen respectievelijk een huurverhoging van 4,5% of 6,5%.

Jaarverslag 2013

- Begin april 2013 bleek 60% van de benodigde inkomensverklaringen te ontbreken die vanuit de Belastingdienst aangeleverd moesten worden voor de inkomensafhankelijke huurverhoging. Dit probleem kon door de Belastingdienst niet eerder dan per half juni verholpen worden. Omdat de huuraanzegging twee maanden voor invoering bij de huurder op de mat moet liggen, besloot Centrada om de huurverhoging voor de sociale huurwoningen met twee maanden uit te stellen naar 1 september 2013.

Jaarverslag 2012

- In navolging van de nieuwe koersbepaling rondde Centrada het nieuwe huurprijsbeleid 2012-2015 in 2012 af en besprak deze met de Huurdervereniging Ons Belang (HVOB) en de Raad van Commissarissen. De HVOB adviseerde positief. Het nieuwe huurprijsbeleid werd daarom per 1 juli 2012 volledig doorgevoerd.

Aanpak huurachterstanden

Huurachterstand in % van de netto jaar huur (Jaarverslagen)

jaar	huurachterstand
2014	1,26%
2013	0,98%
2012	1,18%
2011	1,18%

Ontruimingen (Jaarverslagen)

	2014	2013	2012	2011
Ontruimingen o.b.v. huurachterstand	57	52	48	38
Ontruimingen o.b.v. overlast/wietplantages	5	9	4	3
Totaal	62	61	52	41

Kwartaalrapportages 2014

- De huurachterstand neemt toe als gevolg van de verandering in de wijze van uitbetalen van de huurtoeslag en door de invoering van SEPA. Binnen het team Bewonerszaken wordt een focus gelegd op het incasseren van de huur door de specifieke functie incassoconsulent. Drie medewerkers gaan zich bezighouden met het intensief en persoonlijk benaderen van huurders.

Jaarverslag 2013

- Om de huurachterstanden te verlagen ondernam Centrada in 2013 verschillende acties. Zo werden alle bewoners die op de nominatie stonden om te worden doorgestuurd naar een incassobureau, nagebeld of bezocht.
- Ook startte Centrada in 2013 met het voeren van gesprekken met kandidaat-huurders die bij de controle van de kredietwaardigheid negatief beoordeeld worden. Een kandidaat werd afgewezen.

Jaarverslag 2012

- Huurders worden begeleid bij het tijdig en volledig voldoen van de huur om te voorkomen dat huurachterstanden ontstaan en deze zodanig oplopen dat huisuitzetting volgt. Op dit gebied werkt Centrada samen met professionele en betrokken partners.
- In het derde kwartaal nam het aantal ontruimingen fors toe. De woonconsulenten maakten een analyse van de ontruimingen van dit kwartaal. Zij brachten het traject deze klanten doorliepen in kaart. Knelpunten die daaruit naar voren kwamen werden verder onderzocht. Daarbij werd nadrukkelijk gekeken naar de rol van de partners zich bezig houden met schuldhulpverlening en de efficiëntie van het (voor)traject.

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014					Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Eind 2012 gaf Centrada een toelichting op de verontrustende stijging van het aantal woningontruimingen aan de betrokken partners (GGD, MDF, IDO en de gemeente). Daarnaast werden de werkafspraken tussen met name MDF en Centrada op onderdelen aangepast. De belangrijkste aanpassing is de extra inspanning die Centrada doet voordat er tot dagvaarding van een huurder wordt overgegaan. 					
2 HUISVESTING VAN BIJZONDERE DOELGROEPEN					8
<i>Aantal woningen bestemd of geschikt voor ouderen, gehandicapten en overige bijzondere doelgroepen (CiP analyses)</i>					
<i>jaar</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	
aantal nultreden woningen	1.595	1.595	1.486	1.487	
aantal woningen voor ouderen en gehandicapten	1.162	1.190	1.130	1.130	
aantal woningen voor overige bijzondere doelgroepen	38	44	48	38	
<i>Toewijzing woningen aan ouderen (CiP analyse 2013)</i>					
<i>jaar</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	
toewijzingen woonegelegenheden aan ouderen (65+)	39	122	55	67	
toewijzingen woningen aan ouderen (% toewijzingen totaal)	6,9%	13,6%	8,3%	8,9%	
<i>Aantal toegekende urgenties op basis van het urgentiereglement (Jaarverslagen)</i>					
<i>jaar</i>	<i>2014*</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	
Medische urgentie	5	12	12	30	
Financiële urgentie	16	7	11	5	
Sociale urgentie	14	7	9	8	
Totaal	35	26	32	43	
* Kwartaalrapportage t/m Q3					
Kwartaalrapportages 2014					
<ul style="list-style-type: none"> Tot en met Q3 2014 werden er 35 woningen verhuurd op basis van urgentie conform het urgentiereglement. Gemiddeld kregen urgente huurders t/m Q3 2014 1,1 maand nadat de urgentie was toegekend een woning. 					
Jaarverslag 2013					
<ul style="list-style-type: none"> In 2013 werden 23 woningen verhuurd op basis van urgentie conform het urgentiereglement. Gemiddeld had een urgente in 2013 met 1,1 maand nadat de urgentie was toegekend een woning. 					
Jaarverslag 2012					
<ul style="list-style-type: none"> In 2012 verhuurde Centrada 33 woningen aan urgenten conform het urgentiereglement. Gemiddeld kregen deze urgente huurders 1,5 maand nadat de urgentie was toegekend een woning. In 2012 is het appartementencomplex De Bolder opgeleverd. Dit complex bestaat uit zes groepswoningen voor begeleid wonen en tien seniorenappartementen. 					
Jaarverslag 2011					
<ul style="list-style-type: none"> In 2011 verhuurde Centrada 38 woningen aan urgenten conform het urgentiereglement. Gemiddeld kregen huurders in 2011 1,5 maand nadat de urgentie was toegekend een woning. In 2011 werden 30 woningen opgeleverd die Centrada verbouwde voor mensen met schizofrenie. 					
NB: Er zit een verschil tussen toegekende urgenties en het aantal woningen dat verhuurd wordt op basis van urgentie. Oorzaak hiervan is een verschil in tijd tussen het moment van toekenning en het moment dat iemand op basis van de urgentie een woning huurt.					
<i>Aantal verhuringen op basis van overige urgenties (Jaarverslagen)</i>					
<i>jaar</i>	<i>2014*</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	
Statushouders	15	37	28	27	
Stadsurgenten	0	4	6	29	
Zorgurgentie	9	23	20	12	
Tweede kans beleid	0	0	0	1	
Uitstroom Maatschappelijke organisaties	24	38	38	44	
* Kwartaalrapportage t/m Q3					
3 KWALITEIT VAN DE WONINGEN EN WONINGBEHEER					8
Woningkwaliteit					

**Geleverde prestaties op de prestatievelden
2011-2014**

Cijfer

Prijs/kwaliteitverhouding

Gemiddeld aantal punten en puntprijs van woningwaardering huurwoningen (CiP Analyses)

jaar	aantal punten	puntprijs (x € 1,00)
2014	157 (DAEB)	3,40
	180 (niet-DAEB)	4,18
2013	157 (DAEB)	3,22
	181 (niet-DAEB)	3,56
2012	157 (DAEB)	3,04
	183 (niet-DAEB)	3,48
2011	158	2,96

Conditie en onderhoudstoestand

Onderhoud van de woongelegenheden (in € per gewogen woongelegenheden) (Jaarverslagen)

jaar	2014	2013	2012	2011
Kosten niet-planmatig onderhoud per VHE	256	269	271	227
Kosten planmatig onderhoud per VHE	302	528	1.047	694
Totaal uitgaven onderhoud (x € 1.000)	4.882	6.784	10.817	7.569

Kwartaalrapportages 2014

- Over het gehele jaar 2014 is de realisatie € 5,3 miljoen aan niet-planmatig onderhoud. Dit is inclusief mutatieonderhoud (€ 0,7 miljoen) en extra kwaliteit binnenkant woning (€ 2,4 miljoen). De realisatie is 99% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 5,4 miljoen). De realisatie voor het niet-planmatig onderhoud exclusief mutatieonderhoud en extra kwaliteit binnenkant woning bedraagt € 2,2 miljoen.
- Over het hele jaar 2014 is de realisatie € 2,6 miljoen aan planmatig onderhoud. Dit is 69% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 3,8 miljoen). De afwijking wordt vooral veroorzaakt door het doorschuiven van 2 projecten naar 2015 en door inkoopvoordeel op diverse projecten. Er is planmatig onderhoud uitgevoerd bij 1.900 woningen, gemiddeld is € 1.350 uitgegeven per onderhouden woning.
- De kosten voor asbest dat volgens het beleid de komende jaren wordt gesaneerd zijn in 2014 in het Technisch Meerjaren Plan (TMP) geactualiseerd. De sanering zal veelal plaatsvinden gelijk met uitvoering van het toekomstige planmatig onderhoud.

Begroting 2014

- Het bestaande woningbezit voldoet aan de vastgestelde basiskwaliteit (conditieniveau 3, NEN 2767) en wordt, voor zover mogelijk en verantwoordt, tussentijds aangepast aan de zicht wijzigende eisen en wensen en de regelgeving.

Jaarverslag 2013

- Over het gehele jaar 2013 is de realisatie € 4,9 miljoen aan niet-planmatig onderhoud. Dit is 86% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 5,6 miljoen). De afwijking wordt vooral veroorzaakt omdat er minder vraag (€ 558.000) was naar vervanging van keukens, badkamers en toiletten.
- Over het hele jaar 2013 is de realisatie € 2,9 miljoen aan planmatig onderhoud. Dit is 62% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 4,6 miljoen). Van de 22 projecten zijn er 2 doorgeschoven naar 2014. De afwijking wordt vooral veroorzaakt door een inkoopvoordeel van € 263.000 bij het vervangen van 604 ketels. Daarnaast is er geen invulling gegeven aan de post Energetische Verbeteringen (€ 550.000).
- Centrada actualiseerde in 2013 haar asbestbeleid en de in het verleden opgemaakte inventarisatielijst, waarin is opgenomen in welke woningen van Centrada materialen zijn verwerkt die asbest bevatten. Daarnaast werden een calamiteitenplan opgesteld en een communicatieplan op basis waarvan de bewoners werden geïnformeerd. Ook werd een aantal medewerkers van Centrada die in hun werk met asbest te maken hebben, opgeleid.

Jaarverslag 2012

- De realisatie voor geheel 2012 bedroeg € 4,8 miljoen aan planmatig onderhoud. Dit is € 0,9 miljoen minder ten opzichte van de jaarbegroting. Voor een groot deel wordt dit veroorzaakt omdat een aantal werkzaamheden door zijn geschoven naar 2013.
- Voor het niet planmatig onderhoud was € 5,3 miljoen begroot. Uiteindelijk is in 2012 voor € 4,7 miljoen gerealiseerd.

Jaarverslag 2011

- De uitgaven van het planmatig onderhoud vielen lager uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door het vervallen van werkzaamheden (€ 205.000), gunstige aanbestedingsresultaten (€ 335.000) en het doorschuiven van het project Plantage Hofstede/Kreek en Deltawijk naar 2012 (€ 670.000).
- Voor de uitvoering van het dagelijks onderhoud werd een bedrag van € 2,5 miljoen (€ 275 per woning) begroot. De uitgaven voor niet-planmatig onderhoud verliepen conform prognose.

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014					Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Verder werd € 2,4 miljoen gereserveerd voor vraaggestuurd onderhoud. Dit is bedoeld om het binnenpakket van de nog niet gerenoveerde woningen op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen. Aan vraaggestuurd onderhoud werd € 821.000,- minder uitgegeven dan begroot. Bij minder woningen bleek bij mutatie een kwaliteitsverbetering noodzakelijk. 					
Kwaliteit dienstverlening					
<i>Metingen KWH-Huurlabel (Jaarverslagen, KWH resultaten 2012 en Kwartaalrapportage 2014)</i>					
<i>jaar</i>	<i>2014*</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	
Corporatie bezoeken	-	-	-	7,8	
Corporatie bellen	-	-	-	7,1	
Bereikbaarheid	7,2	7,1	7,6	-	
Woning zoeken	7,4	7,7	7,6	7,7	
Woning betrekken	7,4	7,9	7,9	7,9	
Huur opzeggen	7,9	7,8	7,9	-	
Huur betalen	-	-	-	7,6	
Reparatie uitvoeren	8,2	7,9	8,0	7,9	
Klachten behandelen	-	6,5	-	-	
Totaalscore	-	7,7	7,7	7,7	
* Kwartaalrapportage 2014 t/m Q3					
<p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De inhoud en de wijze waarop het onderdeel klachten afhandelen/ontevredenheid wordt gemeten is in 2014 gewijzigd. Dit verklaart deels de lagere score van Centrada. ▪ Centrada is in het eerste kwartaal overgestapt naar i-DEAL voor de jaarlijkse verlengingskosten. Circa 85% van de woningzoekenden maakt hiervan gebruik. De overige 15% komt dit met een pinbetaling op kantoor doen. ▪ In het derde kwartaal is het 'Ontwikkelplan team Klantenservice' vastgesteld. Uitgangspunten daarbij zijn dat het klantcontact zoveel mogelijk via het digitale klantportaal verloopt. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In 2013 zijn de verschillende teams binnen Centrada gestart om de werkprocessen te verbeteren en deze zo op elkaar af te stemmen dat maatwerk aan de klanten wordt geleverd. Bij de ontwikkeling van de processen houden de teams rekening met de (nieuwe) mogelijkheden die automatisering kan bieden. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ KWH meet sinds 2012 continu de kwaliteit van de dienstverlening van Centrada. In maart deelde KWH mee dat de kwaliteit van de dienstverlening van Centrada gemiddeld een 7,7 scoorde. Deze score was voldoende om het keurmerk voor zorgeloos huren (Het KWH-Huurlabel) van Centrada met twee jaar te verlengen. ▪ In 2012 heeft Centrada de kwaliteit van de dienstverlening door huismeesters onderzocht. Deze werd gewaardeerd met een 7,5. Naast een goede beoordeling werden waardevolle tips ontvangen voor verdere verbetering van de dienstverlening. <p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gemiddeld op alle onderdelen scoort Centrada een 7,7. Per onderdeel scoort Centrada (ruim) boven de norm. Van de door KWH gemeten 197 corporaties komt Centrada wat betreft haar dienstverlening uit op plek 92. ▪ Sinds juni 2011 is het afhandelen van een klacht met behulp van een werkstroom geïntegreerd in het document informatiesysteem. In de teams wordt extra aandacht besteed aan het herkennen van de klacht en de afhandeling hiervan in het digitale systeem. Hierdoor worden (veel) meer klachten ook als klacht herkend en worden ze volgens de afgesproken procedure afgehandeld. Dit verklaart de toename van het aantal geregistreerde klachten. Daarnaast is het voor de klant eenvoudiger geworden om zijn ongenoegen te uiten over de afhandeling van de klacht. ▪ Eind 2011 ging het klantinformatiesysteem IRIS live. Alle klantvragen en antwoorden staan in een kennisdatabase en worden op eenvoudige wijze ontsloten door het systeem. ▪ In 2011 wordt 'het nieuwe werken' geïntroduceerd bij Centrada. Met het project 'Herhuisvesting' werden intern maatregelen getroffen zodat medewerkers gedurende de dag geconcentreerd kunnen werken of vergaderen. Daarnaast werden maatregelen getroffen om de kwaliteit van het binnenklimaat te verbeteren en de geluidsoverlast te verminderen. Door de nieuwe manier van werken en de inzet van moderne ICT-middelen zijn medewerkers mobieler en daardoor zichtbaar en direct aanspreekbaar voor onze klant. 					
Energie en duurzaamheid					
Energielabels					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																																			
<p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> In het tweede kwartaal van 2014 hebben 27 nieuwe woningen op de locatie Parkbos in de wijk Warande een energielabel A gekregen. 179 energielabels zijn herzien, door onder andere het vervangen van cv ketels door hoog rendementketels wordt de energieprestatie van de woningen verbeterd. Het gemiddelde energielabel blijft C (energie-index 1.48). Centrada streeft er naar om in 2023 tot een energie-index van 1.25 te komen. Er is een projectdocument 'Duurzaamheid opgesteld'. Dit document dient als referentiekader voor de planning van te treffen maatregelen en te plannen investeringen waarmee de klimaatbelasting van het woningbezit teruggebracht moet worden. Centrada heeft een huurwoning beschikbaar gesteld om daar een 'nul op de meter woning' van te maken. Deze woning zal als modelwoning fungeren als informatiecentrum voor wijkbewoners en geïnteresseerden, met als doel om vooral particuliere eigenaren te verleiden hun woning energiezuiniger te maken. Op het flatgebouw De Stelling worden PV-panelen geplaatst voor het opwekken van elektriciteit voor de algemene ruimte en voorzieningen. Er is een project opgestart voor het plaatsen van PV-panelen in het complex Schouw. Het gaat om 354 woningen die hiervoor geschikt zijn. Het netto voordeel voor de zittende huurder is gemiddeld € 10 per maand. De ambitie van Centrada lag op een deelname van 25%. Inmiddels nemen al 80 bewoners deel aan dit project. Naar verwachting gaan circa 50 woningen van een D naar een C label. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> 77% van de woningvoorraad van Centrada heeft label C of beter (landelijk is dat 44%) , wat voortkomt uit het feit dat de woningen relatief jong zijn. Maar ook omdat van 2007 tot 2014 circa 500 nieuwbouwwoningen met een label A aan de portefeuille zijn toegevoegd. Ook bij de 4.500 woningen die de afgelopen jaren zijn gerenoveerd, zijn waar mogelijk energiebesparende maatregelen aangebracht. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> Het aantal woningen met energielabels in de categorie A, B, en C nam in 2012 toe van 71% naar 75%. Het aantal woningen in de categorie E, F en G verminderde van 3,0% naar 2,8% (232 woningen) De labelverbeteringen komen voor uit het plaatsen van nieuwe ketels, energetische verbeteringen aan de buitenschil en door wijzigingen in de rekenmethodiek van de energielabels. 274 huurders (3,7%) maakten gebruik van het aanbod om over te stappen naar Woonenergie. Om huurders te informeren over en te stimuleren tot energiebewust woongedrag nam Centrada in 2012 wederom deel aan het Nationaal Klimaatstraatfeest. <p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> Eind 2011 ging Centrada een samenwerkingsovereenkomst aan met WoonEnergie. Huurders kregen via WoonEnergie de mogelijkheid om goedkopere energie te verkrijgen. In totaal gaven 371 huurders (bijna 6% van de aangeschreven huurders) aan dat zij gebruik wilden maken van het aanbod. 																																				
4 (DES)INVESTERINGEN IN VASTGOED	8																																			
Ontwikkeling van de portefeuille																																				
<p><i>Mutaties VHE in eigendom (Jaarverslagen)</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Woningen</th> <th>Opgeleverde Nieuwbouw</th> <th>Aankoop</th> <th>Sloop</th> <th>Overig</th> <th>Verkoop</th> <th>Mutatie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>27</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-13</td> <td>-9</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>135</td> <td>-</td> <td>-23</td> <td>4</td> <td>-17</td> <td>99</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>0</td> <td>49</td> <td>-24</td> <td>-6</td> <td>-70</td> <td>-51</td> </tr> <tr> <td>2011*</td> <td>162</td> <td>-</td> <td>-72</td> <td>5</td> <td>-199</td> <td>-104</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Verkoop 2011 betreft 19 eengezinswoningen aan particuliere eigenaren en het Newtrada bezit van 180 VHE's dat verkocht is aan de matchingspartners (179 eengezinswoningen en 1 complex met 18 eenheden voor begeleid wonen).</p>	Woningen	Opgeleverde Nieuwbouw	Aankoop	Sloop	Overig	Verkoop	Mutatie	2014	27	-	-	-13	-9	5	2013	135	-	-23	4	-17	99	2012	0	49	-24	-6	-70	-51	2011*	162	-	-72	5	-199	-104	
Woningen	Opgeleverde Nieuwbouw	Aankoop	Sloop	Overig	Verkoop	Mutatie																														
2014	27	-	-	-13	-9	5																														
2013	135	-	-23	4	-17	99																														
2012	0	49	-24	-6	-70	-51																														
2011*	162	-	-72	5	-199	-104																														

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014

Cijfer

Nieuwbouw

	PROJECTNAAM	WIJK	AANTAL BEGROOT	AANTAL KOOP	TYPE	DOELGROEP	AANTAL PROGNOSE
1	Eem, Vecht Keteldiep	Zuiderzeewijk	24		Eengezinswoningen, 4 kamers, 90m ² gbo	gezinnen 23-65 jaar	24
2	Skaeve Huse	Zuiderzeewijk	6		Molestbestendige woningen, 24m ²		6
3	Agoradek	Centrum	36		Appartement, 3 kamers, 80m ²	1 en 2 persoons 23-65 jaar	0
3	Ivorenklif	Zuiderzeewijk	24		Appartement, 3 kamers, 80m ² GBO	1 en 2 persoons 65-plus	24
4	Waterwijzer	Atolwijk/ Lelycentre	40		Appartement, 3 kamers, 80m ² GBO	1 en 2 persoons 55-plus	40
5	Ankerplaats H-18	HanzePark	59	11	Appartement, 3 kamers, 80m ² GBO	1 en 2 persoons 65-plus	59
6	Bolder	HanzePark/ Schouw	30		Appartement (10), 3 kamers, 80m ² . 6 groepsappartementen en 2 multifunctionele ruimtes (20) t.b.v. 36 personen. Na 20 jaar ombouw naar individuele apparte- menten, 90m ²	1 en 2 persoons 55-plus. Ouderen met psychische problemen. Na 20 jaar alle appartementen 55-plus	30
7	Warande fase 1 Parklocatie	Warande	20		Eengezinswoningen, 4 kamers, 100m ² GBO	gezinnen 23-65 jaar	27
8	Warande fase 2	Warande	50		Eengezinswoningen, 4 kamers, 100m ² GBO	gezinnen 23-65 jaar	50
9	Warande fase 2	Warande	20		Appartementen nabij MFA		20
	TOTAAL		309	11			280

projectprognose t/m 2015 (Jaarverslag 2012)

Kwartaalrapportages 2014

- In 2014 realiseerde Centrada voor € 3,7 miljoen aan nieuwbouw. Dit betreft het project 24 appartementen Ivoren Klif. Dit is 87% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 4,2 miljoen). Het verschil wordt veroorzaakt door vertraging als gevolg van constatering van asbest op gemeentegrond (nutsaansluitingen). In maart 2015 wordt dit project opgeleverd.

Jaarverslag 2013

- In 2013 realiseerde Centrada voor in totaal € 14,8 miljoen aan nieuwbouw. Dit is 80% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 18,6 miljoen). Deze afwijking wordt vooral veroorzaakt door financiële besparingen op diverse projecten.
- Daarnaast is met de gemeente Lelystad en een zorginstelling afgesproken het project Skaeve Huse (€ 480.000) niet in uitvoering te nemen vanwege het ontbreken van een geschikte locatie en onvoldoende cliënten.
- De nieuwbouw van 27 woningen in de Warande is later gestart. De uitvoering van dit project loopt door tot en met het eerste kwartaal 2014.

Jaarverslag 2012

- In 2012 werd in totaal € 10,3 miljoen gerealiseerd. Dat is € 3,5 miljoen minder dan begroot. De verschillen worden vooral veroorzaakt door het verschuiven van projecten in de tijd en door extra asbestsanering.

Jaarverslag 2011

- Voor het bouwen van nieuwe woningen werd voor 2011 € 5,5 miljoen begroot. Hiervan werd € 3,0 miljoen gerealiseerd. Dit verschil werd veroorzaakt doordat er uiteindelijk twee projecten niet gerealiseerd werden en dat er twee projecten werden doorschoven naar 2012.
- In 2011 werd besloten de renovatie van 24 woningen in de Zuiderzeewijk (Eem, Vecht, Keteldiep) om te zetten naar sloop en vervangende nieuwbouw van 24 woningen. Nieuwbouw biedt een beter energielabel, een betere indeling, lagere exploitatielasten nieuw duurzaam exploitatieperspectief en een verbetering van het aanzicht van de omgeving.
- In nieuwbouwwijk Warande staat de planning van 50 eengezinswoningen ter discussie. Vanwege de crisis wordt besloten deze realisatie van deze woningen verder in de tijd te plaatsen.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer															
<p>Aankoop</p> <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2012 zijn de 49 woningen van Woonservice Drenthe teruggekocht voor € 6,8 miljoen. Deze woningen worden na de terugkoop gepresenteerd onder sociaal vastgoed in exploitatie. 																
<p>Sloop</p> <p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2014 is op de locatie Ivoren Klif de voormalige tandartspraktijk gesloopt teneinde plaats te maken voor het nieuwe appartementencomplex op deze locatie. In het mutatieoverzicht is deze VHE in 2013 al verwerkt. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2013 sloopte Centrada het wooncomplex Steile Bank (elf appartementen) omdat de renovatiekosten van de woningen niet in verhouding staan tot de kwaliteitsverbetering. Besloten is geen nieuwe woningen terug te bouwen op de locatie van de Steile Bank, omdat deze locatie grenst aan een belangrijke groenstrook waardoor deze nu meer volume krijgt wat ten goede komt aan de uitstraling van de wijk. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> In de begroting voor 2012 werden de complexen Agoradek (45 meergezinswoningen) en Eem, Vecht en Keteldiep (24 eengezinswoningen) opgenomen voor sloop en vervangende nieuwbouw. In 2012 werd echter besloten de woningen in het complex Agoradek te renoveren. De voorbereiding van de sloop en vervangende nieuwbouw van 24 woningen op de locatie Eem, Vecht en Keteldiep verliep volgens planning. 																
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <p><i>Woningverbetering (Per verbeterde woongegelegenheid, CiP analyse 2013)</i></p> <table border="1" data-bbox="188 1032 1294 1115"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>woningverbetering (x € 1.000)</td> <td>3.450</td> <td>0</td> <td>1.430</td> <td>498</td> </tr> <tr> <td>woningverbetering (aantal)</td> <td>175</td> <td>0</td> <td>45</td> <td>74</td> </tr> </tbody> </table> <p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2014 realiseerde Centrada voor in totaal € 3,5 miljoen aan renovatie/groot onderhoud. Dit is 106% ten opzichte van de jaarbegroting (€ 3,3 miljoen). Het verschil betreft overloop van 2013 naar 2014 op het project Rode Klif. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2013 werd gestart met de renovatie van 175 woningen in de Zuiderzeewijk (Rode Klif). Met deze renovatie rondt Centrada de grootschalige kwaliteitsverbetering van circa 4.500 woningen in de afgelopen vijf jaar af. 		2014	2013	2012	2011	woningverbetering (x € 1.000)	3.450	0	1.430	498	woningverbetering (aantal)	175	0	45	74	
	2014	2013	2012	2011												
woningverbetering (x € 1.000)	3.450	0	1.430	498												
woningverbetering (aantal)	175	0	45	74												
<p>Verkoop</p> <p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> Tot en met het derde kwartaal zijn zes woningen getransporteerd (norm voor 2014 is tien). <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2013 werden zeventien woningen verkocht; tien vrije verkoop en zeven verkopen aan zittende huurders. Het begrote aantal te verkopen woningen (twintig verkopen in 2013) werd hiermee niet gehaald. Oorzaak is de aanhoudende crisis op de woningmarkt, in combinatie met de verscherpte regels rondom de financiering. De gemiddelde verkoopopbrengsten waren daarentegen hoger en de verkoopkosten lager dan begroot. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> Centrada verkocht in 2012 in totaal 33 woningen; twee met voorwaarden (Koopgarant), dertien zonder voorwaarden, zeven kluswoningen en elf nieuwbouw woningen. Daarnaast verkocht Centrada 25 garageboxen in Plantage, Hofstede en Kreek en 24 spaceboxen. Om de verkoop te bevorderen, schreef Centrada in 2012 een grote groep huurders aan met het aanbod hun huurwoning te kopen. Omdat geconstateerd werd dat het financieringstraject met de banken moeizaam verliep, stelde Centrada een verkoopplan op met twee aanvullende maatregelen die in de tweede helft van 2012 werden ingezet: verkoop onder voorwaarden inzetten voor alle kopers in plaats van alleen aan zittende huurders en de aanpak van de binnenzijde voor verkoop. Deze eerste was niet succesvol maar de tweede maatregel wel. Een andere manier waarop Centrada een koopwoning bereikbaar wilde maken voor de 'primaire' doelgroep was het experiment kluswoningen. n totaal bood Centrada zeven kluswoningen in het 																

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014					Cijfer
Langezand aan. De woningen waren in korte tijd allemaal verkocht.					
<p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> Uiteindelijk verkocht Centrada in 2011 in totaal negentien bestaande huurwoningen, waarvan dertien in de vrije verkoop en zes aan zittende huurders. Van de negentien woningen, werden er acht verkocht onder voorwaarden (KoopGarant). Hiermee is de target van 30 woningen voor 2011 niet gehaald. Oorzaken zijn met name de ontwikkelingen op de koopwoningenmarkt en het moeizame financieringstraject met banken. Daarnaast verkocht Centrada in 2011 de Newtrada woningen aan haar matchingspartners. Het gaat hier om 179 eengezinswoningen en één complex met achttien eenheden voor begeleid wonen. 					
5 KWALITEIT VAN WIJKEN EN BUURTEN					8
Leefbaarheid					
<i>Kengetallen Leefbaarheid (bedragen in €) (Jaarverslagen)</i>					
	2014*	2013	2012	2011	
Beheer (fysieke maatregelen)		119.369	115.787		
Bewoners stimuleren/activeren	67.341	56.475	78.227		
Bewoners betrekken	-	104.570	73.660		
Bewoners binden	303.672	309.932	12.584		
Budget activiteiten woonplannen	63.188			223.217	
Budget samenwerkingsverbanden				112.164	
Huur Rode Klif	23.043	29.479			
Algemeen / regulier	8.781	21.299		78.514	
Budget extern juridisch advies	44.287	85.981	132.813	69.163	
* Kwartaalrapportage 2014 t/m Q3					
<p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> Het is de bedoeling de werkzaamheden met betrekking tot het HuurdersOnderhoudsFonds (HOF) over te dragen aan kluswinkels. Het project heeft tot doel zelforganisatie te stimuleren op het gebied van onderhoud in en rond de woning, met als hoger en achterliggend doel het verbeteren van de leefbaarheid in de wijken waar Centrada bezit heeft. Hiertoe stimuleren Centrada en de gemeente Lelystad de opzet van Kluswinkels, die gerund worden door wijkbewoners met ondersteuning van uitkeringsgerechtigden die met behoud van hun uitkering werkzaamheden verrichten ten behoeve van de wijk. In het tweede kwartaal is de eerste Kluswinkel geopend. Klanten zijn tot nu toe tevreden over het geleverde werk en de snelle service. In 2014 draagt Centrada financieel bij aan de realisatie van twee multifunctionele accommodaties. Tot en met het derde kwartaal zijn 26 aanvragen voor een Beter Buurt Bijdrage gehonoreerd. 					
<p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> In heel 2013 werden 384 sociale meldingen geregistreerd. De meeste meldingen hadden betrekking op woongedrag (vooral onderhuur en geluidsoverlast) en slecht onderhouden tuinen. De totale gemaakte juridische kosten waren in 2013 115% van het begrote bedrag. In 2013 rondde Centrada twaalf zaken succesvol af. Bij één zaak werd Centrada in het ongelijk gesteld. Centrada initieert betrokkenheid van bewoners door onder andere het opzetten en laten werken van bewonerscommissies. Het betrekken van bewoners is een eerste stap, maar ook de activiteiten die hieruit volgen worden opgepakt. Initiatieven van bewoners zelf die bijdragen aan de leefbaarheid worden beloond met een financiering uit een leefbaarheidsfonds (Beter Buurt Bijdrage). Hierbij ging het in 2013 om 33 initiatieven, waaronder de aanleg van een moestuin of het verbeteren van verkeersveiligheid. Voor 2013 werd € 623.000 begroot om bewoners te binden op sociaal en cultureel vlak. Uiteindelijk werd € 309.392 uitgegeven, wat voornamelijk bestond uit een bijdrage aan een multifunctionele accommodatie. Buurtvoorlichters werden onder meer ingezet om pleingsprekken en de Beter Buurt Bijdrage te promoten en het onder de aandacht brengen van de start van een project en een bewonersavond (Agoradek). 					
<p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2012 werden bewoners gestimuleerd om hun woonsituatie te verbeteren door onder andere de Beter Buurt Bijdrage, tuinonderhoud en om het complex Steile Bank te gebruiken als ontmoetingsplek voor bewoners en partners in de wijk. In 2012 werden 26 aanvragen voor een Beter Buurt Bijdrage gehonoreerd. Er werd geïnvesteerd in betrokkenheid. De buurtvoorlichters werden in 2012 ingezet voor diverse leefbaarheid projecten, zoals de aanpak van de voortuinen in de Jol en de Atolwijk. De samenwerking met de buurtvoorlichters werd geëvalueerd. Centrada is tevreden over de inzet van de buurtvoorlichters. Vooral het inzetten van buurtvoorlichters voor het persoonlijk uitnodigen van bewoners voor bijeenkomsten of voor het verstrekken van eenvoudige informatie blijkt effectief. 					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer															
<p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2011 bood Centrada, naast de activiteiten uit woonplannen, (financiële) ondersteuning aan een aantal stadsbrede initiatieven en organisaties die een bijdrage leveren aan leefbaarheid en bewonersparticipatie, zoals de sponsoring van de huttenbouwweek, een bijdrage aan het meldpunt Vangnet & Advies en de jaarlijkse bijdrage aan de HVOB. In 2011 werden 23 aanvragen voor een Beter Buurt Bijdrage gehonoreerd. 																
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> Activiteiten ter verbetering van de leefbaarheid die zijn opgepakt in 2014 betreffen onder meer aanleggen van voortuinen en moestuinen en het aanspreken van bewoners op het onderhoud van de eigen tuin en achterpaden. Op verschillende locaties zijn pleingesprekken gevoerd. Bewoners zijn hierbij uitgenodigd om met Centrada, gemeente, politie en Welzijn Lelystad in gesprek te gaan over wat hun wijk nodig heeft. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> Voor 2013 werd € 139.650 begroot voor fysieke maatregelen die de leefbaarheid ten goede komen. Hiervan werd € 119.369 gerealiseerd, waarbij het onder andere ging om acties omtrent het oplossen van containerproblematiek, inbraakwerende maatregelen, aanpak van tuinen en opruim-/schoonmaakacties. In samenwerking met Welzijn Lelystad en de gemeente zijn twaalf pleingesprekken gehouden in wijken. Doel van deze gesprekken was om in contact te komen met bewoners over hun woonomgeving. De opkomst was wisselend, maar de opzet wordt gewaardeerd. Veel zaken die aan de orde kwamen konden direct opgepakt worden. Centrada investeert ook in het activeren en stimuleren van bewoners om zelf hun woonomgeving te verbeteren en te optimaliseren. Deze bedragen zijn gespendeerd aan onder andere de aanleg en onderhoud van (voor- en achter)tuinen, het schoon houden van algemene ruimten, een participatieproject om de woonomgeving en de verkeersveiligheid te verbeteren. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> Voor 2012 werd € 177.200 begroot voor fysieke maatregelen die de leefbaarheid ten goede komen. Hiervan werd € 115.787 gerealiseerd in maatregelen zoals de investering in een centrale hal (Gordiaan Zuid) ten behoeve van de veiligheid en een slagboominstallatie (De Hoven) om de parkeerproblematiek op te lossen. Op basis van technische, functionele en omgevingskwaliteiten versus de vraag uit de markt, doelgroepen en leefstijlen, is een visie opgesteld met daarin een advies over de toekomst van het complex Rode Klif. Ter voorbereiding op de woonplannen voor 2013 werden pleingesprekken gehouden. Tijdens deze gesprekken is met bewoners gesproken over hun beleving van de buurt en initiatieven om deze indien nodig te verbeteren. <p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> Centrada en de gemeente stelden een startnotitie op om te komen tot een visie op het middengebied van de Atolwijk. Centrada is één van de deelnemers aan en medefinancier van het Meldpunt Vangnet & Advies van de GGD. Het meldpunt heeft als taak de zorgwekkende zorgmijders in Flevoland te bereiken en ze naar hulpverlening toe te leiden. In 2012 wordt de jaarlijkse bijdrage vervangen door een bijdrage per ingebrachte casus. In diverse complexen zijn activiteiten uitgevoerd om de woonomgeving te verbeteren. Het gaat onder meer om de aanpak van entrees, balkonnen en algemene ruimtes en tuinonderhoud. In een tweetal complexen vonden zogenaamde 'achter de voordeur' projecten plaats. 																
<p>Aanpak overlast</p> <table border="1" data-bbox="188 1727 1294 1809"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014*</th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal geregistreerde sociale meldingen</td> <td>330</td> <td>384</td> <td>442</td> <td>450</td> </tr> <tr> <td>Budget juridisch advies i.v.m. overlast</td> <td>€ 44.287</td> <td>€ 85.981</td> <td>€ 132.813</td> <td>€ 69.163</td> </tr> </tbody> </table> <p>* Kwartaalrapportage 2014 t/m Q3</p> <p>Kwartaalrapportages 2014</p> <ul style="list-style-type: none"> Geen bijzonderheden. <p>Jaarverslag 2013</p> <ul style="list-style-type: none"> In een enkel geval blijken huurders al dan niet door eigen schuld in de problemen te raken wat resulteert in een ontruiming. In uitzonderlijke gevallen en onder voorwaarden wil Centrada deze huurders een laatste kans bieden. Daarom legde Centrada in 2013 een Laatste Kans Protocol voor advies voor aan de HVOB. 		2014*	2013	2012	2011	Aantal geregistreerde sociale meldingen	330	384	442	450	Budget juridisch advies i.v.m. overlast	€ 44.287	€ 85.981	€ 132.813	€ 69.163	
	2014*	2013	2012	2011												
Aantal geregistreerde sociale meldingen	330	384	442	450												
Budget juridisch advies i.v.m. overlast	€ 44.287	€ 85.981	€ 132.813	€ 69.163												

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> ▪ In heel 2013 werden 384 sociale meldingen geregistreerd. Waarvan de meeste meldingen betrekking hadden op woongedrag (vooral onderhuur en geluidsoverlast) en slecht onderhouden tuinen. ▪ Het Hennepprotocol werd geëvalueerd. Daarbij werden de resultaten en de samenwerking besproken. De gezamenlijke aanpak laat goede resultaten zien. Op basis van verbeterpunten werd de integrale aanpak verder verfijnd en aangescherpt. <p>Jaarverslag 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vanwege leefbaarheidsproblematiek is na overleg met de partners in de wijk (politie, zorg en welzijn) één van de appartementen in het complex Steile gebruikt als ontmoetingsplek voor bewoners en partners in de wijk. Dankzij deze ontmoetingsplek in combinatie met de verhuizing van een aantal bewoners, nam de overlast aanzienlijk af. <p>Jaarverslag 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Samen met de politie en de gemeente werd de problematiek rondom een uitgaansgelegenheid in de nabijheid van een complex aangepakt wat geleid heeft tot een afname van de overlast. ▪ Centrada startte samen met de gemeente en de politie een project gericht op de jongerenflats in de Griend, waar - naast forse huurachterstanden - sprake was van overlast en drugs dealen. ▪ Samen met convenantpartners ondertekende Centrada het Hennepconvenant, gericht op het bestrijden van de hennepteelt. 	

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.

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde 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%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
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%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door de raad van commissarissen d.d. 23 december 2014

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

Toegepast:	●
Actiepunt:	●
Uit te leggen:	●
Bespreekpunt RvC:	●
Niet van toepassing:	○

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	●
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven. Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	●
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	●
- Honorering Commissarissen	●
- Zittingstermijnen van Commissarissen	●
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	●
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	●

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording;	●
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	●
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	●
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	●
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; ●
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten; ●
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; ●
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; ●
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; ●
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; ●
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; ●
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. ●
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): ●
 - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ●
 - b) een integriteitcode, geplaatst op de website; ●
 - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; ●
 - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; ●
 - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; ●
 - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ●
 - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. ●
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. ●
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. ●

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. ●

Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. ●

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. ●
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ●

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

Status

- | | |
|--|-------------|
| iedere bestuurder. | ● |
| 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke. | ● |
| 3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvC wordt voorzien. | ●
●
● |
| 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. | ● |
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. | ● |

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

- | | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een bestuurder zal: | |
| a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie; | ● |
| b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie); | ● |
| c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen; | ● |
| d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie). | ● |
| 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang. | ●
● |
| 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. | ● |
| 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. | ●
● |
| 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie. | ● |

III. Raad van Commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ● ●
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	●
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken; e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	● ● ● ● ● ● ● ● ● ●
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden van de RvC daarop aangesproken.	●
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	●
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	● ● ● ● ● ● ● ● ● ●
7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de	● ● ●

- individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ●
8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

- 1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is. ●
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ●
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ●
- b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ●
- c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ●
- d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ●
- e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ●
- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante ●

- belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	● ● ● ● ●
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	●
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert.	●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	● ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ●

III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat: <ul style="list-style-type: none"> a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; 	●

G

- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	●
<i>Auditcommissie</i>	
4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: <ul style="list-style-type: none"> a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ● b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ● c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ● d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder. ● 	
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●	
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●	
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●	
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur	

- verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
 - f) het opmaken van het remuneratierapport.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard.

Status

6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.



III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

Status



IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

Status



IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevroegd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan

Status



- plaatsvinden. ●
- Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. ●
- De beoordeling wordt besproken in de RvC. ●
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. ●
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC ●

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. ●

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. ●
- Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; ●
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. ●
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie; ●
 - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze

- van accountingpolitiecs wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ●
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ●
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening: ●
 - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ●
 - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ●
 - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ●

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

Uitwerking

Status

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is. ●
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven. ●
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC. ●

V.2 Visitatie

Uitwerking

Status

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. ●
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst. ●
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC. ●

Bijlage 8 Position paper



Position paper Centrada 2015 (opgesteld ten behoeve van visitatie 2011-2014)

Woonstichting Centrada is een toegelaten instelling met als statutair werkgebied de gemeente Lelystad. Centrada heeft ongeveer 8.700 woningen (ongeveer 30% van de totale woningvoorraad van Lelystad) in bezit en beheer. Nagenoeg alle sociale huurwoningen in Lelystad zijn in haar bezit. Daarmee heeft Centrada niet alleen een unieke positie, maar ook een grote verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het wonen in de stad.

Centrada heeft als kerntaak: zorgen voor voldoende betaalbare woningen van een goede kwaliteit ten behoeve van huishoudens in Lelystad met een laag inkomen.

Waar wij vandaan komen

De geschiedenis van Lelystad en Centrada zijn nauw met elkaar verweven. Zij kennen beiden een bewogen jeugd. Lelystad is ontworpen op de tekentafels van de Rijksdienst voor de IJsselmeer Polders. Het doel wat voor ogen stond, was een stad met 100.000 inwoners in het jaar 2000. In 1967 werden de eerste woningen opgeleverd en in 1980 had de stad al 50.000 inwoners. De woningvoorraad bestond op dat moment overwegend uit sociale eengezins huurwoningen in veelal grootschalige complexen. Eind jaren '80 stagneerde de groei van Lelystad en ontstond grote leegstand.

Centrada is in 1997 ontstaan uit een fusie tussen de Christelijke Woningstichting De Opdracht en Woningbouwstichting Lelystad. Deze fusie was noodzakelijk vanwege een saneringsopgave, die verband hield met genoemde leegstand en met hoge financieringslasten.

Centrada heeft vanaf dat moment haar uiterste best gedaan om de opgave in de sociale huisvesting in Lelystad met ondersteuning van collega-corporaties weer zelfstandig op te pakken: en met succes.

Als het gaat om de afgelopen vier jaar, dan heeft Centrada op verschillende terreinen aanzienlijke prestaties geleverd, waardoor zij in de wijken waar haar bezit is geconcentreerd inmiddels een belangrijke partner is in de aanpak van vraagstukken die daar leven. Door het voltooien van de renovatie-opgave heeft de bestaande woningvoorraad momenteel een goede kwaliteit en heeft deze een beter energielabel dan het landelijk gemiddelde. Daarnaast heeft nieuwbouw, veelal geschikt voor senioren, gezorgd voor een meer gedifferentieerde en toekomstbestendige vastgoedportefeuille. De bedrijfslasten en onderhoudskosten liggen onder het sectorgemiddelde; de in 2013 gestarte reorganisatie draagt hier aan bij. Kortom: Centrada heeft zich ontwikkeld tot een corporatie met een gezonde financiële positie die door haar belanghouders wordt gewaardeerd om haar prestaties.

Waar wij voor staan

Mensen die op het gebied van wonen een steuntje in de rug nodig hebben, kunnen op Centrada rekenen als het gaat om een goede, betaalbare en duurzame woning in een kansrijke buurt.

Hierbij positioneert Centrada zich in Lelystad als een logische en betrouwbare partner van haar klanten, de gemeente en andere partijen met een lange termijn verantwoordelijkheid op het gebied van het wonen.

Het bestuur en de medewerkers van Centrada hanteren de volgende kernwaarden als het gaat om de omgang met haar klanten, ketenpartners en elkaar:

- *maatschappelijke gedrevenheid*: wij verdienen ons bestaansrecht door maatschappelijk van betekenis te zijn. Dit willen we bereiken door transparant te zijn en onze klanten, de gemeente en andere ketenpartners te betrekken bij onze beleidskeuzes, evenals verantwoording af te leggen over de behaalde resultaten;

- *klantgerichtheid*: er is bij Centrada maar één echte baas, dat is de klant. Daarom luisteren, denken en handelen we vanuit de wensen en de mogelijkheden van onze klanten met als streven hen zoveel mogelijk keuzeruimte te bieden. Want wie bewust kiest, woont met meer plezier, en
- *ondernemend zijn*: we nemen initiatief en zijn gericht op samenwerking. In dit kader maken we heldere afspraken met onze klanten en andere maatschappelijke organisaties over wederzijds te leveren prestaties én we komen onze afspraken na. Ook gaan we zorgvuldig om met het aan ons toevertrouwde maatschappelijk vermogen.

Waar wij voor gaan

Centrada wil graag dat haar klanten tevreden zijn. Hierbij gaat het om een goede balans tussen het individuele bewonersbelang en wat goed en duurzaam is voor de buurt, de stad en de maatschappij. Dit vraagt om heldere keuzes.

Op basis van een zorgvuldige afweging van de verschillende belangen zijn de volgende kerndoelen geformuleerd:

- Centrada zorgt er voor dat in Lelystad voldoende woningen beschikbaar zijn voor de door de rijksoverheid en in overleg met de gemeente bepaalde doelgroepen van beleid;
- wachttijden van actieve woningzoekenden zijn in Lelystad niet langer dan twee jaar;
- het woningbezit wordt zodanig aangepast dat wonen en zorg hand in hand kunnen gaan;
- de woningen beschikken over een goede basiskwaliteit;
- er is aandacht voor de veiligheid, gezondheidsaspecten en de duurzaamheid van het woningbezit;
- de gevraagde huurprijzen zijn in balans met de draagkracht van de bewoners;
- er wordt keuzeruimte en zeggenschap in en rond de woning geboden;
- vrijkomende woonruimte wordt zorgvuldig en rechtvaardig verdeeld;
- Centrada staat borg voor een goede kwaliteit van dienstverlening;
- met bewoners en partners wordt continu samengewerkt aan het tot stand komen van een buurt of wijk waarin men niet alleen graag wil wonen, maar waar men zich ook kan ontplooiën en vooruitkomen.

De woningvoorraad van Centrada bevindt zich grotendeels in de 'oudere' wijken van Lelystad. In meerdere gevallen gaat het om monotone wijken met grootschalige complexen die in een korte periode zijn gebouwd. Hier komt bij dat de woningvoorraad in deze wijken in meer of mindere mate is versnipperd door gedwongen verkopen als onderdeel van genoemde saneringsopgave. De kwaliteit van de woningen van deze voormalige sociale huurwoningen laat in veel gevallen te wensen over en dit heeft, door de schaal van de versnippering, een negatief effect op de kwaliteit van de leefomgeving en de waarde(ontwikkeling) van het onroerend goed. Met de gemeente, de rijksoverheid, banken, eigenaren, bouwers en anderen is Centrada bezig een plan op te stellen voor de aanpak van dit vraagstuk. Vertrekpunt hierbij is dat verantwoordelijkheden niet worden overgenomen en sterk wordt ingezet op eigen initiatief en zelfwerkzaamheid van wijkbewoners.

Wat we nodig hebben

Naast een toekomstgerichte vastgoedportefeuille en voldoende vermogen is een deskundige organisatie nodig die de doelen weet te vertalen in concrete prestaties. Bij Centrada zorgen zelfsturende teams er voor dat iedere dag producten en diensten tot stand komen die aansluiten op de wensen en behoeften van klanten.

Centrada kan haar doelen alleen bereiken in nauwe samenwerking met anderen. In dit kader maakt zij heldere en wederkerige afspraken met de huurdersorganisatie, de gemeente en haar andere maatschappelijke partners over te leveren prestaties. Vertrekpunt hierbij is dat Centrada zich in principe niet begeeft op terreinen waar marktpartijen, overheid en andere maatschappelijke instellingen verantwoordelijk en actief zijn.

De toekomst

De komende jaren zal het accent liggen op optimaliseren van de bedrijfsvoering en het marktconform en efficiënt beheren van de woningvoorraad, waarbij er uitdagingen liggen op het gebied van het beter geschikt maken van de woningvoorraad voor ouderen en zorgbehoevenden, evenals het verder verbeteren van de energieprestatie. Dit laatste punt speelt een belangrijke rol bij het betaalbaar houden van de woonlasten.

De zorg om de betaalbaarheid van het wonen in de sociale sector vraagt de komende jaren in ieder geval de nodige aandacht. Want, de huren zijn de afgelopen jaren sterker gestegen dan de inflatie, terwijl het inkomen van veel huurders niet is toegenomen, onder andere vanwege (langdurige) werkloosheid. Ook als het aan de regering ligt, blijven de huren boven inflatie stijgen ten behoeve van de financiering van de ingevoerde verhuurderheffing. Hoewel Centrada reeds een aantal maatregelen heeft getroffen, is het van belang te blijven zoeken naar een verantwoorde balans tussen enerzijds een gezonde financiële toekomst en een betaalbare huur anderzijds.

Een ander punt dat aandacht blijft vragen betreft de maatschappelijke legitimatie. Deze moet Centrada verdienen door transparant te zijn en haar klanten, de gemeente en andere ketenpartners te betrekken bij haar beleidskeuzes, evenals door verantwoording af te leggen over de behaalde resultaten.

Voor de lange(re) termijn is vernieuwing van de woningvoorraad in delen van de 'oudere' wijken in Lelystad onontkoombaar om deze wijken te kunnen laten (blijven) concurreren met de nieuwe meer gedifferentieerde wijken. Het verdient de voorkeur deze vernieuwing niet te realiseren in de vorm van een (te) grootschalige aanpak, maar door gefaseerde en gerichte interventies. De reden hiervoor is dat de urgentie binnen de wijken en buurten verschillend is en hier grote (des)investeringen mee gemoeid zijn. Met de gemeente, de bewoners en andere partijen dienen de kansen per wijk in beeld te worden gebracht en op basis hiervan masterplannen te worden opgesteld die zich kenmerken door een soort acupuncturaanpak die voldoende rekening houdt met de eigenzinnigheden en specifieke vraagstukken van iedere wijk. Om de hieruit voortvloeiende (des)investeringen te kunnen financieren is het nodig te sparen voor later.

Drs. ing. E.H. (Eep) Bronkhorst
Directeur-bestuurder Centrada

Lelystad, 15 december 2014