

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

St. Joseph, Boxtel

Rotterdam januari 2010

Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > Dr. L.G. Gerrichhauzen (voorzitter)
- > C.C.H. van Ierssel (visitator)
- > ir. P.E. van Haeften (secretaris)

januari 2010

Inhoudsopgave

Voorwoord

0	Samenvatting	6
0.1	Beoordeling per ratio	6
0.2	Beoordeling per prestatieveld	6
0.3	Samenvattende scorekaart	7
0.4	De prestaties van St. Joseph: een recensie	9
1	Inleiding	13
1.1	Visitaties in de corporatiesector	13
1.2	De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3	St. Joseph en haar werkgebied: een impressie	16
1.4	Leeswijzer	16
2	Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	18
2.1	Missie en ambities	18
2.2	Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	18
2.3	Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	26
2.4	Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	26
2.5	Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	26
2.6	Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	27
3	Presteren naar opgaven (PnO)	28
3.1	De maatschappelijke opgaven in Boxtel	28
3.2	Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	28
3.3	Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	36
3.4	Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	37
3.5	Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	37
3.6	Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	38
4	Presteren volgens Belanghouders (PvB)	39
4.1	De belangrijkste belanghouders van St. Joseph	39
4.2	Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	39
4.3	Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	41
4.4	Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	42
4.5	Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	42
4.6	Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	42
5	Presteren naar Vermogen (PnV)	43
5.1	Enkele kerngegevens	43
5.2	Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	43
5.3	Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	45
5.4	Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	45
5.5	Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	46
5.6	Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	46

6 Governance	47
6.1 Goed bestuur	47
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	48
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	48

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van St. Joseph in Boxtel, die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de SEV/Auditraad geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van St. Joseph, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

St. Joseph heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouder, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil St. Joseph hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

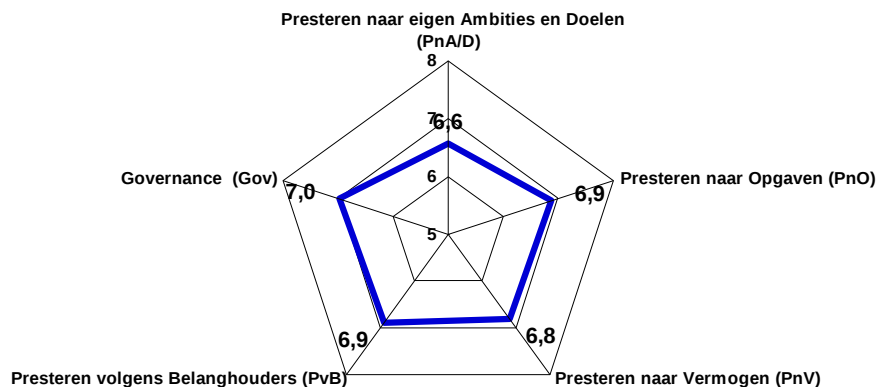
mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van St. Joseph.

0.1 Beoordeling per ratio

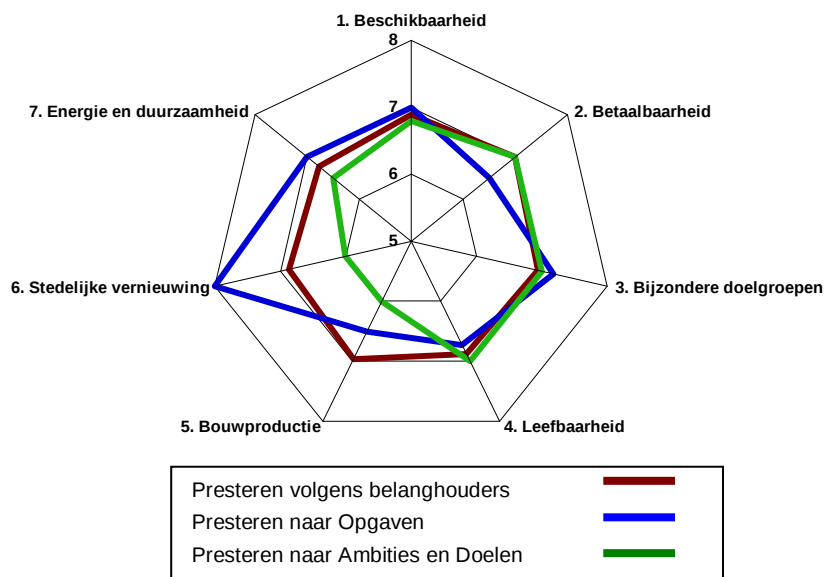
In onderstaande figuur staan de scores die St. Joseph haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van St. Joseph worden gemiddeld met een 6,8 gewaardeerd. De hoogste score (7,0) wordt behaald op de ratio Governance. De laagste score (6,6) wordt behaald op de ratio Presteren naar eigen Ambities en Doelen.

0.2 Beoordeling per prestatieveld

Per prestatieveld is de score van St. Joseph als volgt



Bij *Presteren volgens Belanghouders* scoort St. Joseph het meest regelmatig op alle prestatievelden. Alle scores liggen hier tussen 6,8 en 7,0.

Op de ratio *Presteren naar Opgaven* scoort St. Joseph hoog op het prestatieveld Stedelijke Vernieuwing. De hier behaalde score (8,0) is de hoogste van alle scores. Opvallend is het contrast met de score op hetzelfde prestatieveld bij *Presteren naar Ambities en Doelen* (6,0). Dit verschil kan verklaard worden uit de ambities en doelen die St. Joseph op dit prestatieveld heeft gedefinieerd. Bij *Presteren naar Opgaven* wordt de laagste score behaald op het prestatieveld Bouwproductie (6,5). Dit is (samen met Stedelijke vernieuwing) eveneens het laagst scorende prestatieveld bij *Presteren naar Ambities en Doelen* (6,0). De hoogste scores (7,0) worden bij *Presteren naar Ambities en Doelen* gehaald op Betaalbaarheid, Bijzondere Doelgroepen en Leefbaarheid.

Van de ratio's *Governance* en *Presteren naar Vermogen* is geen dwarsdoorsnede gegeven, omdat deze ratio's niet zijn onderverdeeld in de genoemde prestatievelden.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de tabel op de volgende bladzijde is de beoordeling van St. Joseph in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	
		Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	Totaal
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	6,6	7,4	6,0	6,0	6,6
1. Beschikbaarheid	6,8				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,0				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	6,0				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,5				
8. Overige opgaven	6,6				
Presteren naar Opgaven (PnO)	7,0	7,0	6,3	6,5	6,9
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	6,5				
3. Bijzondere doelgroepen	7,2				
4. Leefbaarheid	6,7				
5. Bouwproductie	6,5				
6. Stedelijke vernieuwing	8,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				
8. Overige opgaven	nvt				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	6,9	7,7	6,0	7,0	6,9
1. Beschikbaarheid	6,9				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	6,9				
4. Leefbaarheid	6,9				
5. Bouwproductie	7,0				
6. Stedelijke vernieuwing	6,9				
7. Energie en duurzaamheid	6,8				
8. Overige opgaven	nvt				
Totaal	6,8	7,4	6,1	6,5	6,8

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Vermogen (PnV)	6,9	6,0	7,0	6,5	6,8

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en Beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid van belanghebbenden	Vermogen	
Wegingsfactor	20%	20%	20%	20%	20%	
Governance (Gov)	7,1	5,7	7,0	7,2	8,0	7,0

0.4 De prestaties van St. Joseph: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van St. Joseph op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Algemeen

St. Joseph Boxtel heeft sinds 2006 een turbulente ontwikkeling doorgemaakt. De topstructuur en het management zijn ingrijpend gewijzigd. De Raad van Toezicht is eind 2006 vernieuwd en in januari 2007 is een nieuwe directeur-bestuurder aangetreden. St. Joseph is er goed in geslaagd om de klanten relatief weinig te laten merken van haar interne problemen; de basis was kennelijk solide en de kwaliteit van primaire processen een garantie om “de winkel open te houden tijdens de verbouwing”. Voor andere belangenhouders was St. Joseph een naar binnengekeerde organisatie. Voor de nieuwe directeur-bestuurder was het stabiliseren en verbeteren van de organisatie topprioriteit. De gezagsverhoudingen waren ernstig verstoord. Deze doelstelling is gerealiseerd. In een korte tijd is de nieuwe directeur-bestuurder erin geslaagd om de organisatie weer normaal te laten functioneren en tegelijkertijd meer naar buiten te treden. De visitatie heeft betrekking op de prestaties van St. Joseph over de afgelopen vier jaar (2006-2009), dus ook op de turbulente eerste jaren van deze periode. De visitatiecommissie constateert dat St. Joseph sinds 2007 een sterk positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt en dat deze positieve ontwikkeling zich nog steeds doorzet.

Om pragmatische redenen is er voor gekozen om het oorspronkelijke ondernemingsplan van april 2006 - opgesteld door het vorige bestuur - met een vernieuwd management verder vorm en inhoud te geven. Veel te weinig is dit ondernemingsplan benut als een kompas voor de planning- en controlecyclus. St. Joseph zou in de visie van de visitatiecommissie veel scherper lange-termijn doelstellingen moeten formuleren die gedurende langere tijd als basis voor beleid en activiteiten dienen. Door zich minder te laten leiden door incidenten en adhoc-ideeën en meer door een langere termijn visie kan St. Joseph haar activiteiten veel doel- en resultaatgerichter sturen. Het verbeteren van de planning- en controlecyclus en het meer doel- en resultaatgericht maken van de organisatie zijn daarmee belangrijke opgaven voor de komende jaren.

Er is veel energie gestoken in het verder ontwikkelen van de organisatie. Dit zien we terug in de hoeveelheid P & O stukken en trajecten en in allerlei beleidsnotities e.d. Via interne sturing is er hard gewerkt om afdelingen weer normaal te laten functioneren en van St. Joseph weer een werkende organisatie te maken. Nog te weinig is de organisatieontwikkeling in de afgelopen jaren gekoppeld aan de missie en doelstellingen van de organisatie. De samenwerking tussen de afdelingen kan nog beter.

Alle (interne en externe) belanghouders zijn waarderend over de professionele stap voorwaarts die St. Joseph in korte tijd heeft gemaakt. De meeste credits gaan daarbij naar de directeur-bestuurder. Deze succesvol afgesloten ontwikkeling heeft bij de invulling van enquêtes en in gesprekken met belanghouders hun beeld over St. Joseph in sterke mate positief ingekleurd. Er staat sinds 2007 een merkbaar ander St. Joseph op de lokale kaart.

Naast het verbeteren van de interne organisatie was het verbinden van de organisatie met de lokale samenleving een tweede aandachtsveld. Prioriteit daarbij was het komen tot prestatieafspraken met de lokale overheid. Samen met de gemeente Boxtel is in september 2007 een prestatiecontract opgesteld dat nu nog van kracht is. Men had kennelijk in enkele maanden voldoende vertrouwen in elkaar opgebouwd om te komen tot deze wederzijdse prestatie-afspraken. Het verder verbeteren van de relatie met de gemeente verdient aandacht. Met name de relatie met de ambtelijke organisatie kan nog beter. Het vertrouwen van de wethouders in de ontwikkelende kracht van de bestuurder van St. Joseph is groot.

In de visie van de visitatiecommissie mag van St. Joseph op twee terreinen een extra inspanning verwacht worden:

- > Vernieuwing en verduurzaming van de bestaande voorraad. In Boxtel is er geen behoefte meer aan een grote uitbreiding van de woningvoorraad. In plaats van op projectontwikkeling zou St. Joseph daarom moeten

focussen op vernieuwing van de bestaande voorraad naar eigentijdse normen. Veel aandacht voor duurzaamheid en energiebesparing is daarbij vanzelfsprekend. De aanwezigheid van De Kleine Aarde in Boxtel biedt St. Joseph de mogelijkheid in samenwerking met deze organisatie zich via kennisontwikkeling en bewustwording veel diepgaander met verduurzaming van de voorraad bezig te houden en zich (op termijn) te ontwikkelen tot een voortrekker op dit gebied.

- > Verbinding met de samenleving. St. Joseph heeft een sterke focus op Boxtel. De visitatiecommissie vindt dit een sterk punt dat ook voor de toekomst behouden zou moeten blijven. Door de grote kennis van de lokale samenleving kan St. Joseph een belangrijke bijdrage leveren aan het bevorderen van sociale cohesie, leefbaarheid en opzetten van bijbehorende moderne vormen van participatie. Daarbij is niet altijd een koppeling met vastgoed noodzakelijk. St. Joseph doet op dit punt reeds het nodige. Door in haar beleid nog meer aandacht te besteden aan deze aspecten kan St. Joseph op dit punt echt excelleren.

Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

St. Joseph beschrijft zichzelf als een middelgrote, lokaal werkende organisatie op weg van een beheerorganisatie naar een pro-actieve maatschappelijke vastgoedorganisatie die vooral de lokale samenwerking zoekt met diverse maatschappelijke partijen. Het is een ambitieuze organisatie die graag initiatief neemt op de raakvlakken van wonen, zorg en welzijn en daar zelf allerlei ideeën voor aanlevert en partijen bij elkaar zet en weet te inspireren en te binden. Belanghouders waarderen die ambities, dat initiatief en die rol, zeker gelet op wie St. Joseph nog maar enkele jaren geleden was.

De visitatiecommissie laat dat echter in haar beoordeling veel minder meewegen. Wat de commissie nog onvoldoende terugziet – en onze beoordeling in belangrijke mate heeft bepaald - is van waaruit St. Joseph zich nu precies laat inspireren en in welke concrete doelstellingen zij zelf haar ambities vertaalt. Het definiëren van eigen ambities en doelen vinden we eigenlijk nergens specifiek terug behalve globaal in het ondernemingsplan 2006-2010 “Op naar 2010”. Net zo min treffen we de voortgang in het realiseren ervan aan. Het ontbreekt aan een duidelijke planningscyclus en een uniforme wijze waarop de voortgang van doelrealisatie in beeld wordt gebracht en verantwoord. Bij voorbeeld: de opzet van ondernemingsplan zet men niet door in jaarplan en verantwoording en monitoring ervan in kwartaalrapportages kent weer een andere, meer organisatorische lijn. Planning en control krijgt als monitorings- en sturingsinstrument volgens ons onvoldoende aandacht; het wordt moeilijk om te volgen hoe ver St. Joseph nu in feite is in het realiseren van haar ambities en doelen en welke acties en interventies worden ingezet om bij achterblijven van de gewenste resultaten alsnog de beoogde effecten te bereiken.

Het ontbreekt nog aan voldoende samenhang – zo stellen enkele belanghouders vast - en dat is eigenlijk een karakteristieke omschrijving van waar St. Joseph zich in haar zoekproces nu bevindt. De visitatiecommissie signaleert allereerst de behoefte aan meer focus en samenhang.

Men komt als professionele organisatie van heel ver; heeft intern veel op de rails gezet en verbeterd, geïnvesteerd in een lokaal /regionaal relatienetwerk, vertrouwen gewonnen bij de belangrijkste lokale belanghouders en moet die grote inhaalslag nu bestendigen, zelfs op een hoger ambitieniveau zetten en weer opnieuw verankeren. Dat vraagt om andere, nieuwe inzet, kwaliteiten, deskundigheden en verhoudingen.

De kernvoorraad is kwantitatief en kwalitatief op orde. Klanten zijn tevreden over de prijs en kwaliteit van de woningen en door strategisch voorraadbeleid (SVB) stemt men continu de bestaande voorraad af op de gewenste. De gemeente is hierover tevreden evenals de huurdervertegenwoordigers. Verkoop van delen van het bezit maakt in bescheiden mate deel uit van dat SVB beleid. St. Joseph monitort dat proces overigens goed. In een gedifferentieerd woningaanbod ziet St. Joseph kansen om te bevorderen dat wijken schoon, heel en veilig zijn. Sociale doelstellingen spelen hierbij een rol zoals het bevorderen van zelfredzaamheid en herintegratiekansen voor mensen zonder werk. Op dat gebied ontwikkelt St. Joseph interessante projecten en Selissenwal is als herstructureringsgebied een inspirerend voorbeeld voor gemeente en andere belanghouders om samenwerkingsgrenzen te verkennen en te verruimen. Dat en met name de rol erin van St. Joseph wordt over en weer

gewaardeerd. Gelet op de corporatie -omvang en het lokale schaalniveau waarop zij opereert stelt de visitatiecommissie vast dat er leuke initiatieven worden genomen.

Presteren naar Opgaven (PnO)

St. Joseph doet erg haar best om maatschappelijk vastgoedondernemer te zijn. De ambitie is veelvuldig uitgesproken en er wordt duidelijk invulling aan gegeven in verschillende projecten al is de visitatiecommissie niet (en wellicht St. Joseph zelf net zo min) duidelijk van waaruit en met welke doelen hieromtrent bepaalde keuzes worden gemaakt en prioriteiten gesteld.

St. Joseph levert als enige lokale, sociale huisvester een flinke bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in Boxtel. St. Joseph is zich de laatste jaren bewust van haar omgeving en wil zich ook laten sturen door deze omgeving en zoekt nadrukkelijk naar de lokale verankering. Het succes en de grote opkomst bij haar jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst getuigt daar van. M.n. externe belanghouders zien een sterk veranderende rol van St. Joseph met wie goede, betrouwbare afspraken op basis van maatschappelijke opgaven zijn te maken.

De wederzijds te leveren prestaties tussen gemeente en corporatie liggen vast in het prestatiecontract 2007 t/m 2011 en worden tenminste 1 x per jaar samen expliciet en gedegen geëvalueerd. De visitatiecommissie stelt vast dat de Nieuwbouwproductie flink achter blijft bij de afgesproken aantallen, ook al nemen we daarbij in ogenschouw dat diverse projecten in ontwikkeling zijn terwijl andere projecten mede door de economische crisis worden heroverwogen, onzeker zijn of vertraagd. Als alle in ontwikkeling zijnde projecten worden meegeteld heeft St. Joseph voor de periode 2007-2011 342 woningen gerealiseerd/in ontwikkeling, terwijl in het prestatiecontract met de gemeente voor de periode 2007-2011 een productie van 497 woningen als hard was aangemerkt. In de opgave is een groot tekort aan goedkope en betaalbare starterswoningen geconstateerd terwijl er slechts 12 Koopgarantwoningen zijn gerealiseerd (14 in aanbouw) en 29 betaalbare huurwoningen (67 in aanbouw). Onder Beschikbaarheid merken we dat aan als een magere prestatie.

Op Stedelijke vernieuwing levert St. Joseph een goede prestatie, waarbij de commissie zich vooral heeft laten leiden door wat in het herstructureringsgebied Selissenwal tot stand is gebracht; zeker in relatie tot de omvang van de corporatie een knappe prestatie. M.n. op de prestatievelden Beschikbaarheid, Bijzondere doelgroepen, Leefbaarheid en Energie en Duurzaamheid scoort St. Joseph matig tot voldoende. De score op Leefbaarheid zou hoger kunnen zijn als de vooraf gestelde normen werden gehaald of de gereserveerde budgetten voor sociale infrastructuur voldoende zijn aangewend. De commissie ziet dat op het gebied van Energie en Duurzaamheid - met een lokale partij met een reputatie zoals de Goede Aarde - nog betere prestaties zijn te realiseren dan het geval is. Daar ligt in de toekomst voor St. Joseph een kans.

Presteren volgens Belanghouders (PvB)

Alle belanghouders zijn erg positief over St. Joseph. Men vindt St. Joseph betrouwbaar, zorgvuldig, serieus, open, transparant en betrokken. Men is lovend over wat in enkele jaren merkbaar tot stand is gebracht. Men vindt St. Joseph ambitieus, professioneel, bereid tot overleg en gericht op samenwerking. De houding van het management scoort daarbij iets beter (7,2) dan de overige onderdelen (6,9). Toch klinkt onder enkele belanghouders voorzichtige kritiek door: het zou wat scherper kunnen door duidelijk prioriteiten te stellen of het ontbreekt nog hier en daar aan interne samenhang. Sommige belanghouders maken zich zorgen over de financiële ontwikkeling van St. Joseph als het gaat om toekomstige investeringen en financiële risico's of men die tijdig en compleet in beeld heeft. Men vraagt zich af of St. Joseph hier wel in control is. De visitatiecommissie komt daar onder Presteren naar Vermogen nog op terug.

De registratie van wensen/verwachtingen vindt jaarlijks op interactieve wijze met belanghouders van St. Joseph plaats aan de hand van onderwerpen en thema 's. Er is sprake van een grote opkomst en enthousiaste deelname. De discussieresultaten neemt St. Joseph mee als input "in het achterhoofd ongeacht of het terugkomt in plan of activiteit" al geeft men aan het einde van zo 'n bijeenkomst wel aan wat men in elk geval opneemt. M.a.w.: niet alle verwachtingen en wensen van belanghouders worden goed gemanaged; men wordt niet betrokken in het

verdere afwegingsproces en het resultaat daarvan wordt ook niet teruggegeven aan belanghouders. De planningscirkel is daarmee niet rond.

De visitatiecommissie heeft geen documenten aangetroffen waaruit over een langere tijdshorizon van bijvoorbeeld 20 jaar blijkt dat St. Joseph voldoende zicht heeft op het benodigde vermogen om toekomstige maatschappelijke prestaties te leveren. Volgens WSW-gegevens is er voldoende borgingsruimte. Ook het CFV geeft in haar continuïteitsoordeel A aan (10-06-2009) dat de voorgenomen activiteiten op basis van het vermogen financierbaar zijn.

Enkele belanghouders maken zich echter wel zorgen over de toekomstige financierbaarheid van projecten. Over het onderwerp Presteren naar Vermogen constateert de visitatiecommissie zelf dat St. Joseph op dit onderdeel niet geheel op orde is. Buiten sectordocumenten (accountant, WSW, CFV) zijn geen documenten aangetroffen zoals: lange termijn perspectief of risicomanagement. Het risicomanagement is matig ontwikkeld bij St. Joseph. Er wordt gewerkt aan een beter risicomanagement maar met name de vastgoedrisico's (projecten, strategisch voorraadbeleid) verdienen het om beter in beeld gebracht te worden. Aandachtspunt hierbij in de ogen van de visitatiecommissie is dat er op dit punt onvoldoende kennis en deskundigheid in de werkorganisatie aanwezig is. De Raad van Toezicht wordt zich steeds meer bewust van deze leemte en zal zich dan ook meer pro-actief op dit terrein dienen op te stellen (criteria, normen, risicoprofiel e.d.) meer vooral vanuit haar toezichthoudende rol dan een adviserende.

Governance (Gov)

De visitatiecommissie stelt vast dat de borging van het interne toezicht voldoende is. Er is in enkele jaren geïnvesteerd om kwalitatief goed toezicht te kunnen houden; een reglement en profielen naast een opleidingstraject completeren dat. De commissie merkt op dat de Raad van Toezicht kwetsbaar is gelet op de beperkte en bij enkele personen geconcentreerde kennis van projectontwikkeling en financiën. Dat geldt zeker als de deskundige toezichthouder op het gebied van projectontwikkeling binnenkort aftreedt. De Raad van Toezicht is zich bewust dat het gebrek aan kennis en deskundigheid op het gebied van risicomanagement rond vastgoed (zoals hierboven beschreven onder Presteren naar Vermogen) er gemakkelijk toe kan leiden dat toezichthouders geneigd zijn dichter op dat tekort te "willen duiken". De valkuil daarbij is te kiezen voor de 'expert-benadering' en vanuit die invalshoek te gaan meesturen in het beleid van de organisatie. Dat gevaar blijft aanwezig tenzij men vooraf kiest voor het helder formuleren van toezichtkaders (financiële criteria, normering, risicoprofielen e.d.) waarop beleidsvoorstellen later kunnen worden getoetst.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving. Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of ze wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar.

De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking maximaal + of - 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 25% tot - 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: "Nee, maar ..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

St. Joseph heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatie methode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt conform de methodiek van de SEV / Auditraad de kwantitatieve prestaties van St. Joseph gezien vanuit vijf ratio's. Deze worden hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van St. Joseph door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

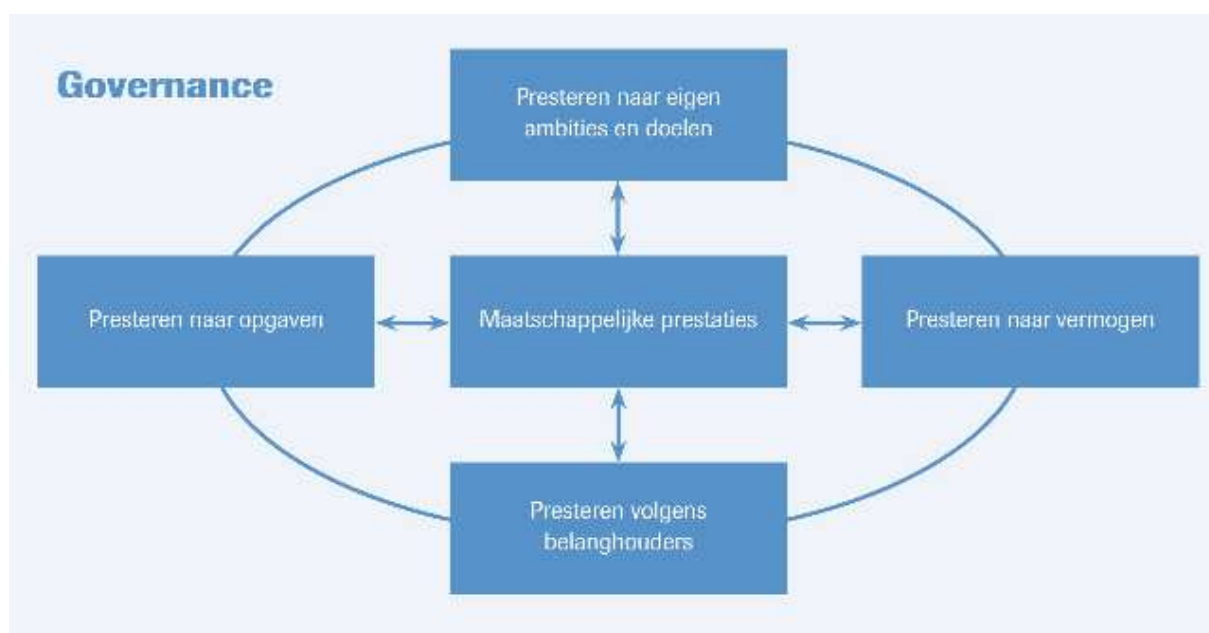
Deel I: beoordeling op basis van SEV / Auditraad methodiek 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming / governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directie, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van St. Joseph.

Als onderdeel van de visitatie heeft St. Joseph een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. St. Joseph diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

Figuur 1. Structuur methodiek SEV / Auditraad 3.0



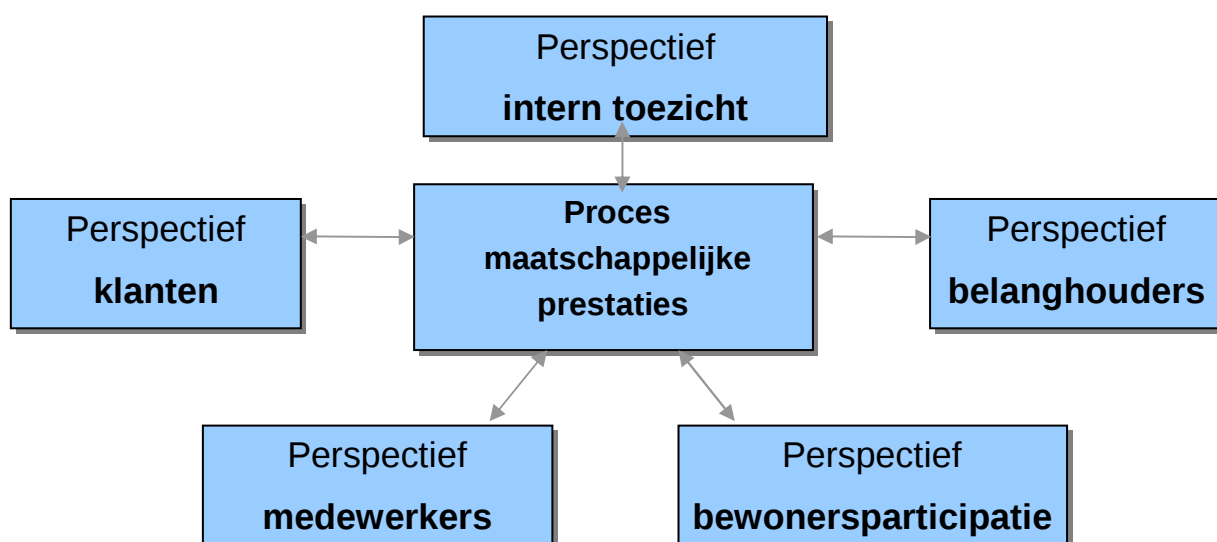
De SEV / Auditraad methodiek gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Belanghouders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel.

De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders tevreden zijn hierover aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

Figuur 2. de perspectieven van KWH in schema



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgave en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Ze beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van St. Joseph in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

1.3 St. Joseph en haar werkgebied: een impressie

St. Joseph is woningcorporatie in Boxtel met circa 3.800 woningen en 40 personeelsleden. De corporatie heeft, sinds in 2009 38 woningen in de kern Gemonde in de gemeente Sint Michielsgestel zijn verkocht aan Huis & Erf, alleen bezit in de gemeente Boxtel. St. Joseph beheert naast het eigen bezit 226 woningen in de kern Liempde in opdracht van de woningstichting Goed Wonen Liempde. Daarmee beheert St. Joseph alle sociale huurwoningen in de gemeente Boxtel. De corporatie huisvest op deze wijze circa eenderde van de inwoners van Boxtel. In 2009 vierde Woonstichting St. Joseph haar 90-jarig bestaan.

St. Joseph typeert zichzelf als een middelgrote corporatie die een ontwikkeling doormaakt van beheerorganisatie naar een pro-actieve maatschappelijk gebonden organisatie, nadrukkelijk gericht op samenwerking. De corporatie stelt aandacht te hebben voor mensen met een smalle beurs en mensen met een zorgvraag en naast aandacht voor stenen ook aandacht voor de woonomgeving,

Zoals ook blijkt uit de eigen typering is St. Joseph een organisatie in transitie. Op 15 januari 2007 is de huidige directeur-bestuurder aangetreden na een onrustige periode waarin onder meer de directeur-bestuurder en drie van de vijf leden van de Raad van Toezicht zijn vertrokken. De komst van de nieuwe directeur-bestuurder heeft geleid tot veel wisselingen in het personeelsbestand. Ondertussen is de organisatie in rustiger vaarwater terecht gekomen. In het Jaarplan 2009 wordt gesteld 'Er is de afgelopen twee jaar hard gewerkt aan verandering van de bedrijfscultuur: van een beheerorganisatie naar een resultaatgericht, pro-actief ondernemerschap. Verder werken we op het gebied van beleidsontwikkeling conform de planning. Maar we zijn er nog niet. Er is nog veel werk aan de winkel. De titel van het jaarplan 2009 is daar op afgestemd: *Werken aan het versterken van de organisatie, de samenwerking en onze ambities waarmaken.*' De strategie van St. Joseph is beschreven in het ondernemingsplan 2006-2010 *Op weg naar 2010*. Dit ondernemingsplan dateert van voor het aantreden van de huidige directeur-bestuurder.

Boxtel is een gewilde woonplaats in een mooie groene omgeving. De gemeente Boxtel telt circa 30.000 inwoners. Omdat St. Joseph alle huurwoningen in Boxtel beheert, is de gemeente Boxtel een centrale partner voor St. Joseph. Met de gemeente is samen met Goed Wonen Liempde op 24 september 2007 een prestatiecontract (*Samen wonen, samen leven*) gesloten voor de periode 2007 tot en met 2011.

Naast de gemeente zijn zorgorganisaties belangrijke partners voor St. Joseph. Zorggroep Elde is de enige aanbieder van intramurale zorg in Boxtel. St. Joseph exploiteert aanleunwoningen bij het zorgcomplex Simeonshof van Zorggroep Elde en werkt met Zorggroep Elde samen aan de vernieuwing van het zorgcomplex Emmaus. Samen met Philadelphia heeft St. Joseph in een nieuwbouwcomplex een ouderinitiatief voor jongeren met een verstandelijke beperking opgezet en één project in ontwikkeling. Met Cello wordt in Princenlant een project voor mensen met een verstandelijke beperking voorbereid.

Een bijzonder initiatief van St. Joseph is verder de woonomgevingsploeg die de corporatie samen met de WSD-groep (sociale werkvoorziening) heeft opgezet.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van St. Joseph beoordeeld op basis van de maatschappelijke visitatiemethodiek zoals ontwikkeld door de Auditraad. Dit deel toetst vooral de 'harde' prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van St. Joseph vanuit diverse invalshoeken: de eigen ambities en doelen (PnA/D), de opgaven in het werkgebied van St. Joseph (PnO), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van St. Joseph beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van St. Joseph. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van St. Joseph gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met St. Joseph, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Commissarissen invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Deze vragen komen in deel II aanbod in hoofdstuk 7. We sluiten het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 8.

2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

2.1 Missie en ambities

De missie van St. Joseph luidt

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

De missie is vastgelegd in het ondernemingsplan 2006-2010 *Op weg naar 2010*. In dit ondernemingsplan worden zes thema's onderscheiden:

- > dynamisch in wonen
- > passend woningaanbod
- > leefbare woonomgeving
- > partners in zorg
- > actief in ontwikkeling
- > innovatief bedrijf

St. Joseph is sterk in het uitvoeren van haar beheertaak, maar heeft, zoals ook in par. 1.3 is aangegeven, de ambitie om een actieve bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in wijken en aan het realiseren van combinaties van wonen en zorg.

2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

De ambities en doelen van St. Joseph zijn door de corporatie zelf beschreven en zijn in hoofdzaak afkomstig uit:

- > het Ondernemingsplan 2006-2010 *Op weg naar 2010*
- > de jaarplannen 2007, 2008 en 2009
- > het milieubeleidsplan 2009-2013 *Duurzaam denken, plannen en doen*

Op basis van een vergelijking van de geleverde prestaties met de eigen ambities en doelen van St. Joseph komt de visitatiecommissie tot de volgende beoordeling

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	6,8
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,0
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,0
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	6,5
8	Overige opgaven	6,6
	Totaal	6,6

Hieronder worden de ambities en doelen van St. Joseph per prestatieveld nader beschreven en vergeleken met de prestatie.

Beschikbaarheid

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	St. Joseph richt zich, als leverancier van goed en betaalbaar wonen, vooral op de primaire en secundaire doelgroep in Boxtel. Dit is de groep mensen die door hun inkomenssituatie niet (primaire) of nauwelijks (secundaire) op de vrije markt aan een woning kan komen. Doelstelling van St. Joseph is doorstroming te bevorderen, waarbij aan het einde van een doorstroomketen een starter aan bod komt. Doelstelling voor langere termijn is om meer woningen beschikbaar te hebben voor starters door nieuwbouw in de huur- en koopsfeer. Woonconsumenten meer invloed geven op hun woning en woonomgeving. Ambitie van St. Joseph om een transparanter systeem voor urgent (sociale urgentie) woningzoekenden te ontwikkelen met meer eigen verantwoordelijkheid voor de aanvrager van urgentie.	In 2006, 2007 en 2008 60% of meer verhuurd aan de primaire doelgroep. De goedkope woningen (≤ € 348,99) werden voor 84% toegewezen aan de primaire doelgroep. Gerealiseerd: Rentmeester (84 huurappartementen 55+) en Simeonshof (43 huurappartementen, senioren met zorgindicatie). Beoogde doorstroming is opgetreden. 43 bewoners Rentmeester lieten huurwoning achter. Indirect leverde hun verhuizing nog eens 39 vrijkomende huurwoningen op. Bij project Simeonshof heeft beperkte doorstroming opgestreden omdat dit mensen met zorgindicatie betrof. Sociale koop: gerealiseerd 12 Koopgarant, in aanbouw 14 Koopgarant Sociale huur: gerealiseerd 29 betaalbare huur, in aanbouw 57 betaalbare huur In 2009 gesprekken gestart met initiatiefgroep CPO Zonnegolven Bij project Zonnegolven. Per 2009 is nieuw systeem voor sociale urgentie ingevoerd, waarbij klanten (binnen bepaalde voorwaarden zelf bepalen of ze urgent zijn).
		Score	6,8

Toelichting:

- > Over het algemeen is de prestatie van St. Joseph overeenkomstig de eigen ambities en prestaties.
- > De visitatiecommissie merkt de prestatie op de ambitie/doelstelling meer woningen beschikbaar te hebben voor starters door nieuwbouw met de oplevering van 12 koopgarantappartementen (14 in aanbouw) en 29 betaalbare huurwoningen (57 in aanbouw) in vier jaar aan als matig.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	St. Joseph wil een ontwikkeling naar meer marktconform verhuren (ongeveer 70% van de maximale huurprijzen en behoud van minimaal 75% kernvoorraad) aan mensen die dit kunnen betalen en goedkoop of betaalbaar aan hen die dit niet kunnen. St. Joseph wil d.m.v. het voeren van een actueel strategisch voorraad beleid de voorraad continu afstemmen op de wensen vanuit de markt. St. Joseph wil jaarlijks een deel van haar voorraad verkopen, vanwege woningmarktargumenten, (verversing voorraad), financiële argumenten (middelen genereren), maatschappelijke argumenten (koopwensen starters) en technische argumenten. Doelstelling 2009: 70 woningen (netto-opbrengst 5 miljoen euro). Doelstelling 2010: 17 woningen. De ambitie van St. Joseph is het voorkomen van het oplopen van huurachterstand. Concrete doelstelling (prestatieafspraken): eind 2009 is de huurachterstand van zittende huurders gedaald naar 0,95% van de maandhuur. (In dec. 2008 was dit 1,15% v/d maandhuur)	Vanaf september 2007 wordt huurharmonisatie doorgevoerd bij mutatie. Desondanks blijkt uit de kwartaalrapportage van 4^e kwartaal 2008 dat er ruim voldoende woningen in de kernvoorraad beschikbaar zijn. Het strategisch voorraadbeleid is geactualiseerd met als resultaat onder meer actuele complexbeheerplannen. Verkocht zijn: ▪ in 2006 8 woningen ▪ in 2007: 5 woningen ▪ in 2008 9 woningen ▪ in 2009: 50 woningen (waarvan 38 aan Huis & Erf) De verkoopopbrengst in 2009 was € 7 miljoen terwijl € 5 miljoen begroot was. Om doelstelling te realiseren is: a) eind 2008 een hernieuwde start gemaakt met praktijkoverleg Schuldhelpverlening (SHV). b) periodiek slepersactie uitgevoerd (168 aanschrijvingen, 114 reacties -> regelingen) en c) overleg met deurwaarder geïntensiveerd. Het resultaat is dat eind 2^e kwartaal 2009 de huurachterstand, uitgezonderd bijzondere gevallen, 1.00% van de maandhuur bedroeg.
		Score	7,0

Toelichting:

- > De prestaties bij de eerste en vierde doelstelling zijn overeenkomstig de eigen ambitie/doelstelling. Een aandachtspunt is dat in de kwartaalrapportages niet consequent gerapporteerd wordt over het aantal woningen in de kernvoorraad.
- > De visitatiecommissie meent dat St. Joseph gezien de degelijke en actuele rapportage over het strategisch voorraadbeheer (de tweede doelstelling) een goede prestatie heeft geleverd.
- > De verkoopdoelstelling voor 2009 is niet gehaald in aantallen maar wel in financieel resultaat.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	De ambitie van St. Joseph is om actief te zijn in het tot stand brengen van huisvesting voor ouderen, mensen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking en personen die zorg en begeleiding behoeven. St. Joseph beperkt zich tot de woonkant: samenwerking met zorgverleners is dus van groot belang. St. Joseph heeft de ambitie om van beheerorganisatie te groeien naar een pro-actieve maatschappelijk vastgoedondernemer. Het professioneel beheer van een centrum met verschillende sociaal maatschappelijke functies past bij deze ambitie.	Gerealiseerd: ▪ Rentmeester 84 huurappart. voor ouderen ▪ Simeonshof: 43 huurapp. voor ouderen met zorgindicatie ▪ Ridder: 13 apart. voor jongeren met een verstandelijke beperking ▪ Aankoop en voortzetting van sociaal pension St. Joseph heeft in januari 2009 het voormalige St. Ursulaklooster aangekocht. St. Joseph was al eigenaar van het gedeelte waarin 54 studentenwoningen, 22 HAT-eenheden en de Meierij-sche Instelling voor Kunsteducatie (MIK) gehuisvest zijn. In dit complex zijn ook jongeren-centrum, Centrum voor Jeugd en Gezin en Delta Stichting Welzijn Boxtel ondergebracht.
		Score	7,0

Toelichting:

- > St. Joseph is op een bij de schaal van Boxtel passende wijze actief in het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het exploiteren van maatschappelijk vastgoed.

Leefbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	Ambitie van St. Joseph is om te werken aan leefbare wijken door onder meer te zorgen voor een gedifferentieerd woningaanbod. Ambitie van St. Joseph om leefbaarheid in wijken te bevorderen door wijken schoon, heel en veilig te houden. Doelstelling is 3-ledig: a) zelfredzaamheid te bevorderen door het geven van goede voorbeeld, b) de wijken schoner, heler en veiliger te krijgen en c) nieuwe kansen voor herintegratie bieden aan mensen zonder werk. St. Joseph wil overlast aanpakken en oplossingen zoeken voor probleemhuishoudens. Samenwerking met instellingen en de politie is hierbij onontbeerlijk.	In Selissenwal is het eenzijdige woningaanbod door oplevering van 4 nieuwbouwcomplexen doorbroken. St. Joseph heeft, in samenwerking met gemeente Boxtel en WSD, in 2008 gewerkt aan oprichting van De WoonOmgevingsPloeg (WOP). Deze is operationeel vanaf januari 2009. Er is een duidelijke verbetering van de woonomgeving (doel b). Het betrekking van bewoners (doel a) is nog mager, doordat te weinig uren voor opbouwwerk beschikbaar is. Doel c blijft, mede door crisis achter bij doelstelling. St. Joseph werkt hiervoor in diverse projecten zoals het Home-team, het IV-powerproject en het project 'Beter een goede buur(t)' samen met andere partijen.
		Score	7,0

Toelichting:

- > Via De WoonOmgevingsPloeg en de andere genoemde projecten werkt St. Joseph op goede wijze aan de leefbaarheid in wijken. De WoonOmgevingsPloeg voldoet feitelijk nog niet aan alle gestelde doelen. Met het Home-team levert St. Joseph een meer dan gemiddelde prestatie.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	St. Joseph heeft de ambitie om van beheerorganisatie te groeien naar een pro-actieve maatschappelijk vastgoedondernemer.	Op initiatief van St. Joseph is in september 2007 een prestatiecontract tot stand gekomen tussen St. Joseph, GWL en de gemeente Boxtel. St. Joseph werkt actief met de gemeente samen bij het ontwikkelen van bouwprojecten (Zonnegolven en Pantharei). St. Joseph is in gesprek met ontwikkelaars over verwerven grondposities (Oksel Boxtel en Selissen-Noord) en actief in het verwerven van eigen stukken grond en met strategische aankopen van vastgoed.
		score	6,0

Toelichting:

- > Het afsluiten van een prestatiecontract, verwerving van grond en vastgoed of het voeren van gesprekken daarover is niet hetzelfde als het leveren van bouwproductie. De feitelijke bouwproductie van St. Joseph bedroeg in de periode 2007-2009 142 woningen (43 huur, 99 koop waarvan 12 Koopgarant). St. Joseph heeft op dit moment 67 woningen in aanbouw (allen huur). De visitatiecommissie vindt dit een matige prestatie.
- > De commissie constateert verder dat de ambitie/doelstelling slecht geformuleerd is. De ambitie/doelstelling is niet concreet, niet toetsbaar en heeft slechts beperkt betrekking op het thema Bouwproductie. Het geformuleerde heeft meer het karakter van een visie op de organisatie dan van een te leveren prestatie. De commissie vindt het opvallend dat op het belangrijke punt van bouwproductie door St. Joseph geen concrete doelstelling is geformuleerd en dat de beoogde productie niet is onderbouwd met een marktvisie, een visie op de te bedienen doelgroepen e.d.

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	St. Joseph heeft de ambitie om van beheerorganisatie te groeien naar een pro-actieve maatschappelijk vastgoedondernemer. Ambitie van St. Joseph is om bij herstructurering de bewoners zo goed mogelijk te begeleiden naar een nieuwe woning.	In het hart van Selissenwal in Boxtel-Noord heeft St. Joseph samen met de gemeente de afgelopen jaren gewerkt aan grootschalig herstructureringsproject. Hier zijn o.a. 4 nieuwe woongebouwen gerealiseerd, met ca. 2.000 M2 winkelruimte en ca. 180 parkeerplaatsen verdeeld over 3 parkeerkelders. Daarnaast is met diverse partijen gewerkt aan structuurvisie Selissenwal. Daarnaast zijn grootschalige renovatieprojecten uitgevoerd in deze wijk. Om de begeleiding van de uitplaatsing uit 101 portieketagewoningen Baanderherenweg zo goed mogelijk te laten verlopen is een sociaal plan opgesteld en zijn huiskamergesprekken gevoerd.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
		Ambitie van St. Joseph is om bij herstructurering de bewoners nadrukkelijk te betrekken bij planontwikkeling.	Bij ieder herstructureringsproject worden in een zo vroeg mogelijk stadium bewonerscomites opgericht om mee te denken in de plannen.
		Score	6,0

Toelichting:

- > Voor de eerste doelstelling geldt hetzelfde als bij Bouwproductie: de doelstelling is niet scherp geformuleerd en heeft nauwelijks betrekking op het thema Stedelijke Vernieuwing. De relatie tussen de geformuleerde doelstelling en de geleverde prestatie is onduidelijk. De visitatiecommissie waardeert de door St. Joseph geleverde prestatie in Selissenwal als bovengemiddeld (zie het oordeel bij Presteren naar Opgave) maar kan hier de Prestatie naar eigen Ambitie en Doelstelling niet anders dan als matig beoordelen.
- > Bij de overige twee doelstellingen beoordeelt de commissie de geleverde prestatie als niet meer dan wat normaal van een corporatie mag worden verwacht. Als St. Joseph echt de eigen ambitie/doelstelling had willen bereiken, was een grotere inspanning op z'n plaats geweest.

Energie en duurzaamheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Ambitie van St. Joseph is om bij Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen Woningbouw bij nieuwbouwprojecten 160 (i.p.v. 150) punten te behalen in de variabele maatregelen conform de telling van de groenfinanciering. Doelstelling van St. Joseph is om bij het slopen van complexen meer nadruk te leggen op het hergebruik van waardevolle producten. Energiekosten zijn belangrijk onderdeel van de woonlasten. Een van de ambities van St. Joseph is het beperken van de energiekosten voor haar huurders. Ambitie is het realiseren van woningen (in betaalbare klassen) waarin geen energie wordt gebruikt (0-energie woning).	Ambitie nog niet gerealiseerd. Er wordt gewacht op invoering Gemeentelijke Praktijk Richtlijn (GPR) voor duurzaam bouwen, dat in de plaats komt van Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen. Bij de sloop van de portieketageflats aan de Baanderherenweg is samengewerkt met Bouwcarrousel BV. De doelstellingen van Bouwcarrousel zijn verspilling van waardevolle grondstoffen/producten tegengaan en meerwaarde en werkgelegenheid creëren. Kelderverlichting wooncomplex Rentmeester aangepast. De gerealiseerde besparing op energiekosten bedraagt 36%. Samenwerking van 4 gemeenten en 4 corporaties met de provincie om 0-energie woningen te realiseren. In 2010 wordt gestart met project van ca. 35 woningen.
		score	6,5

Toelichting:

- > De prestatie naar eigen ambitie en doelstellingen op het gebied van energie en duurzaamheid leveren een gemengd beeld op. De eerste en vierde doelstelling zijn feitelijk niet gerealiseerd, waar dit met de tweede wel het geval is. De door St. Joseph genoemde prestatie bij derde doelstelling is beperkt tot één complex. De commissie heeft meegewogen dat uit het jaarverslag 2008 blijkt dat St. Joseph haar bezit voorzien heeft van energielabel en zich via een energieconvenant verplicht heeft om de voorraad op te waarderen van gemiddeld label D naar label C. Ook het TELI-project met energieboxen en energie advies draagt bij aan een positief oordeel van de commissie bij de derde doelstelling.

Overige opgaven

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
8	Overige doelen / ambities	Ambitie van St. Joseph om haar woonruimteverdeel-systeem om te bouwen naar een opener model (pas-send bij nieuwe huurwet) met meer keuzevrijheid voor de woningzoekenden. Ambitie van St. Joseph om als netwerkorganisatie, midden in Buxtelse samenleving, te werken aan wonen, leefbaarheid, zorg en welzijn. Ambitie van St. Joseph om te komen tot een basis-kwaliteit voor dagelijks onderhoud. Doel is het een-duidig omgaan met het dagelijks onderhoud. Ambitie van St. Joseph om huurdersparticipatie naar hoger niveau te tillen. Ambitie van St. Joseph om betere managementin-formatie en plan- en control instrumenten te ontwik-kelen met als doel om beter 'in control' te zijn en effi-ciënter te werken. Ambitie om risicomanagement te professionaliseren.	Met raadpleging van diverse doelgroepen (o.a. inbreng van 3 klantenpanels) is nieuw systeem opgezet. Systeem wordt operationeel per 5 ok-tober 2009. Samenwerking is gezocht met: ▪ Zorggroep Elde (realisatie wooncomplex Emmaus) ▪ Goed Wonen Liempde en gemeente (presta-tiecontract) ▪ MBO-opleiding Sint Lucas (ontwerpen fol-ders) ▪ De Kleine Aarde (Eco-Villaproject, artikelen in bewonersblad) ▪ Corporaties in samenwerkingsverband 't Groene Woud (projectontwikkeling en – management) ▪ Huis & Erf (klachtenadviescommissie) ▪ Woonwijze (personeel) In 2008 is gewerkt aan de minimale kwaliteitsei-sen die aan een ruimte worden gesteld. Bij mu-tatie wordt eventueel onderhoud uitgevoerd om woning te laten voldoen aan deze eisen. Per 1 januari 2009 ingevoerd bij afdeling Wonen. In juni 2009 is samenwerkingsovereenkomst met de HuudersBelangenvereniging en de be-wonerscommissies is aangepast aan de nieuwe regelgeving. Leden van bewonerscommissies hebben op initiatief en kosten van St. Joseph een cursus huurrecht gevolgd. In 2007 is begin gemaakt met professionalise-ring van managementinformatie. Het project is niet afgerond wegens wisselingen in het mana-gement. Vanaf 2007 is systematische gewerkt aan het verbeteren van de kwartaalcijfers. Vanaf januari 2009 wordt gewerkt met maandcij-fers, waarin informatie wordt gegeven over pro-jecten, klantenservice, ontwikkelingen, P&O, Fi-nancieel, liquiditeit en ICT. Bij verschillende pro-cessen zijn al normen benoemd. Treasurystatuut is geactualiseerd en rapporte-ren treasury in kwartaalrapportages. Goed in-zicht in kasstromen en actuele gegevens be-schikbaar.

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
			Vanaf 2007 wordt gewerkt met auditplan waarbij primaire processen worden beoordeeld en op basis van de bevindingen verbeteracties worden benoemd. Om de risico's bij de bouwprojecten beter in beeld te hebben zijn scenariostudies ingevoerd. Om de risico's bij uitval van automatiseringssysteem zo klein mogelijk te maken is gekozen voor uitbesteding van beheer van de kantoorautomatisering.
		Ambitie van St. Joseph is om de slag te maken van een beheerorganisatie naar een proactieve vastgoedondernemer. Dit vraagt een organisatieontwikkeling met duidelijke doelstellingen en te behalen resultaten. De ontwikkeling van vakinhoudelijke en professionele kennis en kunde staan centraal.	Voorbeelden van activiteiten op het gebied van organisatieontwikkeling zijn: ▪ vastleggen resultaten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden per functie ▪ invoering competentie management ▪ opstellen prestatieafspraken per medewerker ▪ bieden van scholingsmogelijkheden op basis van POP ▪ doorlopen cultuurtraject ▪ benoemen kernwaardes
		Ambitie van St. Joseph om transparant en open op te treden naar de samenleving.	Belanghouders zijn in kaart gebracht en contacten met belanghouders zijn versterkt o.a. door jaarlijkse belanghoudersdag.
		Score	6,6

Toelichting:

- > St. Joseph heeft een groot aantal overige ambities en doelstellingen geformuleerd. Over het algemeen scoort de corporatie op deze doelstellingen voldoende. Twee punten verdienen echter extra aandacht, risicomanagement en organisatieontwikkeling:
 - o risicomanagement: de geformuleerde ambitie vindt de visitatiecommissie zeer prijzenswaardig. De ondernomen acties zijn echter nog wat mager. Met name de risico's verbonden aan projecten zouden naar het oordeel van de commissie in het kader van het professionaliseren van het risicomanagement beter in beeld gebracht moeten worden. De scenariostudies bieden nog slechts een beperkt inzicht op dit punt.
 - o organisatieontwikkeling: de vermelde prestatie laten zien dat St. Joseph veel activiteiten heeft ondernomen op het gebied van organisatieontwikkeling. Echter de koppeling tussen prestaties en ambitie/doelstelling is de commissie niet helder: in hoeverre hebben de prestatie bijgedragen aan het realiseren van de ambitie?

2.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

Normen en meetpunten		Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,4
II.1	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,4

Toelichting:

- > St. Joseph heeft haar missie en visie vastgelegd in het ondernemingsplan 2006-2010. Dit plan is opgesteld onder de vorige directie en niet meer geheel actueel, maar voor de missie en visie is dit van minder belang dan voor de strategie (zie onder Governance). De missie wordt actief uitgedragen via onder meer de website en jaarverslagen.

2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

Onderdelen		Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	6,0
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	6,0
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	6,0

Toelichting:

- > De activiteiten die St. Joseph onderneemt zijn vastgelegd in de jaarplannen. Deze zijn sterk operationeel naar afdelingen. De koppeling tussen de doelen van de organisatie en de activiteiten zoals die worden beschreven in de jaarplannen is niet duidelijk.

2.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

Onderdelen		Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	6,0
IV.1	De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	6,0
IV.2	Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	6,0

Toelichting:

- > St. Joseph heeft goede kwartaalrapportages waarin de bedrijfsvoering kan worden gevolgd. Echter doordat in jaarplannen en kwartaalrapportages de koppeling met ambities en doelstellingen niet duidelijk is, is niet goed te volgen hoe de corporatie presteert ten opzichte van de eigen geformuleerde ambities en doelen. Dat maakt het ook niet goed mogelijk verbeteracties te formuleren.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,6
II Kennis en inzicht	10%	7,4
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		6,6

Toelichting:

- > De visitatiecommissie constateert dat St. Joseph op belangrijke punten (betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid) haar eigen ambities en doelstellingen realiseert. Bij enkele andere punten (met name bouwproductie en stedelijke vernieuwing) is dat in mindere mate het geval. Een belangrijke oorzaak hiervan ligt in onduidelijk geformuleerde ambities en doelstellingen, die vervolgens onvoldoende zijn geoperationaliseerd in activiteitenplannen. Dit maakt het moeilijk de voortgang van de doelrealisatie te monitoren en bij afwijking tijdig actie te ondernemen. Op planning en monitoring scoort St. Joseph dan ook matig. De inzet van St. Joseph is prijzenswaardig maar scherper geformuleerde doelen en meer focus en samenhang in activiteiten zijn gewenst om de inzet in klinkende resultaten te vertalen.

3 Presteren naar opgaven (PnO)

3.1 De maatschappelijke opgaven in Boxtel

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven. Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van Boxtel zijn vastgesteld.

Leidend kader voor de prestaties naar opgaven is het prestatiecontract 2007 tot en met 2011 *Samen wonen, samen leven* dat op 24 september 2007 is afgesloten tussen de gemeente Boxtel, Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde. In dit contract is vastgelegd welke bijdrage de verschillende partijen leveren aan de opgaven in Boxtel. De voortgang van de prestaties wordt regelmatig gemonitord. Een ander belangrijke document waarin de opgaven in Boxtel zijn beschreven, is het Beleidsplan Wonen gemeente Boxtel 2004-2008 en Beleidsplan Woonvisie 2009-2012.

3.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die St. Joseph heeft afgesloten met de gemeente Boxtel.

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

Prestatieveld		Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	6,5
3	Bijzondere doelgroepen	7,2
4	Leefbaarheid	6,7
5	Bouwproductie	6,5
6	Stedelijke vernieuwing	8,0
7	Energie en duurzaamheid	7,0
	Totaal	7,0

Hieronder worden de ambities en doelen van St. Joseph per prestatieveld nader beschreven en vergeleken met de prestatie.

Beschikbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	in het prestatiecontract is geen harde afspraak opgenomen over het aantal te behouden sociale huurwoningen. De voorraad moet passen bij de ontwikkelingen in de markt. Ontwikkelingen worden gevolgd via 'Woonwensenonderzoek'. Vanaf 2007 is ombuiging in het bouwprogramma ingezet van 18% huur en 82% koop naar 45% huur en 55% koop. Het beleidsplan wonen 2004-2008 signaleert als een van de belangrijkste problemen het tekort aan starterswoningen in de koop- en huursector aan. De beschikbaarheid van huurwoningen voor starters kan vergroot worden door doorstroming te bevorderen door bijv. nieuwbouw voor senioren. Het beleidsplan wonen 2004-2008 noemt als een van de belangrijkste problemen het tekort aan seniorenwoningen zowel in huur- als koopsector. In het prestatiecontract is vastgelegd de bouw van 100 betaalbare huur- en koopwoningen en 62 middeldure huur- en koopwoningen voor senioren in de periode 2007-2011 In het Beleidsplan Wonen 2004-2008 is sprake van labeling en aanpassing van 200 woningen in de periode 2004-2008 Volgens het prestatiecontract wordt onderzocht of opplussen technisch en financieel haalbaar is bij twee blokken Hoogheemflats en het complex De Bongerd in de Annastraat. De kansen voor starters en senioren op de huurwoningmarkt kunnen vergroot worden door minder stringente regels bij toewijzing huurwoningen te hanteren.	In Boxtel zijn voldoende betaalbare huurwoningen beschikbaar. Het overgrote deel van het bezit van St. Joseph bestaat uit de categorie goedkoop/betaalbaar. In 2006 97,6%, in 2007 91% en 2008 95%. Gerealiseerd: juli 2005 wooncomplex Rentmeester opgeleverd (84 huurappartementen 55+). Januari 2007 wooncomplex Simeonshof opgeleverd (43 huurappartementen, senioren met zorgindicatie). Beoogde doorstroming is opgetreden. 43 bewoners Rentmeester lieten huurwoning achter. Indirect leverde hun verhuizing nog eens 39 vrijkomende huurwoningen op. Bij project Simeonshof heeft beperkte doorstroming opgetreden omdat dit mensen met zorgindicatie betrof. Nieuwbouw: gerealiseerd vanaf 2007 : in de huursector Simeonshof 43 woningen (zie boven), in de koopsector Ridder (47 appartementen, gemixte doelgroep waaronder senioren). Van het totale bezit zijn per september 2009 618 woningen (incl. GWL) gelabeld voor senioren (55+). Eind 2008 is een haalbaarheidsonderzoek opplussen uitgevoerd m.b.t. eerste 2 verdiepingen van 2 Hoogheemflats (28 woningen) en seniorenwoningen flat Den Bongerd (64 woningen). In 2008 is gestart met inventarisatie van wensen via panelbijeenkomsten met verschillende doelgroepen. In november 2008 is nieuw systeem m.b.t. woonruimteverdeling goedgekeurd. Op 5 oktober 2009 is het nieuwe systeem ingevoerd.

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		Door bij toewijzing het inkomenscriterium conform de Huurinkomenstabel toe te passen blijven de goedkope/betaalbare woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep. Hierover zijn geen concrete afspraken vastgelegd omdat huidige voorraad toereikend is voor de doelgroep.	Toewijzing gebeurt op basis van HINK-tabel. Jaarlijks wordt hierover gerapporteerd in jaarverslag, onderdeel Verhuur van onze woningen. In 2006 470 nieuwe verhuringen, hiervan 68,9% verhuurd aan woningzoekenden uit de primaire doelgroep. In 2007 454 nieuwe verhuringen, hiervan 73,3% verhuurd aan woningzoekenden uit primaire doelgroep. In 2008 363 nieuwe verhuringen, hiervan 60% verhuurd aan woningzoekenden uit de primaire doelgroep.
		score	7,0

Toelichting:

- > De prestatie van St. Joseph is overeenkomstig de opgaven zoals die is vastgelegd in het prestatiecontract.
- > De nieuwbouw voor senioren is halverwege de looptijd van de afspraken lager dan afgesproken: er zijn 29 betaalbare huurwoningen voor senioren gerealiseerd, terwijl de afspraak 100 woningen in de hele periode was. Daartegenover staat dat er (veel) meer woningen zijn gelabeld voor senioren dan in het Beleidsplan was opgenomen.

Betaalbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	De kernvoorraad betaalbare huurwoningen (ca. 3.400 met netto huur tot € 485 per maand) is voldoende om 2.200 huishoudens uit primaire en 1.100 uit verruimde doelgroep te huisvesten. Er ligt geen concrete maatschappelijke opgave. In de periode tot medio 2008 zijn de huizenprijzen sterk gestegen, waardoor koopwoningen voor mensen met inkomen tot modaal financieel onbereikbaar zijn geworden. Met name de starters op de koopwoningenmarkt zijn hiervan de dupe geworden. Op dit moment is er dus een groot tekort aan de goedkope en betaalbare starterswoningen in de koopsector. Om de kernvoorraad betaalbare huurwoningen op peil te houden zijn bij nieuwbouwprojecten afspraken gemaakt over aantal woningen onder de aftoppingsgrens. In het prestatiecontract is een herijking van het verkoopprogramma van St. Joseph afgesproken. Doel is een optimale aansluiting te behouden bij een steeds veranderende woningmarkt. De drie subdoelen hierbij zijn: a) het tot stand brengen van gemixte wijken, b) het eigen woningbezit bevorderen bij mensen met een kleine beurs en c)	Meer dan 90% van het bezit valt in de categorie goedkoop/betaalbaar. Via nieuwbouw wordt daar een beperkt aantal aan toegevoegd. Gerealiseerd 12 Koopgarantwoningen (Baanrots, 2009). Voor deze 12 woningen waren bijna 100 gegadigden, passend bij de randvoorwaarden voor Koopgarant. Bij wooncomplex Simeonshof zijn gerealiseerd 29 betaalbare en 14 duur/vrije sector huurwoningen. Het Strategisch Voorraad beleid, waarvan het verkoopprogramma een onderdeel is, is geactualiseerd. Op basis daarvan is verkoop verder uitgewerkt in verkoopnotitie. In 2008 zijn in totaal 609 eengezinswoningen gelabeld voor de verkoop (110 uit eerdere afspraken en 500 vanuit nieuwe SVB). In ja-

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		financiële middelen genereren om nieuwe huurwoningen toe te kunnen voegen aan ons bezit.	nuari t/m mei 2009 zijn ca. 500 huurwoningen te koop aangeboden aan zittende huurders. Bij mutatie komen deze woningen in de vrije verkoop..
		score	6,5

Toelichting:

- > Gezien de grote behoefte en het belang dat in het prestatiecontract gehecht wordt aan het realiseren van woningen voor starters, beoordeelt de visitatiecommissie het in de afgelopen vier jaar realiseren van 12 woningen in Koopgarant voor starters als een matige prestatie.
- > Van de complexen waar afgesproken was dat huurwoningen onder de aftoppingsgrens zouden worden gerealiseerd is in de afgelopen periode alleen het complex Simeonshof gerealiseerd. Dit beoordeelt de commissie als een matige prestatie.

Bijzondere doelgroepen

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	St. Joseph zal de goede resultaten op gebied van de huisvesting van statushouders continueren. Jaarlijks worden huurwoningen beschikbaar gesteld afhankelijk van taakstelling aan de gemeente.	Prestatie 2006-2007 conform opgave. In 2006 met 4 woningen St. Joseph en 1 woning GWL 15 statushouders gehuisvest. Voorstand van 1. In 2007 met 4 woningen 15 personen gehuisvest. Voorstand van 6. In 2008 4 woningen beschikbaar gesteld. Prestatie in 2009 loopt achter. Achterstand zit met name in nieuwe groep pardonners.
		Vraag vanuit de samenleving om mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking extramuraal te huisvesten.	In samenwerking met zorginstelling Cello zijn 16 wooneenheden met gezamenlijke keukens, woonkamer en kantoorruimtes gerealiseerd en in samenwerking met stichting Philadelphia Zorg 13 appartementen voor mensen met een verstandelijke beperking.
		Vanwege de landelijke instroom van studenten voor onderwijs Sint Lucas (MBO-vakcollege voor beroepen in Communicatie & Reclamevorming, Ruimtelijke & Interieurvorming en Restauratie & Decoratie) die in Boxtel is gevestigd en TU in Eindhoven vraagt studentenhuishuizing aandacht.	In 2007 zijn 54 studentenwoningen grondig gerenoveerd en opnieuw verhuurd. Leegstand in complex is teruggebracht van ca. 80% naar praktisch 0%.
		St. Joseph zal een bijdrage leveren als er uit de regio een verzoek komt voor maatschappelijke opvang.	Midden 2008 is samenwerking met Stichting Koraalgroep (De La Salle) aangegaan, waarbij St. Joseph een drietal woningen beschikbaar stelt voor cliënten
		Binnen de ontwikkelingsopgave in Boxtel ligt een specifieke vraag naar passende woonruimte voor bijzondere doelgroepen.	In 2007 is het particulier georganiseerde sociaal pension 'Korthout' aangekocht. Hiermee blijft deze laagdrempelige woonvoorziening behouden voor Boxtel.
		score	7,2

Toelichting:

- > Gerelateerd aan de opgaven zet St. Joseph zich voldoende in voor bijzondere doelgroepen. De aankoop van het sociaal pension door St. Joseph wordt door de commissie gezien als een bijzondere (goede) prestatie.

Leefbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	Bij de revitalisering van Selissenwal zijn het verbeteren van de leefbaarheid en het versterken van de sociaal-economische structuur de voornaamste doelstellingen.	Om de sociale cohesie in Selissenwal te bevorderen zijn diverse projecten opgezet zoals atelierssessies bij een renovatieproject, een kunstproject en de inrichting van een braakliggend terrein als crossveldje en moestuintjes. St. Joseph heeft het initiatief genomen om regelmatig bijeenkomsten (o.l.v. externe gespreksleider) te organiseren met de in Selissenwal werkzame partijen zoals WSD-groep, Zorggroep Elde, Delta Stichting Welzijn Boxtel, het VMBO-college en de gemeente. Doel is samen te kijken naar het concept van waardecreatie in wijken, met welke waardelementen iedere professionele partij bezig is en gezamenlijk te focussen op de ontwikkeling en potenties van Selissenwal en haar bewoners.
		Verbeteren van de leefbaarheid d.m.v. investeren in sociaal beheer. Volgens het prestatiecontract investeert St. Joseph vanaf 1-1-2008 € 60.000,- voor versterking van sociaal beheer cq uitbreiding van de formatie.	Vanaf eind 2007 is de beheerder van het sociale pension ook aan de slag gegaan als beheerder van de studentenwoningen. Extra inzet: 10 uur Ursula (studentenwoningen) en 20 uur sociaal pension.
		Volgens het prestatiecontract onderzoekt St. Joseph de mogelijkheid voor verbetering van de afstemming tussen buurtbeheerders, opzichters en woonconsulenten	Meer afstemming aangebracht tussen wijkbeheerders en woonconsulenten. Periodiek werkoverleg ingevoerd met wijkteam Noord en wijkteam Zuid. Meer dan voorheen gebeurt eerste afhandeling van sociale klachten door wijkbeheerder (i.p.v. woonconsulent). Wijkbeheerder zijn nadrukkelijker in de wijk aanwezig en leggen huisbezoeken (after sales) af bij nieuwe huurders.
		Verbeteren van de leefbaarheid d.m.v. investeren in veiligheid. Volgens het prestatiecontract hanteert St. Joseph het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW) bij groot onderhoud en wordt dit waar technisch en financieel mogelijk, ook gehanteerd bij schilderwerk.	In februari 2009 is MT-beleid m.b.t. PKVW opgesteld. Besloten is om niet te kiezen voor volledig PKVW met certificaat. De maatregelen m.b.t. buitenverlichting worden niet uitgevoerd. Gerealiseerd bij renovatie Gaardenbuurt (286 woningen 2006/2007): rookmelders op lichtnet. Renovatie Rozengaard (42 woningen, 2007) SKG** hang en sluitwerk (geen

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
			volledig PKVW) en rookmelders op lichtnet. Eind juni 2009 is MT-beleid m.b.t. aanbren- gen rookmelders vastgesteld. In een periode van 5 jaar, met start in 2010, worden al onze woningen voorzien van rookmelders.
		St. Joseph heeft met de gemeente een Hennep- convenant afgesloten.	St. Joseph pakt hennepsteelt in huurhuizen aan conform afgesloten convenant in 2003. In 2005 zijn 2 hennepkwekerijen aangetrof- fen (1 maal met toestemming rechter ont- ruimd en 1 maal huurder zelf vertrokken), 2006 1 maal in huurwoning en na uitspraak rechter huurovereenkomst ontbonden. In 2006 3 keer thuisteelt op standplaatsen ge- constateerd, procedures opgestart (1 maal gewonnen, 1 maal verloren, 1 hoger beroep). In 2007 6 maal hennepsteelt. 5 van de 6 ge- vallen huurder zelf de huur opgezegd, 1 wo- ning werd al ontruimd vanwege huurachter- stand. In 2008 3 hennepkwekerijen aange- troffen, waarvan eind 2008 nog 1 zaak loopt.
		St. Joseph investeert in de samenleving d.m.v. het versterken van de sociale infrastructuur in de wijken waar wij bezit hebben. Volgens het presta- tiecontract reserveren St. Joseph en GWL jaar- lijks samen € 75.000,- voor activiteiten van bewo- ners die de leefbaarheid bevorderen en stellen zij daarnaast jaarlijks € 75.000,- beschikbaar voor initiatieven en activiteiten die een bijdrage leveren aan de versterking van de sociale infrastructuur.	In 2009 het Boxtels Buurtidee opgezet. Hier- bij worden ideeën van bewoners die ze sa- men met buurtbewoners kunnen realiseren financieel ondersteund. Eind juni is eerste cheque van €5.000,- uitgereikt aan idee van Prinses Amaliaschool. Tweede ronde sluit op 31 oktober 2009.
		St. Joseph investeert in het opstellen van wijkvi- sies, in samenwerking met gemeente, politie en Delta Stichting Welzijn Boxtel.	Integrale visie omvat fysieke, sociale en economische kant. Wijkvisie opgesteld met o.a. Gemeente Delta, wijk Platform, ZGE. Plannen gemeente en St. Joseph worden op elkaar afgestemd. In wijkvisie is perspectief neergelegd tot 2015.
		score	6,7

Toelichting:

- > In het algemeen presteert St. Joseph gezien de opgaven voldoende op het gebied van leefbaarheid.
- > De corporaties in Boxtel stellen volgens het prestatiecontract jaarlijks € 75.000 beschikbaar voor activiteiten van bewoners die de leefbaarheid bevorderen en € 75.000,- voor initiatieven en activiteiten die een bijdrage leveren aan de versterking van de sociale infrastructuur. Door St. Joseph is in eerste instantie alleen het Boxtels Buurtidee als prestatie hiervoor aangegeven. In tweede instantie is door St. Joseph een aantal andere posten aangedragen zoals het sociaal pension, de Wijkonderhoudsploegen en cameratoezicht. De visitatiecommissie constateert dat de laatste twee posten niet aansluiten bij de omschrijving in het

prestatiecontract. De in het prestatiecontract overeengekomen besteding van middelen wordt dus niet gehaald.

Bouwproductie

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
5	Bouwproductie	De bouwopgave voor de gemeente Boxtel is neergelegd in het beleidsplan Wonen 2004 - 2008, de Integrale StructuurvisiePlus en het collegeprogramma 2006-2010. Overeenkomstig het Beleidsplan Wonen: 497 woningen 2005-2010 het prestatiecontract 497 woningen voor de periode 2007-2011 Volgens het prestatiecontract zal in de periode tussen 2007 en 2011 groot onderhoud worden uitgevoerd bij 860 woningen van St. Joseph.	Gerealiseerd (totaal 2007-2009 142 woningen) 2007 Simeonshof 43 huur 2007 Ridder 67 koop 2009 Baanrots 32 koop, wv 12 koopgarant In aanbouw (totaal 67 won): Emmaus: 57 huurapp. Baronie: 10 huurwon. Totaal gerealiseerd en in aanbouw 211 woningen In ontwikkeling 133 woningen (83 huur, 24 koop, 14 Koopgarant, 12 wonen en zorg) Totaal gerealiseerd, in aanbouw, in ontwikkeling: 342 woningen Gerealiseerd groot onderhoud (totaal 469 woningen): Albinonistr/Puccinistr 99 won. (2005, wel in prestatiecontract 2007-2011) Hoogheemflats 142 won. (2007) Gaarden-Oost 186 won. (2007) Rozengaard 42 won. (2007) In uitvoering (totaal 272 won.): Adrianastraat 144 won. (gestart eind 2008) Parallelweg Nrd 128 won. (gestart sept 2009) Totaal uitgevoerd en in uitvoering 741 won.
		score	6,5

Toelichting:

- > De nieuwbouwproductie blijft achter bij de doelstellingen uit het prestatiecontract. St. Joseph heeft in de periode 2007-2009 142 woningen gerealiseerd, er zijn 67 woningen in aanbouw en 133 woningen in ontwikkeling. Als alle in ontwikkeling zijnde woningen worden opgeleverd voor eind 2011, betekent dit een productie van 342 woningen in de periode 2007-2011, waar in het prestatiecontract met de gemeente voor deze periode 497 woningen als harde productie (naast 114 woningen als zachte productie) voor St. Joseph stonden aangemerkt. De visitatiecommissie waardeert dit als een matige prestatie.
- > De prestatie op het gebied van groot-onderhoud ligt wel goed in lijn met de afspraken (en dus met de opgave).

Stedelijke vernieuwing

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	De maatschappelijke opgave m.b.t. dorpsvernieuwing heeft de afgelopen jaren nadrukkelijk gelegen in de herstructurering van de naoorlogse wijk Selissenwal. Deze multiculturele wijk (32% van allochtone afkomst) werd gekenmerkt door eenzijdige bebouwing, bestaande uit portieketageflats en relatief goedkope huurwoningen.	De herstructurering van Selissenwal heeft geresulteerd in vier nieuwbouwprojecten gerealiseerd (Rentmeester 2005, Banier 2006, Ridder 2007 en Baanrots 2009). Verder zijn 5 blokken met portiekflats (totaal 101 flats) uit de exploitatie genomen. Drie blokken (66 woningen) zijn gesloopt en hier worden 35 woningen nieuw gebouwd. Twee blokken (35 woningen) zijn gestript en worden grootschalig gerenoveerd met als resultaat 35 genoeg nieuwe woningen. Door diversiteit in de nieuwbouw (huur en koop, verschillende woningtypen, in verschillende prijsklassen) is de eenzijdige bebouwing doorbroken en kunnen bewoners wooncarrière maken in de eigen wijk.
		score	8,0

Toelichting:

- > Opvallend is dat de aanpak van Selissenwal niet expliciet wordt genoemd in het prestatiecontract. De commissie vindt dat St. Joseph met de aanpak in Selissenwal een goede prestatie levert gezien de omvang van de corporatie.

Energie en Duurzaamheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	De gemeente Boxtel staat een maatschappelijke ontwikkeling voor, waarin duurzaamheid een belangrijke rol speelt. St. Joseph levert daar, als maatschappelijke onderneming, een bijdrage aan. St. Joseph stelt uiterlijk in 2007 een milieubeleidsplan op voor zowel de nieuwbouw als de bestaande bouw. Als onderdeel van het opgestelde beleidsplan streeft St. Joseph naar het toepassen van duurzaam verantwoorde materialen bij onderhoud, renovatie en nieuwbouw (vastgelegd in de standaard materiaallijst) Bij nieuwbouw wordt voldaan aan de vaste maatregelen van Nationaal Pakket Duurzaam Bouwen Woningbouw (NPNW) en wordt daarnaast 150 punten behaald conform de telling van de Groenfinanciering.	St. Joseph heeft eind 2008 het milieubeleidsplan Duurzaam denken, plannen en doen, 2009 - 2013, opgesteld. Hierin zijn ambities benoemd voor 7 thema's: energie en klimaat, een gezond binnenklimaat, woonomgeving, gebouw & beleving, materialen, St. Joseph intern en kennisontwikkeling, communicatie & gedrag. Bij nieuwbouw en renovatie wordt FSC-hout toegepast (o.a. opgenomen in moederbestek groot onderhoud). Bij opgeleverde nieuwbouwcomplex Baanrots (2009) is hieraan voldaan. In wooncomplex Baanrots zijn in woningen warmtepompboilers aangebracht.

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		Corporaties geven bij verhuur voor bestaande woningen EPA's af m.i.v. 1 jan. 2009. Wanneer corporaties ervoor kiezen om het gehele bezit te voorzien van dit label geldt de verplichting vanaf 1 januari 2009.	in 2008 EPA's opgesteld voor totale bezit. Vanaf 1 jan. 2009 wordt bij mutatie energiecertificaat afgegeven.
		Beperken woonlasten van mensen met een laag inkomen. Energiekosten zijn belangrijk onderdeel van de woonlasten.	In 2008 deelgenomen aan TELI-project. In totaal zijn er 416 huisbezoeken (waarvan 244 minima) afgelegd, waarbij energiebox is overhandigd en een energieadvies op maat is afgegeven.
		St. Joseph bouwt levensloopbestendige woningen, tenzij het gaat om woningen voor specifieke doelgroepen zoals starters of studentenhuysvesting. Nieuw gebouwde woningen zijn toegankelijk voor alle leeftijdsgroepen.	Nieuwbouwprojecten worden standaard getoetst aan de richtlijnen van Woonkeur. Bij afwijking hiervan wordt dit beargumenteerd. Nieuwbouwproject Baanrots (2009) voldoet aan Woonkeur.
		St. Joseph heeft zich geconformeerd aan het energieconvenant bestaande woningvoorraad in de regio Den Bosch. Inzet van St. Joseph is om binnen 15 jaar alle woningen (met resterende expl. termijn van 15 jaar) op minimaal C-niveau te krijgen. Bij renovatieprojecten worden minimaal 50% van de woningen op B-label gebracht.	St. Joseph heeft in 2008 haar gehele bezit in kaart gebracht m.b.t. energetische kwaliteit. Bezit van St. Joseph gemiddeld D. Plan van uitvoering voor de komende jaren is opgenomen in de MeerJarenOnderhoudsBegroting (MJOB)
		score	7,0

Toelichting:

- > St. Joseph voldoet aan de afspraken op het gebied van energie en duurzaamheid, zoals die zijn vastgelegd in het prestatiecontract met de gemeente Boxtel en het energieconvenant van de regio 's Hertogenbosch.

3.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	7,0
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	7,0
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld..	7,0

Toelichting:

- > St. Joseph heeft inzicht in lokale opgave via het Beleidsplan Wonen en het prestatiecontract met gemeente. In het prestatiecontract zijn de opgaven op deze gebieden vertaald in kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Inzicht in regionale of landelijke opgaven of opgaven die niet voortkomen uit het prestatiecontract met gemeente ontbreekt. Omdat St. Joseph vooral lokaal opereert, is dit niet zwaar meegerekend door de commissie.

- > St. Joseph beschikt over een groot aantal documenten waarin de omgevingsvariabelen zijn beschreven. Wel zouden de voor het beleid relevante omgevingsvariabelen meer systematisch en periodiek in beeld gebracht kunnen worden.

3.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	6,3
III.1	De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	7,0
III.2	De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,0
III.3	De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,0

Toelichting:

- > In het prestatiecontract zijn de opgaven op deze gebieden ook steeds vertaald in kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen. Er is geen prioriteitstelling aangebracht tussen de prestatievelden of binnen de prestatievelden.
- > Voor de corporatie als geheel is in beeld gebracht wat belangrijke samenwerkingspartners zijn, maar dit is niet gekoppeld aan prestaties. Er is geen zicht op welke samenwerking noodzakelijk is om de prestaties per prestatieveld te realiseren.

3.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	6,5
IV.1	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	7,0
IV.2	De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	6,0

Toelichting:

- > De voortgang van het prestatiecontract wordt gemonitord.
- > In de jaarplannen ontbreekt een koppeling tussen de te bereiken doelen en te leveren prestaties enerzijds en de daarvoor benodigde activiteiten anderzijds. Daardoor is in kwartaal- en jaarrapportages niet goed na te gaan of de gewenste doelen en prestaties worden bereikt. De activiteiten en going-concernzaken kunnen wel goed gevolgd worden in de kwartaal- en jaarrapportages.

3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,0
II Kennis en inzicht	10%	7,0
III Planning	10%	6,3
IV Monitoring	10%	6,5
Totaal		6,9

Toelichting:

- > St. Joseph presteert over het algemeen voldoende gezien de opgaven in Boxtel. Op het gebied van Stedelijke vernieuwing levert de corporatie volgens de commissie zelfs een zeer goede prestatie. Daar staat tegenover dat de prestaties op Betaalbaarheid en Bouwproductie enigszins achterblijven.
- > Hoewel St. Joseph in grote lijnen voldoet aan de met andere partijen gemaakte afspraken vindt de visitatiecommissie dat gezien de opgaven in Boxtel St. Joseph een grotere inspanning zou kunnen leveren op het gebied van leefbaarheid en van duurzaamheid. Door de focus op Boxtel kan St. Joseph via een grotere bijdrage aan het bevorderen van sociale cohesie en leefbaarheid op dit punt echt excelleren. Samenwerking met De Kleine Aarde biedt kansen voor te vervullen van een voortrekkersrol bij het verduurzamen van de bestaande voorraad, een belangrijke opgave gezien de beperkte uitbreidingsbehoefte in Boxtel.
- > Net als bij alle andere beoordelingsratio's blijft bij Presteren naar Opgaven het oordeel op de onderdelen Planning en (in mindere mate) Monitoring achter bij de andere onderdelen. St. Joseph kan veel winst behalen door het veel beter systematisch vertalen van ambities en doelstellingen in activiteiten en het vervolgens monitoren van deze activiteiten.

4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van St. Joseph

In de zelfevaluatie die St. Joseph als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet St. Joseph de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > huurders
- > Huurdersbelangenvereniging
- > gemeente Boxtel
- > zorg- en welzijnspartners: Zorggroep Elde, Cello, Philadelphia, Delta Stichting Welzijn, WSD-groep

St. Joseph geeft in de zelfevaluatie aan dat deze belanghouders zijn omdat samenwerking met deze partijen er voor zorgt dat het woon- en leefgenot verbeterd wordt en door afstemming van activiteiten efficiënter en integraler kan worden gewerkt. De gemeente heeft St. Joseph nodig voor het realiseren van de woonvisie, het huisvesten van minder kansrijke groepen en het waarborgen van een leefbare woonomgeving. De Huurdersbelangenvereniging heeft er belang bij dat de woningen goed onderhouden worden en dat het beleid (bijvoorbeeld ten aanzien van huurprijzen) redelijk is. Zorginstellingen zijn gespecialiseerd in het leveren van zorg, terwijl St. Joseph dat is in het bouwen en beheren van woningen. De rode draad in de samenwerking met deze partijen is volgens St. Joseph daarmee steeds het optimaliseren van de dienstverlening aan de burger. De strategie van St. Joseph richting belanghouders is, volgens de zelfevaluatie, dat op een open en transparante manier gezocht wordt naar afstemming en samenwerking om het woon- en leefgenot te verbeteren. St. Joseph organiseert jaarlijks een belanghoudersbijeenkomst waarin belanghouders gevraagd wordt aan te geven waaraan St. Joseph het komend jaar moet werken.

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders.

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens Belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de Belanghouders.	Totaal
Prestatieveld				
Beschikbaarheid	6,8 (6)	7,0 (4)	6,8 (6)	6,9
Betaalbaarheid	6,7 (7)	7,2 (5)	7,1 (10)	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,0 (11)	6,9 (7)	7,0 (15)	6,9
Leefbaarheid	6,9 (11)	6,9 (7)	6,9 (16)	6,9
Bouwproductie	7,0 (8)	6,9 (6)	7,0 (11)	7,0
Stedelijke vernieuwing	6,9 (8)	6,8 (6)	6,9 (11)	6,9
Energie en duurzaamheid	6,8 (8)	6,7 (5)	6,8 (10)	6,8
Totaal	6,9	6,9	6,9	6,9

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties. Het totaal aantal enquêtes is 23.

Toelichting

Typering

Belanghouders typeren St. Joseph als een betrouwbare partner die zijn afspraken nakomt. De corporatie is solide, integer en zorgvuldig. De stijl van St. Joseph is open en transparant. De corporatie is gericht op samenwerking, een prettige partner, die altijd bereid is tot overleg. De organisatie is klantvriendelijk, sociaal en betrokken, maar ook zakelijk, ondernemend, daadkrachtig en energiek. De verandering die St. Joseph heeft ondergaan sinds de komst van de directeur-bestuurder wordt door alle belanghouders zeer gewaardeerd. De corporatie heeft de luiken opengezet, is beter gaan communiceren en heeft zich ontwikkeld tot een betrouwbare partner. De vergelijking met de periode daarvoor kleurt daarmee ook het oordeel over de huidige situatie.

De veranderingen de afgelopen drie jaar leiden hier en daar tot kritische kanttekeningen bij belanghouders. St. Joseph is een onrustige organisatie. Er is meer visie en strategie dan vroeger, maar de organisatie is ook nog zoekend. De interne samenhang ontbreekt soms nog. St. Joseph moet oppassen niet te zakelijk, te commercieel te worden.

Stedelijke vernieuwing en wonen en zorg: veel waardering

De inspanning die St. Joseph levert bij de herstructurering van Selissenwal wordt door belanghouders zeer gewaardeerd. Velen noemen dit als een bijzondere prestatie van St. Joseph. Wel waarschuwt een belanghouder er voor dat door de vele aandacht voor Selissenwal de afgelopen jaren, andere wijken soms een buiten beeld lijken te vallen.

Ook op het gebied van wonen en zorg overheerst de waardering. St. Joseph draagt meer dan voldoende bij aan het realiseren van woningen voor ouderen. De benadering van St. Joseph op het gebied van wonen en zorg werd gezien als passief en volgend, maar de corporatie is nu pro-actief.

Bouwproductie: meer kritiek

Op het gebied van bouwproductie is de beoordeling kritischer. Een deskundige stelt dat gezien de financiële positie van St. Joseph de productie relatief laag is geweest. Een ander meent dat de afspraken uit het prestatiecontract nu onder druk komen te staan door de kredietcrisis. De voorgenomen bouwproductie van St. Joseph wordt gezien als ambitieus door een aantal belanghouders. Maar stelt een andere "Men profileert zich graag als érg ambitieus, maar scoort mijns inziens slechts een nipte voldoende". De prestaties van St. Joseph voldoen niet geheel aan de (hoge) verwachtingen van belanghouders die hier een oordeel over geven.

Leefbaarheid: sterk in ideeën, minder goed in uitwerking

De inspanningen van St. Joseph op het gebied van leefbaarheid worden gewaardeerd door belanghouders. De corporatie wordt gezien als een partij die altijd bereid is mee te denken over een oplossing. St. Joseph heeft innovatieve ideeën en komt met veel initiatieven (zoals het Boxtelse Buurtidee). Minder duidelijk is vaak hoe de ideeën geconcretiseerd worden. "Projectmatig doet St. Joseph leuke dingen, maar de continuïteit van projecten en de structurele betrokkenheid van bewoners bij leefbaarheid zijn onvoldoende uitgewerkt", zo stelt een betrokkene. Anderen zien bij St. Joseph in essentie een smalle taakopvatting: het huisvesten van mensen die minder kansrijk zijn en het daartoe ontwikkelen en beheren van vastgoed. Leefbaarheidsprojecten worden ook alleen ontwikkeld tegen deze achtergrond. "St. Joseph kent veel ambities, maar de meeste blijven hangen bij fysiek", vindt een belanghouder.

Duurzaamheid en energie: geen voortrekker

'Wij hebben St. Joseph niet opgemerkt als een voortrekker bij energiezuinigheid en duurzaamheid', zo stelt een betrokkene. Dat oordeel wordt door meer belanghouders gedeeld. De prestaties op dit gebied kunnen beter. De corporatie zou met name meer moeten investeren in kennis en bewustwording. Geconstateerd wordt dat de wil er soms wel is, maar de aandacht voor dit thema verslapt onder druk van de dagelijkse werkzaamheden.

Presteren naar vermogen: weinig inzicht

Veel belanghouders geven aan geen zicht te hebben op de mate waarin St. Joseph naar vermogen presteert. De gemeente is van mening dat de corporatie meer open mag zijn over de omvang en de inzet van financiële middelen. 'Het investeringskader is niet erg transparant', zo wordt gesteld. Bij diverse belanghouders bestaat enige zorg over de financiën van St. Joseph. De huurdersbelangenvereniging geeft aan haar commissarissen in de Raad van Toezicht te hebben verzocht nauwkeurig toe te zien op de gehele financiële huishouding. Anderen vragen zich af of de risico's wel goed in beeld gebracht zijn en of soms niet te gretig, te enthousiast en te ad-hoc met investeringen wordt omgegaan. Om de daadkracht van St. Joseph te waarborgen is een hoger professioneel niveau in de organisatie nodig' zo meent een belanghouder.

Tips van belanghouders

Belanghouders geven de volgende adviezen aan St. Joseph:

- > Vooral doorgaan op de ingeslagen weg
- > Blijf een goede huisbaas voor mensen met een smalle beurs, zet meer in op de totstandkoming van meer sociale cohesie in wijken en buurten middels een doordachte bouwwijze als onderdeel van samenhangend beleid, waarbij de menselijke maat het uitgangspunt vormt.
- > Steek meer energie in het concretiseren van haalbare doelen op het gebied van leefbaarheid.
- > Betrek je partners, zoals de gemeentelijke organisatie, meer bij wat je als St. Joseph doet en jouw dilemma's
- > Bouw aan een stabiele en professionele organisatie. Zorg voor een cultuur van nuchtere grondigheid. Doordenk het beleid beter.
- > Kijk eens over de volkshuisvestingsmuur en zie of er meerwaarde te behalen valt.
- > Denk goed na over de toekomst. Hoe ziet St. Joseph er over 30 jaar uit rekening houdend met de grote vraagstukken op het gebied van duurzaamheid? Werk aan bewustwording van medewerkers en bewoners en ondersteun dit met beleid en uitvoering.

4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	7,7
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een berekenende eigen selectie van prestatievelden).	7,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	7,7
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	8,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	8,0

Toelichting:

- > St. Joseph beschikt niet over een formele lijst of register met belanghouders. Er is geen expliciete beoordeling aangetroffen, waaruit blijkt wie waarom als belanghouder wordt gezien. Uit de uitnodigingen voor de belanghoudersbijeenkomsten blijkt wel wie zij als belanghouders ziet. Deze lijst is niet gedeeld met belanghouders.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	6,0
III.1	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

Toelichting:

- > St. Joseph maakt geen expliciet overzicht van de wensen van belanghouders en de ambities en doelstellingen van de corporatie en van eventuele verschillen daartussen.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	7,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	7,0

Toelichting:

- > In de verslagen van de bijeenkomsten wordt aangegeven hoe de belanghouders tegen de corporatie aan kijken en wat er mee gedaan is.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,9
II Kennis en inzicht	10%	7,7
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	7,0
Totaal		6,9

Toelichting:

- > St. Joseph wordt gewaardeerd door de belanghouders. Dat komt mede voort uit een vergelijking met de situatie van voor de veranderingen bij St. Joseph. In vergelijking met die situatie wordt St. Joseph nu gezien als een open, transparante organisatie, die haar afspraken nakomt en die samenwerkingsgericht is.
- > Ook hier is planning weer het zwakke punt. St. Joseph heeft de ambities en de doelen van de organisatie en de verwachtingen van belanghouders niet zodanig gesystematiseerd en geoperationaliseerd dat deze met elkaar vergeleken kunnen worden. Of St. Joseph voldoet aan de verwachtingen van belanghouders is daarmee noch voor St. Joseph, noch voor belanghouders erg inzichtelijk.
- > Het belangrijkste communicatiemiddel van St. Joseph met de belanghouders zijn de jaarlijkse belanghoudersbijeenkomsten. Deze bijeenkomsten van St. Joseph worden zeer gewaardeerd door de belanghouders. Toch kan er volgens de commissie meer uit deze bijeenkomsten worden gehaald. Met name kan beter doordacht worden wat er met de inbreng van de belanghouders gedaan wordt. Ook kan met enkele centrale belanghouders meer structureel overleg plaatsvinden.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief rapportage 2008 van het CFV

	St. Joseph	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar (2007)	€ 4.512	€ 4.848	€4.752
Huur in percentage van de maximale huur in 2007	62,0	67,8	70,6
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2007	143	138	128
Onderhoud per gewogen vhe in 2007 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 843	€ 1.343	€ 1.310
WOZ-waarde per woning in 2007 in €	€ 160.472	€ 164.650	€ 147.312
Bedrijfswaarde per woning in 2007 in €	€ 41.542	onbekend	€ 40.998
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	99% voldoende 1% onvoldoende	97% voldoende 3% onvoldoende
Risicobedrag continuïteitsbeoordeling 2008-2012 (in % van balanstotaal)	14,1%	11,5%	12,0%
Volkshuisvestelijk vermogen 2007 (in % van het balanstotaal)	38,8%	34,3%	31,6%
Volkshuisvestelijk vermogen 2007 (in € per vhe)	€ 13.513	€ 15.083	€ 13.217
Volkshuisvestelijk vermogen 2012 (in € per vhe)	€ 5.529	€ 16.459	€ 14.605

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Ieder jaar doet het Centraal Fonds Volkshuisvesting een uitspraak over de financiële positie van corporaties. Het CFV oordeelde in juni 2009 dat de voorgenomen activiteiten van St. Joseph in financieel opzicht passen bij de vermogenpositie van de corporatie. De uitspraak van het CFV over de solvabiliteit en continuïteit van St. Joseph luidde als volgt:

Solvabiliteitsoordeel CFV

St. Joseph heeft een zodanig financieel beleid en beheer gevoerd, dat haar voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht is gewaarborgd.

Continuïteitsoordeel CFV

St. Joseph krijgt een A-oordeel: de voorgenen activiteiten passen bij de vermogenspositie. Het vermogen is groter dan het berekende risico plus vermogensbeklemming (rekening houdend met de marktwaardetoets). Bovendien is het vermogen lager dan de vermogensbovengrens of laat voldoende daling zien

	Onderdelen	Cijfer
I	Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,9
I.1	De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,3
I.2	De corporatie heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	7,0
I.3	De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,5

Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarderen van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

Als gevolg van het hoge investeringsniveau zal de komende jaren externe financiering nodig zijn. Het eigen vermogen zal eerst slinken doordat er veel projecten op stapel staan. Op termijn moet dit leiden tot een verbetering van de vermogenspositie. Tot 2007 werd per project een afweging gemaakt over onrendabele investeringen. Sinds 2007 worden alle projecten getoetst aan de WSW-uitgangspunten. Er is een notitie in wording waarin de financiële kaders nader worden vastgelegd. Een vooruitberekening van het bestemd eigen vermogen rekening houdend met de strategie voor het eigen woningbezit en het daaraan gekoppelde investeringsprogramma, ontbreekt

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

a. Verkoop

Het verkoopprogramma is in 2008 herzien. Ondertussen is de verkoop gerealiseerd van 38 woningen in de gemeente Sint Michielsgestel aan Huis & Erf. Van de 215 woningen die St. Joseph verwacht te verkopen in de komende vijf jaar zijn er 85 appartementen in drie blokken Hoogheemflats. De verkoopdoelstelling van St. Joseph is daarmee afhankelijk voor 40% afhankelijk van deze verkoop. De corporatie is verkoopafhankelijk: voor een positieve ontwikkeling van vermogen moeten de verkoopdoelstellingen worden gehaald.

b. Leenpotentie

De berekening van het WSW uit mei 2008 laat een borgingsruimte zien van € 55 miljoen. Volgens het jaarverslag 2008 van St. Joseph is hiervan circa € 15 miljoen benut voor het aantrekken van leningen. De commissie vindt het verstandig beleid van St. Joseph om niet de gehele borgingsruimte te benutten, ook al wordt dit in het normenstelsel van de visitatie wel als uitgangspunt gehanteerd.

c. Risicobuffers

St. Joseph hanteert een minimum solvabiliteitseis van 10%. Er is geen berekening van de benodigde risicobuffers die deze eis onderbouwt.

d. Huurbeleidspotentie

Uit de CFV-gegevens blijkt dat St. Joseph een lager gemiddelde huur per woning heeft maar een hoger gemiddeld aantal punten volgens het woningwaarderingssysteem vergeleken met de referentiegroep. De prijs-kwaliteitsverhouding van woningen bij St. Joseph is dus wel erg gunstig, zoals ook blijkt uit de huur in percentage van maximaal redelijk. Volgens de CFV-gegevens is de huurprijs bij St. Joseph 62% van maximaal redelijk tegenover 67,8% voor de referentiegroep. Hoewel St. Joseph al begonnen is met een beleid van meer huurharmonisatie, ziet de visitatiecommissie nog wel potenties om via het huurharmonisatiebeleid meer middelen te genereren.

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2008 tot en met 2013 (x € 1.000) (Specificatie onderdeel I.3)

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	43.141	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	10.733
2	Af: rendement op leningen	-32.144	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	13.503	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	604	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	5.718
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	2.870	11	Vennootschapbelasting	7.548
6	Vermogenseffect verbindingen	0	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	1.442
TOTAAL		27.974		TOTAAL	25.442

Bron: Continuïteitsoordeel St. Joseph 2009, CFV

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	6,0
II.1	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen.	7,0
II.2	De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	6,0
II.3	De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement op en de omvang van het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	5,0

Toelichting:

- > In het jaarverslag 2008 wordt als randvoorwaarde een minimum-solvabiliteit van 10% geformuleerd. Er is geen doelstelling over het rendement op eigen vermogen.
- > Uit het jaarverslag 2008 blijkt dat St. Joseph de komende jaren ruim boven de minimumsolvabiliteitseis zit. Er is niet aangegeven waar deze ruimte voor wordt benut. Er is geen overzicht van de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.
- > Er is geen onderbouwing op basis van maatschappelijke opgaven in Boxtel of de regio aangetroffen van de benodigde omvang en het rendement van het eigenvermogen.

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	7,0
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	7,0

Toelichting:

- > De minimum-solvabiliteitsdoelstelling van 10% die door St. Joseph wordt gehanteerd is niet onderbouwd op basis van een risicobeoordeling van het investeringsprogramma.
- > Uit de CFV-rapportage blijkt dat het huidige volkshuisvestelijk vermogen met 38,8% hoger is dan dat van de referentiegroep (34,3%). St. Joseph valt in het derde quintiel. In 2012 ligt het volkshuisvestelijk vermogen van St. Joseph duidelijk onder dat van de referentiegroep. St. Joseph valt dan in het eerste quintiel.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt	6,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	6,5

Toelichting:

- > De visitatiecommissie heeft geen documenten aangetroffen waaruit blijkt dat St. Joseph streeft naar verhoging van de efficiëntie of verlaging van de bedrijfslasten.
- > De bedrijfslasten van St. Joseph per verhuureenheid lagen in 2007 onder die van de referentiegroep (€ 1.098 per vhe tegenover € 1.186 per vhe). Wel zijn de bedrijfslasten (mede door afkopsommen in verband met de reorganisatie van het personeelsbestand) in de periode 2004-2007 zeer sterk gestegen (435,8%). Het verdient aanbeveling om aandacht te blijven besteden aan mogelijke maatregelen om de efficiëntie te vergroten.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,9
II Visie	10%	6,0
III Risicoprofiel	10%	7,0
IV Bedrijfsvoering	10%	6,5
Totaal		6,8

Toelichting:

- > St. Joseph is een financieel gezonde organisatie zoals ook blijkt uit de A-beoordeling door het CFV en de borgingsruimte die er volgens het WSW is. Wel spreekt de visitatiecommissie haar zorg uit over de mate van inzicht die St. Joseph heeft over de risico's verbonden aan haar investeringsprogramma. De minimum-solvabiliteitsdoelstelling die St. Joseph hanteert, is niet onderbouwd met een risicobeoordeling van het investeringsprogramma. Ook is er geen inzicht in het eigen vermogen dat nodig is om de strategie voor het eigen woningbezit te kunnen uitvoeren. Daardoor ontbreekt het aan een goed inzicht of de minimum-solvabiliteitsdoelstelling voldoende is. Het is wenselijk dat St. Joseph meer zicht krijgt op de risico's verbonden aan het investeringsprogramma en dit koppelt aan vermogensdoelstellingen (solvabiliteitsdoelstelling, rendement eigen vermogen). Ook verdient het aanbeveling dat St. Joseph via een duidelijk beleid blijft sturen op het vergroten van de efficiëntie en het beheersen van de bedrijfslasten.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

Het onderdeel Goed Bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting.

Normen en meetpunten		Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code)	7,1
I.1	De interne toezichthouder (RvT) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code	7,3
I.2	De interne toezichthouder (RvT) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	7,0
I.3	De interne toezichthouder (RvT) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

Toelichting:

- > Er is een profiel waarin de gewenste samenstelling van de Raad van Toezicht beschreven wordt. Hierin worden als profielen onderscheiden volkshuisvesting, klanten/sociaal maatschappelijk, financieel/economisch-/juridisch, projectontwikkeling/bedrijfsprocessen, markt en marketing. Naar het oordeel van de visitatiecommissie een goede mix aan benodigde profielen.
- > Uit de enquête onder de RvT en de gesprekken met interne partijen komt naar voren dat er een redelijk verdeling van de deskundigheden over de RvT leden is. Wel is de projectontwikkelingsportefeuille beperkt ingevuld, zeker gezien de risico's die St. Joseph loopt, en wordt deze nog verzwakt door het aankomende vertrek van één van de leden. Ook op het gebied van financiën is de kennis geconcentreerd bij een zeer beperkt aantal mensen. Dit maakt de RvT kwetsbaar.
- > De RvT heeft niet op schrift gesteld hoe zij invulling wil geven aan haar toezichtrol.
- > Er is een Reglement voor de RvT. De taakomschrijving is niet heel uitgebreid, maar taken, bevoegdheden en werkwijze zijn duidelijk vastgelegd. De RvT evalueert één keer per jaar haar eigen functioneren. Het beeld bij de visitatiecommissie is dat deze zelfevaluatie niet erg diepgaand is. Het verdient aanbeveling hier meer aandacht aan te besteden.
- > De taakomschrijving van de directeur-bestuurder in het arbeidscontract is zeer algemeen 'alles doen wat een goed statutair directeur hoort te doen en zich naar beste weten en kunnen inzetten.' Ook het directiestatuut geeft geen meer concrete functie/taakomschrijving. Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt één keer per jaar besproken en vastgelegd in het dossier.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden		
II.1 Eigen ambities en doelen	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	5,7
II.2 Opgaven in het werkgebied	De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	7,0
II.3 Belanghouders	De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	7,2
II.4 Vermogen	De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	8,0

Toelichting:

- > Het centrale strategiedocument is het ondernemingsplan uit 2006, dat gemaakt is door de vorige directie. Dit plan is daarmee niet meer geheel actueel. Voor de te volgen strategie is een actueler document gewenst.
- > In het ondernemingsplan en andere documenten zijn geen heldere doelstellingen voor de corporatie geformuleerd. Uit de gesprekken met interne betrokkenen bleek dat deze geen heldere doelstellingen voor de organisatie konden aangeven.
- > De voortgang van het ondernemingsplan wordt gevolgd in jaarplannen en kwartaalrapportages. Deze documenten zijn nogal operationeel en niet erg gericht op het volgen van ambities en doelstellingen.
- > St. Joseph organiseert jaarlijks een bijeenkomst voor belanghouders. De bijeenkomsten worden gewaardeerd door belanghouders. Verslagen van de bijeenkomsten verschijnen snel op de website van de corporatie.
- > De werkwijze van de belanghoudersbijeenkomsten is niet vastgelegd in een document. Ook is niet goed vastgelegd wat met de inbreng van belanghouders wordt gedaan. Een goede borging van de resultaten van deze bijeenkomsten ontbreekt.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	7,1
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	5,7
- opgaven in het werkgebied	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	7,2
- vermogen	20%	8,0
Totaal		7,0

Toelichting:

- > Het toezicht bij St. Joseph functioneert op voldoende wijze. Wel is de Raad van Toezicht kwetsbaar doordat de kennis van projectontwikkeling en financiën geconcentreerd is bij enkele personen. Deze kwetsbaarheid kan worden verminderd door het opstellen van een toezichtkader door de RvT waaraan beleidsvoorstellen kunnen worden getoetst.
- > Bij St. Joseph ontbreekt een actueel strategiedocument. Wel wordt volgend jaar gestart met het herzien van het ondernemingsplan. De visitatiecommissie vindt het daarbij van groot belang dat er veel aandacht wordt besteed aan het formuleren van heldere en concrete doelstellingen voor de organisatie, die vervolgens worden vertaald in jaarplannen. St. Joseph moet betere duidelijk maken in welke mate zij de gestelde ambities en doelen realiseert.
- > De bijeenkomsten met belanghouders zijn een goed middel om met belanghouders te communiceren. Wel kan naar het oordeel van de commissie, zoals ook al aangegeven in par. 4.6, meer uit deze bijeenkomsten worden gehaald door beter te beschrijven wat de doelstelling en de werkwijze van de bijeenkomst zijn en beter te doordenken wat er achteraf met de inbreng van belanghouders wordt gedaan.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben Belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV monitoring (*wegingspercentage 10%*)

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal prestatievelden die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalige Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysiek, sociale en economische investeringen
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 5 tot en met 8. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: <i>“Ja”</i>
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking maximaal + of – 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: <i>“Ja, maar...”</i>
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: afwijking – 25% tot – 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: <i>“Nee, maar ...”</i>
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

De visitatiecommissie van St. Joseph bestond uit de volgende personen:

Dr. Leo Gerrichhauzen (voorzitter)

Leo Gerrichhauzen is managing partner bij Gerrichhauzen en Partners, een middelgroot adviesbureau met ruim 20 professionals en met een uitgebreid netwerk van freelancers en kenniscentra. Hij beschikt over een brede bestuurlijke ervaring. Ook heeft hij veel ervaring opgedaan als commissaris zowel bij woningcorporaties, als bij andere publieke ondernemingen waaronder de BNG. Daarnaast heeft hij tal van columns, artikelen en boeken gepubliceerd. Hij is gepromoveerd op een proefschrift over woningcorporaties. Voor Gerrichhauzen en Partners leidt hij voornamelijk projecten op het gebied van strategieontwikkeling voor overheden en woningcorporaties en daarnaast projecten waar het formeren van samenwerkingsverbanden een belangrijke rol speelt.

Cees van Ierssel

Cees van Ierssel heeft ruim 25 jaar ervaring in de volkshuisvesting als (interim)manager Wonen of directeur bij kleine en middelgrote woningcorporaties, als extern organisatie en beleidsadviseur (NWR). Vanaf eind 2007 is hij parttime zelfstandig adviseur, coach en docent in de volkshuisvesting. Hij coacht managers en zo nodig van daaruit ontwikkelt en implementeert hij beleidsplannen, onder andere: Zelf Aangebrachte Voorzieningen, bewonersparticipatie, overlast, leefbaarheid, strategisch voorraadbeheer, ouderenbeleid, en ondernemingsplannen. Ook ontwikkelt en implementeert hij organisatieveranderingen op organisatie- en afdelingsniveau.

Ir. Pieter van Haften (secretaris)

Pieter van Haften is als planoloog afgestudeerd in Delft en werkt als senior-adviseur bij Gerrichhauzen en Partners. Hij houdt zich vooral bezig met woonbeleid en wijkvernieuwing en met projecten rond wonen, welzijn en zorg. Hij heeft tal van woonvisies opgesteld en is als onafhankelijk procesbegeleider in diverse gemeenten voorzitter geweest van stuurgroepen voor het maken van prestatieafspraken tussen gemeenten en corporaties.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Gesprek met de directeur/bestuurder van St. Joseph op 14 oktober 2009

Dhr. R. Dekker

Gesprek met de Raad van Toezicht van St. Joseph en 10 november 2009

Dhr. P. Krikhaar (voorzitter)

Dhr. J. de Kok

Dhr. L. v/d Weide

Dhr. E. Smolders

Mw. W. Klaasen

Gesprek met het managementteam van St. Joseph op 14 oktober 2009

Mw. G. Wilgenhof, Manager Wonen

Dhr. W. Vink, Manager Vastgoed & Projectontwikkeling

Dhr. F. van de Wiel, Adviseur Planning & Control, vervangt Manager F&C,

Mw. M. van Os, P&O-functionaris

Gesprek de Ondernemingsraad van St. Joseph op 14 oktober 2009

Dhr. B. Meiboom (voorzitter, afd. Vastgoed en Projectontwikkeling)

Mw. A. Kint (afd. Wonen)

Dhr. F. de Voigt (afd. Wonen)

Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van St. Joseph op 14 oktober 2009

Dhr. L. Veroude, opzichter ren. / groot onderhoud (afd. Vastgoed & Projectontwikkeling)

Mw. F. Kusters, medew. bedrijfsadm. (afd. Finance & Control)

Dhr. A. Claassen, opz. dagelijks onderhoud (afd. Wonen)

Dhr. S. Dekker, medew. Klantenservice (afd. Wonen)

Mw. F. de Laat, woonconsulent (afd. Wonen)

Gesprek met de huurdersbelangenvereniging van St. Joseph op 11 november 2009

Dhr. A. Boleij (voorzitter)

Dhr. C. Verbeek

Dhr. J. Boom

Face-to-face gesprekken met belanghouders

Dhr M.H.M. Meulemans, Zorggroep Elde (19 oktober 2009)

Dhr C. Peters en dhr T. Keijzers, WSD groep (22 oktober 2009)

Mw R. Smolders, Delta Stichting Welzijn (22 oktober 2009)

Dhr G. Wouters, wethouder gemeente Boxtel (2 november 2009)

Dhr G. v.d. Oetelaar, wethouder gemeente Boxtel (2 november 2009)

Dhr J. Vorstenbosch, Goed Wonen Liempde (4 november 2009)

Telefonische interviews met belanghouders

Dhr G. Velthuisen, Woonwijze (13 oktober 2009)

Dhr F. Koesen, gemeente Boxtel (15 oktober 2009)

Mw J. van de Langenberg, Seniorenraad (15 oktober 2009)

Dhr M. Messing, De Kleine Aarde (15 oktober 2009)

Dhr F.H. Oosting, CFV (15 oktober 2009)

Mw I. Smits, gemeente Boxtel (15 oktober 2009)

Dhr F. Barten, Sint Lucas (20 oktober 2009)

Mw P. ter Kuile, WSW (20 oktober 2009)
Dhr W. Paridaans, Zorggroep Elde (20 oktober 2009)
Mw R. Meulendijk, bewonerscommissie Rentmeester (21 oktober 2009)
Dhr J. Lemmens, Ernst & Young (21 oktober 2009)
Dhr T. van der Pol, Cello (21 oktober 2009)
Dhr A. Phiferons, Huis & Erf (22 oktober 2009)
Dhr A. Cleijssen, Politie Brabant-Noord (27 oktober 2009)
Dhr J. de Vries, Philadelphia (28 oktober 2009)
Mw Van Trigt en mw Verhagen, bewonerscommissie Kasteellaan (5 november 2009)

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Tenzij anders vermeld, zijn de onderstaande documenten door St. Joseph aangeleverd op of voor 12 oktober 2009.

Nr.	Titel
1. Presteren naar Opgave (landelijk, regionaal en lokaal)	
1.1	Boxtel boeit, samen op weg naar 2010, 15 november 2000
1.2	Samen leven, ruimte geven, beleidsprogramma 2006-2010
1.3/ 1.3vervolg	Beleidsplan Wonen gemeente Boxtel 2004 – 2008, 23 september 2004
1.4	Beleidsplan Woonvisie 2009 – 2012, 9 april 2009
1.5	Nota duurzame ontwikkeling Boxtel 2008-2015
1.6	Woonvisie gemeente Sint-Michielsgestel
1.7	Onderzoek naar bouwlocaties Liempde / Lennisheuvel (gemeente Boxtel)
1.8	SVB-Marktorientatie 20080701
1.9	Woningmarktmonitor 2004 – 2006
1.10	Woningmarktmonitor 2006 - 2008
1.11	Woonwensen 2007 Gemeente Boxtel
1.12	Leefbaarheidonderzoek in de gemeente Boxtel 2007 - 2008
1.13	Rapport Selissenwal M. Didderiëns oktober 2006
1.14	Rapport bijeenkomst 21 december 2006 Vught
1.15	Structuurvisie Selissenwal 20 mei 2008
1.16	Eindverslag wijkwaardering Boxtel-Oost, juli 2009
1.17	Professionalisering verkoop huurwoningen, datum 27 mei 2008
1.18	MT-notitie 09-070: financiële uitgangspunten voor vastgoed (onder voorbehoud goedkeuring in MT-overleg)
2. Presteren naar Ambitie/Doelen	
2.1	Ondernemingsplan 2006-2010, populaire versie
2.2	Ondernemingsplan 2006-2010, uitgebreide versie
2.3	Management en informatie: Uitkomsten en aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek bij informatievoorzieningen bij St. Joseph Boxtel, 16 januari 2008
2.4	Strategie concreet: Uitkomsten en aanbevelingen naar aanleiding van de workshop strategie Woonstichting St. Joseph, 1 april 2008.
2.5	Jaarplannen 2007, samen werken, samen leven
2.6	Jaarplannen 2008, samen aan de slag
2.7	Jaarplannen 2009, werken aan versterken
2.8.a/b	Kwartaalrapportage 2009, 1 ^e en 2 ^e kwartaal
2.9	Maandrapportage t/m aug. 2009
2.10	Jaarverslag 2005
2.11	Jaarverslag 2006
2.12	Jaarverslag 2007 populair
2.13	Jaarverslag 2007 uitgebreid
2.14	Jaarverslag 2008
2.15	Brief VROM: oordeelsbrief 2008, 28 november 2008
2.16	Notitie woonruimteverdeling afd. Wonen 21 november 2008
2.17	MT-notitie: 15-09-2009 WRV
2.18	SVB-rapport definitief 20080904
2.19	MT-notitie 08-084: Verkoop
2.20a/b	MT-notitie 07-030: Huurharmonisatie april 2007 en MT-notitie 07-064: Huurharmonisatie: 18 juli 2007
2.22a/b	MT-notitie- 08-124: Duurzaam denken, plannen en doen, periode 2009 – 2013.
2.23	MT-notitie 07-080: Inzet bouwcarrousel

2.24	Sociaal plan Baanderherenweg 2004
2.25a/b	Mt-notitie 08-045 / 08-112: Servicekosten Rentmeester en energiebesparende maatregelen Rentmeester
2.26	Notitie vaststellen Basiskwaliteit mutatiwoningen, december 2008
2.27a/b	MT-notitie 08-133: Haalbaarheidsonderzoek opplussen
2.28	Vb: Huurinkomenstabel juli 2008
2.29	MT-notitie Leefbaarheid: wat valt daar onder? nov.. 2008
2.30	Concept Leefbaarheidsbeleid juni 2009. (Wordt op dit moment nader uitgewerkt)
2.31	Verslag klantenpanels
2.32	Mt-notitie 08-107: beleidsuitgangspunten energetische maatregelen, 5-11-2008
2.33	MT-notitie 09-026: Beleid politie keurmerk veilig wonen, 19 febr. 09
2.34	MT-notitie: Rookmeldersbeleid, 30 juni 2009
2.35	De Heerewaerde: lekker leven in Boxtel-Noord
2.36	Moederbestek renovatie en groot onderhoud
2.37	MT-notitie vervanging ramen Stapelen
2.38	Concept huurovereenkomst Cello Princenlant
2.39	Voorbeeld: maatregelenlijst Duurzaam Bouwen
2.40	Tussen-evaluatie WOP juni 2009
2.41	Vb Verslag G4/C4 25 februari 2009
2.42	Concept document intentieverklaring provincie
2.43	Vb: Verslag bijeenkomst 4 corporaties 't Groene Woud
3. Presteren volgens belanghouders	
3.1a/b	Overzicht belanghouders en notitie met selectie belanghouders voor visitatie
3.2	Verslag belanghoudersbijeenkomst 30 juni 2008
3.3	Evaluatie prestatieafspraken 10 december 2008
3.4	Verslag belanghoudersbijeenkomst 2 juli 2009
3.5	Resultaten meting Maatschappijlabel voorjaar 2006
3.6a/b/c	Resultaten kwaliteit van dienstverlening KWH-Huurlabel Index 2006/2007/2008
3.7	Voorbeeld eigen tevredenheidsonderzoeken After Sales 2008
3.8	Prestatieafspraken Gemeente Boxtel 2007 - 2011
3.9	Samenwerkingsovereenkomst WOP
3.10a/b	Samenwerkingsconvenant HBV 2006-2010 en Addendum april 2009
3.11a/b	MT-notitie 09-052: Samenwerkingsovereenkomst bewonerscomites
3.12	Convenant Woonwijs: Beter een goeie buurt(t)
3.13	(Concept)Samenwerkingsovereenkomst tussen Zorggroep Elde en Woonstichting St. Joseph
3.14	Intentieverklaring armoedebestrijding
3.15	Samenwerkingsovereenkomst Wegwijs Boxtel
3.16a/b	Convenant 'gezamenlijke aanpak drugsoverlast van (huur)woningen' en gegevensuitwisseling
3.17	Convenant 'Energiebesparing in de bestaande bouw', in de regio 's-Hertogenbosch
3.18a/b	Verslag TELI-project Ruimte voor energiebesparing
3.19	Afspraken m.b.t. samenwerking woonruimte De La Salle
4. Presteren naar Vermogen	
4.1	Brief CFV 17 juni 2008, Voorlopig continuïteitsoordeel 2008
4.2	Brief CFV19 augustus 2008, Continuïteitsoordeel 2008 A-oordeel
4.3	Brief CFV 16 oktober 2008, Solvabiliteitsoordeel 2008 (verslagjaar 2007): voldoende solvabiliteit
4.4	Brief CFV 10 juni 2009: Continuïteitsoordeel: A-oordeel
4.5	Brief WSW 14 mei 2008: Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
4.6	Brief WSW16 juni 2009: Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
4.7	Corporatie in Perspectief samenvatting 2008
4.8	Jaarrekening 2008
4.9a t/m d	Jaarrekeningen BV's 2008
4.10	Treasurystatuut 2009

4.11	Rapport accountantscontrole jaarrekening 2008
4.12 a/b	Index intern auditdossier 2008 met achterliggend rapport
4.13	Vb Scenarioberekeningen projecten
5. Governance	
Documenten zijn aangeleverd i.h.k.v. label Goed Bestuur	
6. Overig	
6.1/6.1 vervolg	Verdeling resultaten. Verantwoordelijkheden en Bevoegdheden, 16 april 2008
6.2	Invoeren competentie management
6.3a/b	Prestatiebeloning
6.4	Employability
6.5	Cultuurproject dec. 2008/april 2009
6.6	Kernwaardentraject
6.7	HR-visie 2009-2014
6.8	Intentieverklaring outsourcing ICT