

Maatschappelijke visitatie Rijswijk Wonen

Opdrachtgever: Rijswijk Wonen

Rotterdam, 21 december 2015



Maatschappelijke visitatie Rijswijk Wonen

Visitatieperiode 2011 tot en met 2014

Opdrachtgever: Rijswijk Wonen

Rob Out
Gerard Agterberg
Jan Prins

Rotterdam, 21 december 2015

Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Beoordeling maatschappelijke prestaties	8
Recensie	8
Samenvatting en beoordeling	12
1 Profielschets	14
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
2.1 Inleiding	17
2.2 Opgaven	17
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	18
2.4 Ambities	21
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	23
2.6 Beoordeling	23
3 Presteren volgens Belanghebbenden	25
3.1 Inleiding	26
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	26
3.3 Beoordeling	26
3.4 Boodschap	28
4 Presteren naar Vermogen	30
4.1 Inleiding	31
4.2 Financiële continuïteit	31
4.3 Doelmatigheid	33
4.4 Vermogensinzet	34
4.5 Beoordeling	35
5 Presteren ten aanzien van Governance	36
5.1 Inleiding	37
5.2 Besturing	37
5.3 Intern toezicht	40
5.4 Externe legitimering en verantwoording	44
5.5 Beoordeling	45
Bijlagen	46
Bijlage 1: Position Paper	47
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	50
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	50
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	54
Bijlage 5: CV's van de visitatoren	56
Bijlage 6: Bronnenlijst	60
Bijlage 7: Presteren naar Opgaven	61

Voorwoord

Het visitatiestelsel

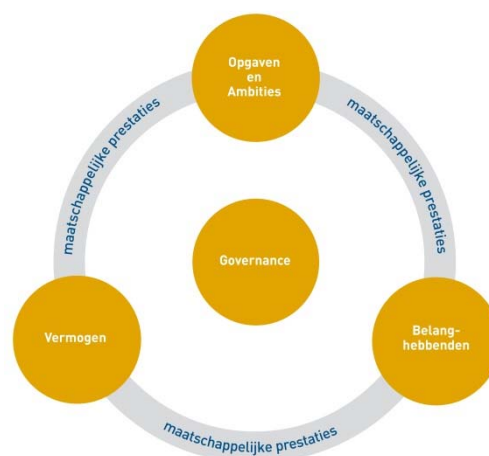
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelen komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Rijswijk Wonen heeft Ecorys in 2015 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode augustus tot en met december 2015. De visitatie kijkt terug op de jaren 2011 tot en met 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Jan Prins, Rob Out, Gerard Agterberg. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	augustus	september	oktober	november	december
Deskresearch					
Startbijeenkomst					
Interne interviews					
Belanghebbenden					
Concept rapport					
Interne bespreking					
Eindpresentatie					
Eindrapport					

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Cijfer	Prestatie
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht

Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Rijswijk Wonen.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Geïnterviewde personen;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Presteren naar Opgaven.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. Met name is dank verschuldigd aan Gijs Diemel die als contactpersoon van Rijswijk Wonen met betrekking tot de maatschappelijke visitatie heeft gefungeerd.

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

De reis van Rijswijk Wonen

Onder 'de Reis van Rijswijk Wonen' heeft de corporatie haar plannen voor de komende jaren gepresenteerd. De corporatie doelt hierbij op de transformatie die ten gevolge van veranderende wet- en regelgeving is ingezet en die leidt tot bijgestelde plannen voor heden en toekomst. De titel is in zekere zin ook relevant voor een terugblik op de jaren 2011 tot en met 2014 die in dit visitatierapport centraal staan.

Achter de schermen heeft Rijswijk Wonen de nodige dynamiek doorgemaakt. Zo heeft er in 2014 een bestuurswissel plaatsgevonden. De voormalige bestuurder, die op zijn beurt in 2009 als interim-bestuurder bij Rijswijk Wonen was begonnen om de corporatie op koers te brengen, maakte plaats voor de huidige interim-bestuurder. Aanvankelijk had de interim-bestuurder de opdracht om Rijswijk Wonen te leiden totdat een nieuwe directeur-bestuurder zou zijn geworven. Bij nader inzien werd zijn opdracht verbreed tot het vaststellen en implementeren van een nieuw ondernemingsplan, voorzien van een goede onderbouwing en doorrekening.

Naast de heroriëntatie op de opgave werden ook wijzigingen in de organisatie noodzakelijk geacht. Uit de gesprekken die in het kader van de maatschappelijke visitatie zijn gevoerd heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat er sprake was van een gebrek aan onderling vertrouwen. Daarnaast was er slechts in beperkte mate sprake van een eenduidige, integrale leiding. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er na de komst van de huidige interim-bestuurder veel ten goede veranderd is. De periode waarin de interim-bestuurder leiding geeft aan Rijswijk Wonen is langer dan aanvankelijk gedacht en zal in ieder geval het gehele jaar 2015 zal beslaan. Het 'interregnum' beslaat daarmee een substantiële periode.

Waarheen leidt de weg?

Rijswijk Wonen heeft invulling gegeven aan het position paper middels de populaire versie van haar recentelijk vastgestelde ondernemingsplan over de periode 2015 - 2019. Het ondernemingsplan is tot stand gebracht onder leiding van de huidige interim-bestuurder in overleg met belanghebbenden. In het plan staat het bieden van betaalbaar wonen aan mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien centraal. In dit kader gaat Rijswijk Wonen zoveel mogelijk voor een gematigd huurprijsbeleid; om dit mogelijk te maken wil de organisatie haar organisatiekosten drukken en de onderhoudsuitgaven afbouwen. De komende jaren wil Rijswijk Wonen omvormen tot een efficiënte en slanke organisatie met assetmanagement in het hart. Bij investeringsbeslissingen wordt de afweging gemaakt tussen financiële en maatschappelijke kosten en baten.

Rijswijk Wonen heeft aandacht voor energie in relatie tot woonlasten en vraagt huurders om zelf verantwoordelijkheid te nemen en met initiatieven te komen. De complexen met potentiële betaalbaarheidsproblemen en een laag energielabel zullen in eerste instantie worden aangepakt. Rijswijk Wonen richt zich daarbij op minimaal label C. Deze doelstellingen zijn helder en worden door de visitatiecommissie gezien als passend in de tijdgeest en relevant voor de opgaven in het werkgebied van Rijswijk Wonen.

Stappen gezet

Uit het desk research en de gesprekken die in het kader van de visitatie zijn gevoerd is gebleken dat Rijswijk Wonen zeker vanaf 2014 veel energie heeft gestoken in het heroriënteren van de organisatie. De visitatiecommissie stelt vast dat de nodige stappen zijn gezet. Zo is gewerkt aan de communicatie met en de betrokkenheid van de huurdersorganisatie. Er is flink geïnvesteerd in het verhogen van de doelmatigheid, de kwaliteit van de beleidscyclus en het verbeteren van de interne samenwerking. Er is in de opmaat naar het nieuwe ondernemingsplan veel aandacht besteed aan de financiële gezondheid van de corporatie. Tegelijkertijd hebben investeringen in duurzaamheid aandacht gekregen en zijn wijkplannen gemaakt voor zes wijken in Rijswijk. Hiermee zijn enkele verbeterpunten uit de vorige visitatie zijn ter harte genomen.

De (PDCA) cyclus is procesmatig op orde gebracht. De visitatiecommissie vraagt zich af in hoeverre in de visitatieperiode, en vooral in de eerste jaren daarvan optimaal is omgegaan met de beschikbare informatie. De indruk is ontstaan dat er bij tijd en wijle wel is 'gesignaleerd', bijvoorbeeld op basis van interne informatie (controller) en op aangeven van de accountant, maar dat nog onvoldoende voortvarend is 'geacteerd'. De visitatiecommissie meent dat het schortte aan een bedrijfscultuur en de (interne) werkwijze die nodig waren voor een snelle effectuering van de gewenste verbeteringen.

Cesuur

De visitatiecommissie stelt vast dat het aantreden van de interim bestuurder in 2014 heeft een grote verandering en verbetering heeft gebracht. De voortvarendheid waar het eerder aan ontbrak heeft geleid tot een nieuwe strategie die is ontwikkeld met grote(re) betrokkenheid van medewerkers en de Raad van Commissarissen en is neergelegd in het nieuwe ondernemingsplan met een eenduidige missie en visie. Het is evident dat het hier in hoofdzaak gaat om het organiseren van de randvoorwaarden om in de toekomst op een doelmatige wijze tot maatschappelijke prestaties te komen die nodig zijn in het werkgebied. De oogst die in de visitatieperiode kon worden binnengehaald is nog beperkt.

Terugblik vorige visitatie

De vorige visitatie keek eveneens terug op een periode waarin Rijswijk Wonen een belangrijke transitie onderging. De participatie in het Rijswijkse volkshuisvestelijke en maatschappelijke spectrum werd onvoldoende onderbouwd en doordacht geacht. Na een bestuurswisseling werd in de laatste twee jaren van de beschouwde periode op een versoberde en meer op beheer gerichte wijze gewerkt.

De prestaties van Rijswijk Wonen werden bij de vorige visitatie gemiddeld met een 6,4 beoordeeld. Slechts voor (des-)investeren in vastgoed werd een onvoldoende (5) genoteerd. Rijswijk Wonen werd onvoldoende 'in control' geacht als het ging om projectontwikkeling. De corporatie liet zich vooral leiden door risico's en maakte niet duidelijk wat de rol bij toekomstige bouwprojecten zou worden.

Rijswijk Wonen werd in de vorige visitatie opgeroepen tot meer realistische plannen te komen, waarbij zij bij het formuleren van de eigen visie gebruik zou maken van input vanuit de wijken. Aandacht werd gevraagd voor interne beheersing, informatiestromen en verantwoordingsprocessen.

Verbeterpunten

De visitatiecommissie stelt hierboven vast dat Rijswijk Wonen vanaf 2014 een fundamentele heroriëntatie op de opgaven en haar organisatie heeft ingezet. De commissie heeft hier waardering voor en heeft er vertrouwen in dat de inzet in een volgende periode ook in de prestaties tot uitdrukking zal komen.

Voor nu signaleert de visitatiecommissie op basis van het desk research, de gesprekken die in het kader van de visitatie zijn gevoerd en de weerslag van dit alles in het visitatierapport de volgende verbeterpunten:

- Verhoog de mate waarin de opgaven zoals vastgelegd in de prestatieafspraken ten aanzien van (des-)investeringen in vastgoed feitelijk worden gerealiseerd of stel de prestatieafspraken bij in overleg met de partner(s) indien deze niet langer passend of haalbaar worden geacht;
- Houdt aandacht voor de ambities in het perspectief van de opgaven in het werkgebied;
- Blijf werken aan de relatie met de huurders; zoek naar innovatie en een bredere en effectievere manieren van communicatie over en weer;
- Betrek belanghebbenden bij de totstandkoming van het beleid;
- Neem in de verslaglegging transparant en eenduidig alle normen van externe toezichthouders op met de daarbij horende financiële ratio's van Rijswijk Wonen;
- Zet de ingezette lijn ter verbetering van de doelmatigheid voort en rapporteer over de voortgang in deze;
- Intensiveer de aandacht voor zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen uit en besteed hier aandacht aan in het jaarverslag; Communiceer expliciet over de wijze waarop invulling gegeven wordt aan deskundigheidsbevordering van de Raad van Commissarissen;

Scorekaart

Perspectief	1	2	3	4	5	6		Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities										
Prestaties in het licht van de opgaven	6,8	7,0	6,6	5,6	7,0			6,6	75%	6,4
Ambities in relatie tot de opgaven								6,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden										
Prestaties	7,7	6,9	6,8	6,3	6,7			6,9	50%	6,8
Relatie en communicatie								6,7	25%	
Invloed op beleid								6,7	25%	
Presteren naar Vermogen										
Financiële continuïteit								7,0	30%	6,4
Doelmatigheid								5,0	30%	
Vermogensinzet								7,0	40%	
Presteren ten aanzien van governance										
Besturing	Plan							5,5	33%	5,8
	visie						5			
	vertaling doelen						6			
	Check							6,0		
	Act							6,0		
Intern toezicht	Functioneren Raad							5,7	33%	
	samenstelling						6			
	roloppvatting						5			
	zelfreflectie						6			
	Toetsingskader							6,0		
	Governancecode							5,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie							6,0	33%	
	Openbare verantwoording							6,0		

Verklaring perspectieven:

1. Huisvesten primaire doelgroep
2. Huisvesten bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des-)investeren in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten

Samenvatting en beoordeling

Rijswijk Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2. Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,4
Presteren volgens Belanghebbenden	6,8
Presteren naar Vermogen	6,4
Presteren ten aanzien van Governance	5,8

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,4

Rijswijk Wonen presteert voor wat betreft 'Presteren naar Opgaven en Ambities' voldoende. In het kader van de huisvesting van de primaire doelgroep levert Rijswijk Wonen een substantiële bijdrage met een voorraad van meer dan 5.000 woningen onder de huurtoeslaggrens. Voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen voorziet Rijswijk Wonen in de behoefte van huishoudens met een zorg- en welzijnsbehoefte (vooral ouderen). Gedurende de visitatieperiode heeft Rijswijk Wonen geïnvesteerd in onderhoud en woningverbetering. Rijswijk Wonen heeft in beperkte mate nieuwbouw gerealiseerd. Wel heeft zij bijna honderd woningen verkocht, waarvan een deel onder MGE-voorwaarden. Rijswijk Wonen heeft verder geïnvesteerd in duurzaamheid en energie en heeft ambities om dit in de toekomst te blijven doen. Op het gebied van leefbaarheid heeft Rijswijk Wonen inzet gepleegd door middel van sociale- en fysieke activiteiten op zowel complex- als wijkniveau.

De visitatiecommissie ziet dat de ambities en doelstellingen van Rijswijk Wonen over het algemeen passen bij de opgaven. Voor wat betreft nieuwbouw is er echter een mis match tussen de ambitie en de opgave.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,8

De maatschappelijke prestaties van Rijswijk Wonen worden door de belanghebbenden gewaardeerd met een overall gemiddelde van 6,8. Huurders zijn gemiddeld gesproken kritischer dan de gemeente en overige belanghebbenden. Dit geldt ook voor de tevredenheid rond de communicatie en de mate van invloed op het beleid van Rijswijk Wonen. Over alle prestatievelden genomen waarderen alle belanghebbenden de maatschappelijke prestaties van Rijswijk Wonen als voldoende dan wel ruim voldoende. Huurders geven aan dat de kwaliteit van de communicatie met Rijswijk Wonen in de visitatieperiode wisselend was. Na mindere tijden zijn de contacten onder de huidige interim-bestuurder verbeterd. De gemeente en overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en de communicatie met Rijswijk Wonen. Ook als het gaat om de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Rijswijk Wonen zijn huurders met een 6,3 kritischer dan andere belanghebbenden.

Presteren naar Vermogen

6,4

Presteren naar Vermogen is gemiddeld beoordeeld met een 6,4. Rijswijk Wonen heeft een solide financiële positie als de oordelen van de externe toezichthouders in ogenschouw worden genomen. Rijswijk Wonen voldoet ruimschoots aan de door de externe toezichthouders gestelde normen. De financiële continuïteit is beoordeeld met een 7. In de jaarverslagen zijn niet alle eisen van de externe toezichthouder opgenomen. De

visitatiecommissie is van mening dat dit transparantie zou vergroten. Rijswijk Wonen heeft aangegeven dat dit in het jaarverslag 2015 wel het geval zal zijn.

Rijswijk Wonen heeft een 5 gekregen voor de doelmatigheid. In relatie tot de referentiegroep en het landelijke gemiddelde zijn de bedrijfslasten en de personeelskosten hoog. Het nieuwe ondernemingsplan toont concrete acties die leiden tot een reductie van de kosten.

De vermogensinzet is met een 7 beoordeeld. Voor de geleverde prestaties is terug te voeren aan welk maatschappelijk doel deze bijdragen.

Presteren ten aanzien van Governance

5,8

Presteren ten aanzien van Governance wordt beoordeeld met een 5,8. De visitatiecommissie meent dat vooral in de eerste jaren van de visitatieperiode het intern toezicht te wensen over heeft gelaten. Er liggen verbeterpunten ten aanzien van de deskundigheidsbevordering, signaleren versus acteren, zelfreflectie en het omgaan met de Governancecode.

1 Profielschets

Werkgebied

Rijswijk Wonen is primair actief in de gemeente Rijswijk, als onderdeel van de regio Haaglanden.

Woningbezit

Rijswijk Wonen heeft 6.025 huurwoningen en 103 overige onzelfstandige wooneenheden in het bezit. Daarnaast heeft Rijswijk Wonen garages (536) en bedrijfsruimten/winkels (32). Het woningbezit bestaat voor een aanzienlijk deel uit meergezinsetagebouw zonder lift (tot en met vier etages) (51,3%). De eengezinswoningen vertegenwoordigen een aandeel van 18,2%, terwijl de woningvoorraad voor 22,8% bestaat uit hoogbouw. Rijswijk Wonen heeft 593 ouderen- en gehandicaptenwoningen en 1.698 nultredewoningen. Van het totale bezit is ongeveer een derde daarmee geschikt voor ouderen en gehandicapten.

Tabel 1. Woningbezit

Type woningen	Rijswijk Wonen	Referentiegroep ¹
Eengezinswoningen	18,2	34,3
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	51,3	32,9
Meergezinsetagebouw met lift	5,9	14,2
Hoogbouw	22,8	13,1
Onzelfstandige overige wooneenheden	1,7	5,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: CiP (2013), Rijswijk Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De woningvoorraad is overwegend na de Tweede Wereldoorlog gebouwd: van de totale woningvoorraad is 29,2% gebouwd in de periode van 1945 tot en met 1959. 48,1% van de woningen is gebouwd in de periode van 1960 tot en met 1979. De gemiddelde huurprijs per jaar per woongelegenheid ligt met €464 hoger dan de referentiegroep (€455) en lager dan het landelijk gemiddelde (€467). De huur als percentage van de maximaal toegestane huur ligt voor DAEB woningen met 72,3% hoger dan voor DAEB woningen binnen de referentiegroep (70,4%) en het landelijk gemiddelde (68,6%). Voor niet-DAEB woningen ligt de huur als percentage van de maximaal toegestane huur op 95,3% (referentiegroep: 88,3%, landelijk: 84,0%). Rijswijk Wonen geeft aan dat de relatief hogere huren een effect zijn als gevolg van de verstedelijking en ligging in de regio. Voor DAEB woningen ligt het gemiddelde aantal woningwaarderingpunten met 126 punten lager dan het gemiddelde in de referentiegroep (136) en het landelijke gemiddelde (141).

Globale governance structuur (huidige situatie)

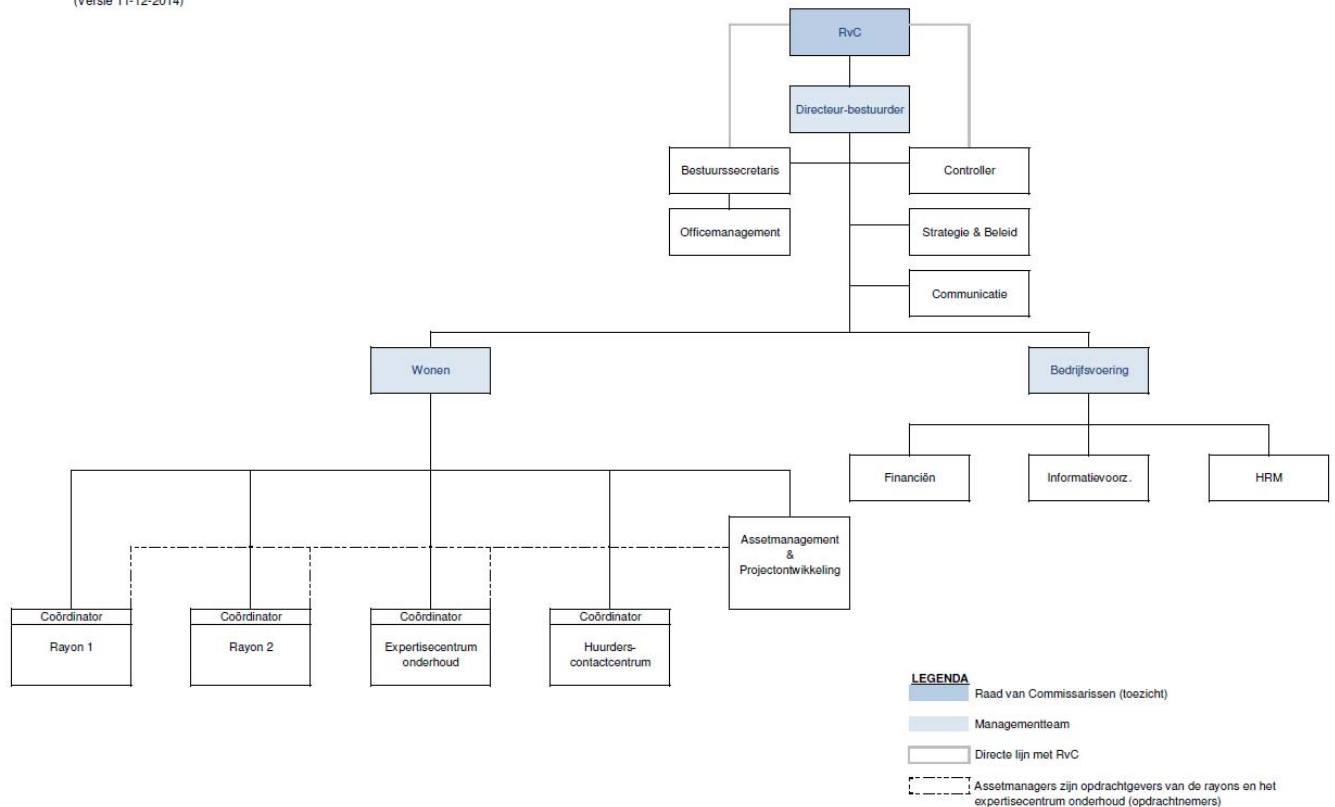
Rijswijk Wonen is een stichting. Het bestuur van de stichting bestaat uit een door de Raad van Commissarissen benoemd bestuur. De directeur-bestuurder van Rijswijk Wonen is verantwoordelijk voor het bestuur en legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Daarnaast is er een directe lijn tussen de Raad van Commissarissen en bestuurssecretaris en de controller.

De organisatie bestaat daarnaast uit twee afdelingen: 'Wonen' en 'Bedrijfsvoering'. De manager van de afdelingen vormen samen met de directeur-bestuurder het managementteam.

¹ Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties

Figuur 1. Organogram Rijswijk Wonen (december 2014)

Organigram Rijswijk Wonen
(Versie 11-12-2014)



Bron: website Rijswijk Wonen

Samenwerking

Rijswijk Wonen werkt door middel van prestatieafspraken samen met de gemeente Rijswijk en Vidomes. In de prestatieafspraken hebben Rijswijk Wonen, Vidomes en de gemeente Rijswijk gezamenlijke prestaties vastgelegd ten aanzien van de woningproductie, doelgroepen, woonruimteverdeling, wijkaanpak en duurzaamheid.

Verbindingen

Rijswijk Wonen heeft verbindingen met Rijswijk Wonen Projectontwikkeling B.V. (RWPO) en Stichting Exploitatie Admiraal Helfrichsingel 51 (SEAH51). Rijswijk Wonen heeft een 100% deelneming in de Rijswijk Wonen Projectontwikkeling B.V. In Stichting Exploitatie Admiraal Helfrichsingel 51 heeft Rijswijk Wonen een bestuurlijke verbinding.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Rijswijk Wonen wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

Regionale opgaven

Regionale Prestatieafspraken 2010-2014

Voor de periode van 2010 tot en met 2014 hebben het Stadsgewest Haaglanden en de Vereniging Sociale Verhuurders (SVH) prestatieafspraken gemaakt. De prestatieafspraken zijn in nauw overleg met de 9 gemeenten en 16 woningcorporaties tot stand gekomen. De regionale prestatieafspraken bieden garanties met betrekking tot de huisvesting van woningzoekenden met een laaginkomen (de zogenoemde BBSH-groep) en met een laag middeninkomen. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de aard en omvang van de nieuwbouw en duurzaamheid. De prestatieafspraken laten tevens ruimte voor lokaal beleid door bijvoorbeeld de 10% vrije beleidsruimte. In de prestatieafspraken worden door de partijen de volgende regionale doelstellingen onderschreven:

- Het realiseren van een ongedeelde regio door het versterken van de kwaliteit en diversiteit van woonmilieus. Een open woningmarkt en het vergroten van de keuzemogelijkheid voor doelgroepen zijn daarvoor belangrijke instrumenten;
- Het consolideren van de positie van de BBSH-groep;
- Het verbeteren van de positie van de lage middeninkomens tot maximaal het niveau van de BBSH-groep;
- Het op peil houden van de sociale voorraad en de inzet van partijen om ook in deze financiële crisis de nieuwbouwproductie op peil te houden.
- Het verbeteren van de leefbaarheid en het behouden of versterken van de sociale cohesie in buurten en wijken, door onder meer maatregelen ten behoeve van sociaal en fysiek beheer in een compleet en samenhangend pakket.
- Het op gang houden en verder versterken van de doorstroming in de regio, zodat starters op de woningmarkt ruimte krijgen om in te stromen en zoveel mogelijk inwoners naar tevredenheid kunnen wonen.

Lokale opgaven

Woonvisie 2007+ - Comfortabel Wonen & Samen Leven

Naar aanleiding van een aantal beleidsmatige aanleidingen en de dynamiek in het maatschappelijk middenveld is in 2007 de woonvisie van de gemeente Rijswijk vastgesteld. De woonvisie is vastgesteld in overleg met verschillende belanghebbenden, waaronder de corporaties in Rijswijk. In de woonvisie zijn de volgende opgaven geformuleerd:

- Versterken van de kwaliteiten en de identiteit (groen, verschil tussen wijken, werken);
- Inspelen op de veranderende bevolkingssamenstelling (vergrijzing, wegtrekkende gezinnen);
- Inspelen op de veranderende woonwensen;
- Oplossen van knelpunten (in het bijzonder de aanpak van eenzijdig samengestelde wijken).

In de Woonvisie 2007+ kiest de gemeente Rijswijk twee vernieuwende motto's vast: 'stijging en binding' en 'ruimte voor dynamiek'.

De gemeente Rijswijk formuleert daarbij de volgende doelstellingen:

- Voldoende, goede woningen voor de doelgroepen op de woningmarkt;
- Fysiek investeren in sterke woonmilieus;
- Sociaal investeren: aanpak van wijken, wonen, welzijn en zorg.

Prestatieafspraken 2011-2014

Voor de periode van 2011 tot en met 2014 heeft de gemeente Rijswijk samen met Rijswijk Wonen en Vidomes prestatieafspraken opgesteld. Met de Woonvisie 2007+ als basis hebben de partijen over verschillende thema's volkshuisvestelijke prestatieafspraken opgesteld: productieafspraken, doelgroepen, woonruimteverdeling, wijkaanpak en duurzaamheid.

De nieuwe koers die is vastgesteld door de gemeente Rijswijk, Rijswijk Wonen en Vidomes speelt in op de veranderende marktomstandigheden. De corporaties geven in de prestatieafspraken aan dat de sloop- en renovatie programma's worden getemporiseerd en/of geprioriteerd. De prestatieafspraken zijn gebaseerd op het uitgangspunt van het door exploiteren van de goedkopere huurwoningen, mede vanwege de druk op het goedkope huursegment en de onzekere afzet van duurdere nieuwbouw. De corporaties hebben daarbij aangegeven zich in te willen zetten voor het creëren van meerwaarde voor de wijken waarin zij actief zijn, mits er voldoende financiële ruimte is. De gemeente Rijswijk, Rijswijk Wonen en Vidomes hebben aangegeven bij de prestatieafspraken aangegeven vast te willen houden aan de koers die in de Woonvisie 2007+ is voorgesteld.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Rijswijk Wonen ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Indien dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage 7. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,8	6,6
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,0	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,6	
(Des)investeren in vastgoed	5,6	
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

6,8

Onder het prestatieveld 'Huisvesting van de primaire doelgroep' vallen woningtoewijzing en doorstroming en betaalbaarheid. De visitatiecommissie constateert dat Rijswijk Wonen op de onderliggende onderwerpen (ruim) voldoende presteert. Het prestatieveld 'Huisvesting van de primaire doelgroep' wordt gewaardeerd met een 6,8.

Rijswijk Wonen voldoet aan de toewijzing van minimaal 90% van de vrijkomende woningen onder de huurprijsgrens aan huishoudens met een inkomen onder de €33.641 (prijsspeil 2011). Daarnaast wordt, conform de prestatieafspraken, minimaal 70% van de vrijkomende woningen onder de huurtoeslaggrens verhuurd aan de BBSH-groep. Voor wat betreft het toewijzen van vrijkomende woningen aan jonge huishoudens tot 25 jaar draagt Rijswijk Wonen met het aanbieden van woningen aan deze doelgroep (2011: 25%, 2012: 30%) bij aan de opgave. Gedurende de hele visitatieperiode heeft Rijswijk Wonen tevens woningen verhuurd aan statushouders. De prestatieafspraken over de slaagkans van de BBSH-groep, de lage inkomens en de overige inkomens worden niet behaald door Rijswijk Wonen.

In de prestatieafspraken is opgenomen dat Vidomes en Rijswijk Wonen gezamenlijk zorgen dat minimaal 30% van de totale woningvoorraad onder de huurtoeslaggrens blijft. Rijswijk Wonen heeft als grootste in Rijswijk actieve corporatie de doelstelling om 70% van deze opgave voor haar rekening te nemen. Gedurende de gehele visitatieperiode voldoet Rijswijk Wonen aan deze doelstelling. Voor sociale huurwoningen lag de huurverhoging in 2011 op een inflatievolgend niveau. In de daarop volgende jaren is de huurverhoging naar boven bijgesteld.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,0

Onder het prestatieveld 'Huisvesting van bijzondere doelgroepen' vallen de prestaties op het gebied van wonen, zorg en welzijn (combinatie huisvesting-dienstverlening) ten behoeve van bijzondere doelgroepen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Rijswijk Wonen op het prestatieveld 'Huisvesting van bijzondere doelgroepen' ruim voldoende presteert. Het prestatieveld wordt gewaardeerd met een 7,0.

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de huishoudens met zorg- en welzijnsbehoefte een belangrijke doelgroep vormen in Rijswijk. Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode woningen opgeplust en WMO-aanpassingen uitgevoerd. Rijswijk Wonen heeft de huisvesting voor bijzondere doelgroepen aanzienlijk kunnen uitbreiden. Er zijn nultredenwoningen toegevoegd aan de woningvoorraad. In 2013 verhuurde Rijswijk Wonen 1.770 nultredenwoningen, waarvan 666 woningen specifiek bestemd waren voor ouderen.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

6,6

Onder het prestatieveld 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' vallen woningkwaliteit, kwaliteit dienstverlening en energie en duurzaamheid. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Rijswijk Wonen op het prestatieveld 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' voldoende presteert. Het prestatieveld wordt gewaardeerd met een 6,6.

Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode de kwaliteit van een aanzienlijk aantal woningen verbeterd. Over de periode van 2011 tot en met 2014 is aan bijna 1.000 woningen groot onderhoud uitgevoerd. Daarnaast heeft Rijswijk Wonen woningverbeteringen bij mutatieonderhoud uitgevoerd. In het kader van de dienstverlening is in 2011 een Dienstverleningsconcept opgesteld en uitgewerkt. In 2012 zijn de klantprocessen doorgelicht op effectiviteit en klantgerichtheid, waarna verbetering zijn doorgevoerd en proceseigenaren zijn aangesteld die de processen blijven monitoren. In 2011 is geconstateerd dat de beoordeling wat betreft het uitvoeren van reparaties is afgenomen.

In het kader van de energiezuinigheid en de duurzaamheid is Rijswijk Wonen actief bezig geweest met het vervangen van open keukengeisers, moederhaarden en Cv-ketels. Deze maatregelen heeft in combinatie met renovatie gezorgd voor een gemiddeld label D, energie index 1,92 in 2014. Rijswijk Wonen is daarmee actief op het gebied van energie en duurzaamheid. Rijswijk Wonen toont zich door het uitspreken van het streven om voor 2020 te voldoen aan een minimale energie index van 1,25 ambitieus op het gebied van duurzaamheid. Met deze ambitie wordt invulling gegeven aan het Nationaal Energieconvenant.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

5,6

Onder het prestatieveld '(Des)investeren in vastgoed' vallen nieuwbouw, sloop, verbetering van het bestaande woningbezit, maatschappelijk vastgoed en verkoop. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Rijswijk Wonen op het prestatieveld '(Des)investeren in vastgoed' licht onvoldoende presteert. Het prestatieveld wordt gewaardeerd met een 5,6.

Rijswijk Wonen heeft in de visitatieperiode veertig (nultraps) vrije-sector woningen opgeleverd, waardoor in beperkte mate wordt bijgedragen aan de opgave zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. Rijswijk Wonen heeft de kwaliteit van een aanzienlijk aantal woningen door middel van groot onderhoud verbeterd. Daarnaast heeft woningverbetering plaatsgevonden bij mutatie.

Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode maatschappelijk vastgoed afgestoten, waaronder een schoolgebouw, een peuterspeelzaal en bedrijfsruimten. In 2013 heeft Rijswijk Wonen geïnvesteerd in een steunpunt voor buurtbeheerders. Voor wat betreft de verkoop van woningen heeft Rijswijk Wonen gedurende de visitatieperiode in totaal 96 woningen verkocht. Van de totale verkoop zijn 52 woningen onder voorwaarden verkocht, waardoor mede voor verkoop aan koopstarters is bijgedragen aan de inkomensdifferentiatie in bestaande wijken.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,0

Onder het prestatieveld 'Kwaliteit van wijken en buurten' vallen leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Rijswijk Wonen op het prestatieveld 'Kwaliteit van wijken en buurten' ruim voldoende presteert. Het prestatieveld wordt gewaardeerd met een 7,0.

Rijswijk Wonen heeft zich gedurende de visitatieperiode ingezet voor de leefbaarheid, betrokkenheid, sociale cohesie en participatie van bewoners. De corporatie heeft verschillende fysieke- en sociale activiteiten uitgevoerd op complex en wijkniveau. Rijswijk Wonen heeft bewoners bijvoorbeeld gestimuleerd om portieken schoon te maken of te laten maken. Daarnaast is een protocol ontwikkeld, uitgevoerd en gehandhaafd in het kader van het onderhoud van voortuinen (fysieke activiteiten). Voor wat betreft sociale activiteiten heeft Rijswijk Wonen onder andere het project 'Jong kookt voor oud' ondersteund en deelgenomen aan het project Buurtbemiddeling. Onderdeel van de inzet op leefbaarheid is het team van huismeesters, woonconsulenten, opzichters groen en buitenruimte en buurtbeheerders. Rijswijk Wonen is tevens actief met het Laatste-Kans-Beleid, de aanpak van hennepkwekerijen en zorgsignalen. In het kader van het voorkomen van eenzijdigheid heeft de nieuwbouw in Te Werve bijgedragen aan de kwaliteit en de differentiatie in deze wijk. In verband met het beperkte aantal gerealiseerde nieuwbouwwoningen is de prestatie bij deze opgave beperkt.

2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

Ondernemingsplan 2010-2014

Het ondernemingsplan 2010 – 2014 Rijswijk Wonen "Thuis in de buurt" dekt de periode die deze maatschappelijke visitatie beziet. De aanleiding voor het opstellen van het ondernemingsplan 2010 – 2014 is dat de economische omstandigheden invloed hebben op de bouwproductie en woningverkoop. Daarnaast zijn er overheidsmaatregelen genomen die direct of indirect de financiële situatie van woningcorporaties beïnvloeden. De betekenis hiervan is vertaald in het nieuwe ondernemingsplan, waarin Rijswijk Wonen een evenwicht getracht heeft te vinden tussen ambities en haalbaarheid. Intern heeft Rijswijk Wonen de focus verlegd naar maatschappelijk ondernemerschap, de huurder centraal stellen en wijk- en buurtgericht werken.

Als gevolg van focus en afbakening zijn specifieke keuzes gemaakt:

- Focussen op lage inkomens en lage middeninkomens;
- Aanpassen van woningen voor de kleine huishoudens;
- Ontwikkelen van minder complexe projecten;
- Richten op vitale wijken en buurten in samenhang met stedelijke ontwikkelingen;
- Intensiveren van verkoopactiviteiten en andere vormen aanbieden;
- De tevredenheid van stakeholders niet als doel op zich nastreven;
- Als maatschappelijk ondernemer optreden en hiernaar een betekenisvolle bijdrage leveren;
- Bewuster betrekken van bewoners;
- Empoweren van bewoners;
- Realiseren van een betere balans tussen financieel en maatschappelijk rendement.

De missie van Rijswijk Wonen (Ondernemingsplan 2010 – 2014):

Wij zijn een betrokken en professionele organisatie die zich inzet voor aangenaam wonen in buurten en wijken door te zorgen voor goede woningen, passende service, gemak voor de klant en een prettige leefomgeving. Wij zijn verantwoordelijk voor ruim 25% van alle woningen in Rijswijk. Daarom willen en kunnen wij een betekenisvolle rol vervullen in de Rijswijkse samenleving. Wij dragen bij aan maatschappelijke vraagstukken die gerelateerd zijn aan aangenaam wonen in Rijswijk, zonder uit het oog te verliezen dat onze gemeente onderdeel uit maakt van de regio Haaglanden met vraagstukken die vaak gemeente overstijgend zijn en waar wij dus ook mee te maken hebben.

Wij zetten ons in voor sociale samenhang, kwetsbare groepen en huishoudens met lagere (midden)inkomens. Verder spannen wij ons in voor de CO2-reductie door besparing op het energieverbruik en gebruik van duurzame energie. Bij alles wat wij doen, zoeken wij steeds de optimale balans tussen maatschappelijk en financieel rendement. Om zo als zelfstandige corporatie ook in de toekomst bijdragen te blijven leveren aan de Rijswijkse samenleving.

Wij hebbend de mogelijkheden om op een betekenisvolle manier de wijken te ontwikkelen en te stimuleren tot sterke wijken. Wij investeren in een duurzame versterking van de wijken en buurten onder het motto 'Thuis in de wijken'.

Doorkijk naar de toekomst

Het Ondernemingsplan Rijswijk Wonen 2015 – 2019 "Zakelijke, efficiënte en effectieve organisatie voor een maatschappelijk doel" is de opvolger van het ondernemingsplan "Thuis in de buurt".

Naast een veranderende omgeving (bijvoorbeeld door de woningwet) zijn er interne factoren die een noodzaak tot veranderen onderschrijven; hoge bedrijfslasten, een inefficiënte werkwijze en onhaalbare investeringsambities. De missie van Rijswijk Wonen (ondernemingsplan 2015 – 2019):

Het huisvesten van mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien, is de belangrijkste taak van Rijswijk Wonen. Daaraan ontleent Rijswijk Wonen haar bestaansrecht en identiteit. Wij verwoorden dit als volgt in onze missie:

Het blijven bieden van betaalbaar wonen aan mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien.

Met 'wonen' wordt de woning, de locatie en het woonmilieu bedoeld. Met 'mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien' duidt Rijswijk Wonen op mensen die vallen binnen de DAEB doelgroep, waaronder ook huurders die bijzondere aandacht en zorg nodig hebben, zoals de huurders met een zorgvraag. Ook gezinnen met een laag middeninkomen buiten de DAEB doelgroep rekenen we tot onze doelgroep, omdat betaalbaarheid van wonen voor hen vaak een knelpunt is.

Wij zijn onderdeel van de regio Haaglanden. Huurders verhuizen veelvuldig tussen gemeenten in de regio. Wij beschouwen de woonbehoeften van de gehele regio daarom leidend bij de uitvoering van onze missie.

De visitatiecommissie ziet met het nieuwe ondernemingsplan dat Rijswijk Wonen, voortbouwend op de voorgaande periode, meer focus heeft aangebracht.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

6

Onder het prestatieveld 'Ambities in relatie tot de opgaven' vallen de ambities ten aanzien van de maatschappelijke prestaties in het licht van de opgaven. De visitatiecommissie constateert dat Rijswijk Wonen haar eigen ambities en doelstellingen heeft, over het algemeen passend bij de opgaven. Dit is niet voor alle ambities het geval. Het te realiseren aantal nieuwbouwwoningen wijkt af van de opgaven. Rijswijk Wonen geeft blijk kennis te hebben van de behoefte van haar doelgroep en de opgaven in het werkgebied. De behoeften en de opgaven worden vertaald in ambities en doelstellingen. In de opvolgende ondernemingsplannen speelt Rijswijk Wonen in op de actualiteit en externe ontwikkelingen. Omdat de visitatiecommissie constateert dat de ambities over het algemeen in lijn zijn met de opgaven beoordeeld de visitatiecommissie 'Ambities in relatie tot opgaven' met een 6.

Rijswijk Wonen gaat in haar ondernemingsplannen, waarbij het ondernemingsplan 2010-2014 geleit op de visitatieperiode leidend is, nadrukkelijk in op de behoeften vanuit het werkgebied. Rijswijk Wonen heeft daarnaast actief deelgenomen aan het tot stand komen van de gemeentelijke woonvisies, waaronder de woonvisie 2007. Daarnaast zijn er prestatieafspraken die dekkend zijn voor de periode van de maatschappelijke visitatie, zowel regionaal als met de gemeente Rijswijk. Deze opgaven zijn vertaald in de eigen ambities. In de (meerjaren) begrotingen wordt per prestatieveld de vertaling van de ambities naar doelstellingen en de financiën gemaakt. In de kwartaalrapportages wordt de voortgang via een stoplichtmodel inzichtelijk gemaakt.

De visitatiecommissie constateert echter dat niet alle opgaven in lijn met de ambities. Voor wat betreft het aantal nieuwbouwwoningen is er een mis match tussen de ambities en de opgaven. In de (meerjaren)begroting 2011- 2015 47 woningen gepland om te ontwikkelen (allen in het project 'Te Werve'). Deze begroting wijkt in sterke mate af van de prestatieafspraken met Vidomes en de Gemeente Rijswijk (2011-2014). Voor Vidomes en Rijswijk Wonen is een gezamenlijke nieuwbouwoopgave van 615 woningen vastgesteld, niet nader uitgesplitst per corporatie. Op basis van het feit dat Rijswijk Wonen ongeveer 70% van de sociale huurwoningen in Rijswijk in bezit heeft, verwacht de visitatiecommissie dat een aanzienlijk deel van deze opgave op het conto van Rijswijk Wonen mag worden geschreven. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie dat er 47 woningen gedurende deze periode gepland zijn om te ontwikkelen, waarmee de ambitie niet in lijn is met de opgave.

2.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities				
Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				6,4
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,8	6,6	75%	
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,0			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,6			
(Des)investeren in vastgoed	5,6			
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0			
Ambities in relatie tot de opgaven	6		25%	

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Rijswijk Wonen, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast moeten maatschappelijke partners worden betrokken. Voorgaande is gedaan in deze maatschappelijke visitatie. In bijlage 3 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken.

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

3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Rijswijk Wonen op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
<i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</i>				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,0	8,0	8,2	7,7
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,5	6,0	7,3	6,9
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	5,0	7,0	8,4	6,8
(Des)investeren in vastgoed	6,0	6,0	7,0	6,3
Kwaliteit van wijken en buurten	6,5	6,0	7,5	6,7
<i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie</i>				
Relatie en communicatie	6,0	7,0	7,0	6,7
<i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</i>				
Invloed op beleid	6,3	7,0	6,8	6,7
Gemiddeld	6,8			

Huisvesten van de primaire doelgroep

7,7

De meeste belanghebbenden hebben dit onderdeel beoordeeld met cijfers die uiteen lopen tussen een 7 en een 8. De belanghebbenden geven aan dat er voldoende sociale huurwoningen zijn, maar zijn bezorgd dat dit in de toekomst zal veranderen. De belanghebbenden constateren dat doorstroming een belangrijke zaak. Verder wordt vastgesteld dat dat de voorraad eenzijdig van karakter is. De huurders en gemeente geven een eenduidig beeld voor wat betreft de betaalbaarheid en doorgevoerde huurverhoging. De interpretatie hiervan verschilt. Waar de huurders de huurprijsontwikkeling als stevig ervaren, is dat bij de gemeente niet het geval. De overige belanghebbenden beoordelen dit onderdeel voor dat deel van de voorraad waar zij kijk op hebben. In één geval is dit beperkt tot een enkel complex, waar men uiterst tevreden is over de prijs – kwaliteit verhouding.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

6,9

De huisvesting van bijzondere doelgroepen is bij uitstek het prestatieveld waar de overige belanghebbenden een beeld bij hebben. Wat opvalt, is dat de range van beoordelingen hier uiteen loopt van een vier tot een tien. De tien komt voort uit de tevredenheid van één specifiek project. De vier is met name een signaal omdat er ontevredenheid is over de prestaties rondom het thema 'langer zelfstandig wonen door ouderen in relatie tot de veranderende zorg en huisvesting'. De andere belanghebbenden geven oordelen variërend van een vijf tot een acht. Overige belanghebbenden zijn het er over eens dat er voldoende huisvesting wordt geboden en dat Rijswijk Wonen oog heeft voor bijzondere doelgroepen, maar nog enigszins traditioneel en weinig innovatief is. De gegeven onvoldoendes komen voort uit dat Rijswijk Wonen te weinig inspeelt op het veranderende speelveld van wonen / zorg en welzijn.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

6,8

De huurders geven aan dat de kwaliteit van de woningen de afgelopen jaren is gedaald omdat er te weinig aan onderhoud is gedaan. De gemeente en overige belanghebbenden herkennen het beeld van een wat verouderde voorraad, maar waarderen de inspanningen van Rijswijk Wonen anders dan de huurders. Een beeld dat gedeeld wordt is wel dat het thema energie en duurzaamheid meer aandacht zou mogen krijgen. Ook hier is door een belanghebbende een 10 gegeven, naar aanleiding van de grote tevredenheid aangaande een specifiek complex.

(Des)investeren in vastgoed

6,3

Op dit thema is er een redelijk eenduidig beeld onder de belanghebbenden. Cijfers variëren tussen een 6 en een 7. Er is betrekkelijk weinig nieuwbouw gerealiseerd. Ook voor wat betreft renovaties en groot onderhoud is er meer behoefte dan er daadwerkelijk gerealiseerd is. De belanghebbenden geven wel aan dat de slagkracht ontbreekt om hier meer prestaties te leveren. Hier doelt men niet alleen op de financiële slagkracht, maar ook de stap van ambitie naar daadwerkelijke realisatie. Belanghebbenden zijn tevreden over de kwaliteit van hetgeen gerealiseerd is.

Kwaliteit van wijken en buurten

6,7

De belanghebbenden constateren een verandering in de rol die Rijswijk Wonen op dit vlak op zich neemt. Rijswijk Wonen neemt minder taken op zich dan in het verleden het geval was. Onder de belanghebbenden bestaat verdeeldheid in de mate waarvoor hier begrip is en hoe dit vertaald is in een cijfer. De participatie in de wijkteams en de vroege signalering zijn aspecten die gewaardeerd worden. Concrete inspanningen van Rijswijk Wonen, zoals het politiekeurmerk veilig wonen en de flatcoach, klinken sterk in de beoordeling.

3.3.2 Relatie en communicatie

6,7

De huurders maken duidelijk onderscheid in de periodes voor 2011, tussen 2011 en 2014 en vanaf 2014. Dit zijn de periodes waarin er andere bestuurders aan het hoofd van Rijswijk Wonen stonden. De huurders geven aan dat tussen 2011 en 2014 de communicatie met Rijswijk Wonen moeizaam was, en vanaf 2014 verbeterd is. Wel is er continu sprake van overleg geweest. De gemeente bevestigt het beeld in de zin dat er continu overleg is geweest met Rijswijk Wonen en dat de organisatie goed bereikbaar is maar dat inhoudelijk soms sprake was van een moeizame relatie.

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en communicatie. De corporatie is goed aangehaakt in Rijswijk en is helder in haar communicatie.

3.3.3 Invloed op beleid

6,7

De huurders geven aan dat Rijswijk Wonen voldoende informatie met hen deelt. Zo worden huurders betrokken bij de totstandkoming van ondernemingsplannen. Tevens geven huurders aan dat zij te weinig van hun input terugzien terug in het beleid van de corporatie. De gemeente waardeert de invloed die zij gehad heeft bij het tot stand komen van het nieuwe ondernemingsplan dat vanaf 2015 van kracht is en ziet haar input ook terug. Dit wordt als een positieve ontwikkeling in de relatie met Rijswijk Wonen gezien. Wel uit de gemeente de zorg over de representativiteit van de huurdersvertegenwoordiging doordat veel afstand met een deel van de huurders bestaat. De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid. De behoefte hieraan bestaat vooral op de specifieke beleidsvelden en dan meer in het kader van informatievoorziening dan werkelijke invloed op beleid. Weten welke koers Rijswijk Wonen vaart en het samen aanvliegen van de vraagstukken is de voornaamste behoefte van de overige belanghebbenden.

3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Rijswijk Wonen en om de corporatie een boodschap mee te geven.

3.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Rijswijk Wonen?

De huurders constateren dat Rijswijk soms overkomt als een organisatie waar de verschillende bedrijfsonderdelen niet goed met elkaar samenwerken. Er is de afgelopen jaren een constante reorganisatie geweest, waardoor de blik vooral intern gericht was. De gemeente herkent dit beeld en geeft aan dat de relatie door de vele wisselingen in personele bezetting niet altijd even soepel was en dat hierdoor wat afstand ontstaan is. Ook de overige belanghebbenden geven aan dat de reorganisatie merkbaar is voor de belanghebbenden. Ze menen te herkennen dat Rijswijk Wonen qua organisatie nog wat zoekende is. De overige belanghebbenden bieden de handreiking als partner naar de vraagstukken als gevolg van de veranderende omgeving van wonen, welzijn en zorg te kijken en zien graag een meer innovatieve houding van Rijswijk Wonen.

Figuur 3.1 Rijswijk Wonen in kernwoorden



3.4.2 Hebt u een boodschap voor Rijswijk Wonen?

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Rijswijk Wonen de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Gemeente

- Denk met ons na over nieuwe vormen van huurdersparticipatie;
- Ontwikkel intrinsieke motivatie voor (bewoners-)participatie;
- Wees koersvast en daadkrachtig;
- Laat heroriëntatie organisatie niet ten koste gaan van maatschappelijk presteren.

Huurders

- Wees transparant, leg op tijd keuzes uit;
- Blijf vriendelijk en respectvol;
- Heb meer aandacht voor mensen met een smalle beurs;
- Evalueer, kijk of je op de goede weg bent;
- Investeer;
- Haal informatie en ideeën op bij huurders;
- Leg sterker het accent op het zijn van een *sociale* verhuurder.

Overige belanghebbenden

- Maak gebruik van kennis van partners;
- Durf innovatiever te zijn en vrijer te denken;
- Bestendig de organisatie; verandering is goed, maar het duurt nu wel lang;
- Doe wat je afsprekt of leg op tijd uit;
- Wees duidelijk waar je voor staat, zet ingezette lijn waarin 'meer kleur wordt bekend' door.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Rijswijk Wonen en de wijze waarop deze continuïteit is gewaarborgd.

7 In methodiek 5.0 wordt onder 'Financiële continuïteit' verstaan dat corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming voldoende op peil houdt. De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de externe en de algemene toezicht eisen voor vermogen en kasstromen. De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. Een pluspunt is gekoppeld aan het feit dat Rijswijk Wonen een actief en solide vermogensbeleid voert dat leidt tot positieve afwijkingen op de toezichtseisen. Hierdoor is sprake van een vermogenspositie die de continuïteit ruimschoots waarborgt. Dit vermogensbeleid sluit, mede gelet op het voldoende presteren naar 'opgaven', aan op het actuele (strategische) portefeuillebeleid.

Rijswijk Wonen voldoet aan alle normen van de toezichthouders. Daarnaast geeft het CFV in haar continuïteitsoordelen aan dat er geen aanleiding is tot het doen van interventies. Volgens de visitatiemethodiek kunnen pluspunten toegekend worden voor:

- de wijzen van verantwoording van de vermogenspositie en/of eventuele afwijkingen van de toezichteisen;
- de actieve wijze van hanteren van vermogensbeleid;
- de wijze van aansluiting van de vermogenspositie / beleid op kasstromen, risicoanalyses en portefeuillebeleid;
- de actualiteit.

Het hebben van een goede financiële positie als zodanig leidt niet automatisch tot een hoge beoordeling.

4.2.1 Vermogenspositie

In de onderstaande tabel worden de financiële parameters van Rijswijk Wonen weergegeven in relatie tot de normen zoals deze gesteld worden door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In deze paragraaf wordt ingegaan op de parameters en de beoordelingsbrieven van het CFV.

De visitatie beschouwt de periode van 2011 tot en met 2014. In de tabel zijn echter tevens de prognoses voor de komende jaren beschreven.

	Norm	2014	2013	2012	2011
Solvabiliteit (bedrijfswaarde)	>20%	70%*	69%*		
Solvabiliteit (woz)		31%*	28%**	18,4%**	16,5%***
ICR	>1,4	3,12*	3,31*	3,9**	4,1**
LTV	<75%	26,0%*	27,0%*	30,6%**	
DCSR	>1,0	2,93*	2,92*		

Bron: Rijswijk Wonen (*Jaarverslag 2014, ** Jaarverslag 2013, *** Jaarverslag 2012)

Uit bovenstaande tabel blijkt dat Rijswijk Wonen voldoet aan alle normen van de toezichthouders.

Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2012-2016, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie.

Het bij Rijswijk Wonen uitgevoerde onderzoek geeft CFV geen aanleiding tot het opleggen van een interventie, maar wel leidt in 2014 wel tot verbeterpunten ten aanzien van de kwaliteit van de aangeleverde informatie (dPi) en de verantwoording over derivaten.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totale vermogen met als basis de bedrijfswaarde. De norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is >20%. De solvabiliteit van Rijswijk Wonen komt in 2014 uit een waarde van 70%, ietwat hoger ten opzichte van 2013. In 2013 en 2014 lag de solvabiliteit boven de norm van 20% van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

	2011	2012	2013	2014	Norm
Solvabiliteit (WOZ)	16,5%	18,4%	28,0%		
Solvabiliteit (bedrijfswaarde)			69,0%	70,0%	20,0%

Continuïteit

In 2012 heeft het CFV een continuïteitsoordeel A-1, gebaseerd op de vermogensontwikkeling, afgegeven voor Rijswijk Wonen. Het CFV concludeert daarbij dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van Rijswijk Wonen. In de beoordeling heeft het CFV geen aanleiding tot het doen van interventies. Bij de continuïteitsbeoordelingen van 2013 en 2014 komt het CFV tot eenzelfde conclusie: de beoordeling geeft geen aanleiding tot het doen van interventies.

Interest Coverage Ratio (ICR)

De Interest Coverage Ratio (ICR) is bedoeld om vast te stellen in hoeverre aan de renteverplichtingen kon worden voldaan en geeft het gemiddelde over de afgelopen drie jaar. De norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is >1,4. In 2014 bedroeg de ICR (jaarverslag 2014) 3,12. In hetzelfde jaarverslag wordt van een ICR van 3,31 gesproken voor 2013. Rijswijk Wonen voldoet daarmee aan de norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Uit de meerjarenprognose in het jaarverslag 2014 blijkt Rijswijk Wonen verwacht dat de ICR zal stijgen naar een waarde van 4,5 in 2019. Rijswijk Wonen kan daarmee aan de renteverplichtingen voldoen.

Loan to value (LTV)

De Loan to Value (LTV) geeft de verhouding tussen vreemd vermogen en de bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie weer. De norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is <75%. De LTV in de jaren 2012, 2013 en 2014 was respectievelijk 30,6%, 27,5% en 26%. Rijswijk Wonen voldoet daarmee aan de norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Debt Service Coverage Ratio (DSCR)

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is bedoeld om vast te stellen of de operationele kasstromen toereikend zijn voor rente en aflossing en geeft het gemiddelde over de afgelopen drie jaar. De norm vanuit het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is >1,0. De DSCR in de jaren 2013 en 2014 was respectievelijk 2,92 en 2,93. Rijswijk Wonen voldeed daarmee in 2014 in tegenstelling tot 2013 aan de norm van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

4.3 Doelmatigheid

5

In methodiek 5.0 wordt onder 'Doelmatigheid' verstaan dat corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met vergelijkbare corporaties. De visitatie stelt vast dat Rijswijk Wonen niet voldoet aan het ijkpunt van een 6. De negatieve afwijking ten opzichte van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde is aanleiding om 'Doelmatigheid' te beoordelen met een 5. De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen concrete maatregelen neemt ter verbetering van de doelmatigheid en ter reductie van de bedrijfslasten.

4.3.1 Netto bedrijfslasten

In onderstaande tabel zijn de CiP-gegevens van het Corporatie Benchmark Centrum opgenomen.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2013 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2011-2013

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2011-2013 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.582	1.356	1.366	0	-2,3	16,2
Personeelskosten / fte	83.354	71.253	72.305			
Aantal vhe / fte	95	91	97			

Bron: CiP (2014), Rijswijk Wonen, Corporatie Benchmark Centrum

De bedrijfslasten van Rijswijk Wonen zijn in 2013 hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. De bedrijfslasten zijn gedurende de periode van 2011 tot en met 2013 onveranderd. Voor wat betreft de personeelskosten per verhuureenheid liggen de kosten bij Rijswijk Wonen eveneens hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Rijswijk Wonen ligt met 95 verhuureenheden per fte hoger dan de referentiegroep en lager dan het landelijke gemiddelde. Rijswijk Wonen heeft binnen de Aedes-benchmark een 'C-status'.

De relatief hoge bedrijfslasten worden onderschreven in het ondernemingsplan 2015 – 2019:

De kosten voor het werkapparaat Rijswijk Wonen zijn momenteel relatief hoog. Daar brengen we verandering in. We werken toe naar een besparing op de beheerkosten door het verlagen van de personeelskosten. Vanaf 2016 is de formatie teruggebracht naar ongeveer 50 fte.

Resultaat:

In 2019 scoren we binnen de Aedes-benchmark beter dan gemiddeld op het onderdeel bedrijfslasten. Daarmee behoren we tot de beste 25% van alle woningcorporaties.

Het ondernemingsplan toont aan dat concrete acties leiden tot een reductie van de kosten.

4.4 Vermogensinzet



In methodiek 5.0 wordt onder 'Vermogensinzet' de verantwoording over de inzet van vermogen voor maatschappelijke prestaties verstaan. De corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen voldoet aan het ijkpunt van een 6. Voor het actief en transparant verantwoorden en motiveren is een pluspunt toegekend. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Vermogensinzet' met een 7.

Ten aanzien van de vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Via de beleidscyclus is de verantwoording van de inzet van vermogen voor maatschappelijke prestaties inzichtelijk.

In het ondernemingsplan 2010 – 2014 staat het volgende over de inzet van vermogen voor maatschappelijke prestaties:

'Wij hebben een passend eigen vermogen, maar dat betekent niet dat wij ongebreideld en kritiekloos geld kunnen uitgeven. Wij gaan op een weloverwogen manier om met het maatschappelijk kapitaal. Wij wegen daarom steeds af of de plannen passen binnen onze doelstellingen en maken een samenhangende maatschappelijke en financiële kosten-baten analyse.

Wij streven niet naar winst op basis van vermogensbeheer (wij bankieren niet). Wij streven ernaar een optimaal rendement te genereren met ons bezit. Wij laten financieel rendement alleen liggen als daar maatschappelijk rendement tegenover staat. Dit kan alleen als wij risico's beperken en beheersen, noodzakelijke reserves veiligstellen en de gewenste minimale rentabiliteit handhaven."

In het ondernemingsplan 2010-2014 geeft Rijswijk Wonen er blijk van zicht te hebben op de opgaves die in de visitatieperiode spelen in haar werkgebied. Deze opgaves zijn verwerkt in de (meerjaren)begroting en in de kwartaalrapportages wordt bijgehouden in welke mate de voorgenomen acties gerealiseerd zijn. Samen met het strategisch voorraadbeleid vormt dit de link tussen de financiën en de maatschappelijke prestaties.

De visitatiecommissie constateert dat Rijswijk Wonen haar vermogensinzet kan verantwoorden en motiveren. Hiermee voldoet Rijswijk Wonen aan het ijkpunt voor een 6. In de begroting wordt teruggesproken op de missie, wijkvisies en prestatieafspraken en het financieel kader, alvorens de vertaling naar financiële effecten van de voorgenomen activiteiten gedaan wordt. Per prestatieveld is vervolgens inzichtelijk gemaakt wat de voorgenomen activiteiten zijn en hoe een financiële

vertaling is gemaakt. In de kwartaalrapportages wordt dit transparant bijgehouden. Deze, in de ogen van de visitatiecommissie, transparante wijze van verantwoorden en motiveren is aanleiding voor het toekennen van een pluspunt.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Rijswijk Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

Meetpunt		Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit		7	30%	6,4
Doelmatigheid		5	30%	
Vermogensinzet		7	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de Governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

De visitatiecommissie heeft het oordeel over Governance gebaseerd op de wijze waarop Rijswijk Wonen omgaat met de formele Governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

5.2 Besturing

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

5.2.1 Plan

5,5 Conform de normstelling van de methodiek wordt getoetst of de corporatie beschikt over een actuele visie op eigen positie en toekomstig functioneren, over doelstellingen die passen binnen de financiële randvoorwaarden en die te monitoren zijn. Dit vormt het ijkpunt voor de 6.

Visie

5 Conform de normstelling van de methodiek wordt getoetst of de corporatie beschikt over een actuele visie op eigen positie en toekomstig functioneren, over doelstellingen die passen binnen de financiële randvoorwaarden en die te monitoren zijn. Dit vormt het ijkpunt voor de 6. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6 gelet op de conclusie dat de visie deels afweek van prestatieafspraken en van andere delen van eigen beleid (strategisch voorraadbeleid). De visie is daarom beoordeeld met een 5.

De visie van Rijswijk Wonen die betrekking heeft op de visitatieperiode (2011 – 2014) is het ondernemingsplan 2010 -2014 "Thuis in de buurt". Rijswijk Wonen heeft dit ondernemingsplan in 2009 naar aanleiding van interne- en externe ontwikkelingen opgesteld.

De visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren staat opgenomen het onderdeel 'ons commitment aan Rijswijk en haar bewoners'. Rijswijk Wonen omschrijft haar maatschappelijke taak als volgt:

Onze primaire sociale taak is en blijft het bouwen, verhuren en verkopen van woningen aan mensen met een laag inkomen en sociaal investeren in wijken en buurten. Juist, in tijden van economische crisis is de maatschappelijke taak van Rijswijk Wonen essentieel voor het welbevinden van de bewoners. Daarom blijven wij participeren in de woonomgeving en maatschappelijk vastgoed. Deze maatschappelijke investeringen moeten dan wel een bijdrage leveren aan de wijken en buurten waar wij woningen bezitten. Daarnaast streven wij naar sluitende exploitaties bij investeringen en maatschappelijk vastgoed. Daar waar

de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en het onderwijs een primaire taak hebben, gaan wij niet onrendabel investeren. Wel investeren wij onrendabel als het vanuit onze maatschappelijke taak gezien, essentieel is voor de vitaliteit van een wijk of buurt.

Deze alinea over de maatschappelijke taak vat de visie op de eigen positie van Rijswijk Wonen samen door te beschreven wat de corporatie als haar taak ziet, wie haar doelgroep is en wanneer men hiervoor vermogen inzet. De corporatie spreekt de doelstelling uit om een Rijswijkse corporatie te blijven. Rijswijk Wonen wil haar eigen toekomstige functioneren verder verbeteren door de dienstverlening te professionaliseren, op wijk- en buurtniveau maar ook aan de individuele klant. Zo is Rijswijk Wonen KWH gecertificeerd.

Rijswijk Wonen kiest voor accenten in de tijd: in 2009 en 2010 ligt de focus op het opstellen van wijkvisies, wijkprogramma's en gebiedsvisies, het realiseren van leefbaarheid- en onderhoudsprojecten en het afronden van een aantal lopende projecten en het voorbereiden van nieuwe projecten. Vanaf 2010 voegen wij daaraan nieuwe projecten toe gericht op het geschikt maken van het bestaande bezit voor kleinere huishoudens en het ontwikkelen van maatwerk servicepakketten. Vanaf 2010 worden bouwprojecten Te Werve en de Beneductus-locatie (2013) in uitvoering genomen.

In 2011 zijn nieuwe prestatieafspraken tussen Rijswijk Wonen, Vidomes en de gemeente Rijswijk gemaakt. De Woonvisie 2007 (mede door Vidomes en Rijswijk Wonen tot stand gekomen) is hiervoor de basis. In zowel de woonvisie als de prestatieafspraken staat een forse nieuwbouw- en renovatie opgave voor Rijswijk opgenomen. Vooral op het gebied van nieuwbouw geeft de visie van Rijswijk Wonen geen blijk hier een accent in te leggen.

De visitatiecommissie constateert dat de toenmalige visie van Rijswijk Wonen op de nieuwbouwopgave afweek van de opgaven in het werkgebied zoals geformuleerd in de prestatieafspraken en Woonvisie zonder dat dit expliciet wordt toegelicht. In het strategisch voorraadbeleid van 2012 staat wel een forse nieuwbouwopgave opgenomen. Ook in het nieuwe ondernemingsplan is dit opgenomen:

“De komende jaren zetten wij vooral in op uitbreidingsnieuwbouw”

De visitatiecommissie heeft twijfels bij de consistentie van beleidsstukken en vraagt zich af in hoeverre, gelet op het afwijkende strategische voorraadbeleid uit 2012, het ondernemingsplan 2010 – 2014 actief als toetsingskader gehanteerd werd.

In 2014 is onder de huidige interim bestuurder het ondernemingsplan herzien: In het Ondernemingsplan Rijswijk Wonen 2015 – 2019 “Zakelijke, efficiënte en effectieve organisatie voor een maatschappelijk doel” is de strategie voor de komende vijf jaar beschreven. Rijswijk Wonen schetst een werkwijze die de corporatie in de desbetreffende jaren wil volgen. De corporatie wil in samenspraak met belanghebbenden wijk- en buurtvisies ontwikkelen die input vormen voor het beleid. Rijswijk Wonen stelt dat het tijd kost om deze visie voor iedereen voelbaar te maken gelet op lopende projecten en processen. De visie is concreet uitgewerkt in de meerjarenbegroting waarin relevante ontwikkelingen en risico's worden aangehaald.

De visitatiecommissie meent per saldo dat er in de visitatieperiode slechts beperkt sprake is geweest van een actuele en heldere visie op de toekomst. Het gevoel van urgentie om de bakens te verzetten lijkt niet sterk verankerd te zijn geweest. In 2013 wordt de aanzet gegeven tot een nieuwe strategie die in een nieuw ondernemingsplan tot uitdrukking moet komen. Dit voornemen krijgt pas in 2014 concreet gestalte, op het moment dat de interim bestuurder het roer overneemt, een nieuwe koers uitzet en uitwerkt tot het eerder aangehaalde ondernemingsplan 2015 - 2019.

Vertaling doelen

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen (nipt) voldoet aan het ijkpunt van een 6.

In het ondernemingsplan 2010-2014 wordt de door Rijswijk Wonen voorgestane werkwijze voor een vertaling naar de praktijk beschreven, waarbij gebruik gemaakt wordt van wijk- en buurtvisie die leiden tot wijk- en buurtprogramma's en gebiedsvisie. Aan de verschillende doelstellingen zijn projecten gekoppeld. De concrete uitwerking vindt voor een belangrijk deel in de (meerjaren)begroting plaats. Dit is tevens de plek waar de koppeling met de financiële randvoorwaarden plaatsvindt. Door het in de kwartaalrapportages gehanteerde stoplichtmodel is de stand van zaken van de activiteiten te volgen. Hiermee is er een vertaling van de visie naar doelen en activiteiten en is dit over het algemeen te monitoren. De kwaliteit van deze volgbaarheid is gedurende de visitatieperiode verbeterd. Vooral in de periode 2011 – 2013 was de lijn van visie naar activiteit niet altijd even goed volgbaar. Een deel van de doelen is niet transparant gekoppeld aan de visie uit het ondernemingsplan waaraan de doelen bijdragen.

In 2014 wordt door de interim bestuurder het DrieKamerModel geïntroduceerd. Dit sturingsmodel beoogt transparantie te bieden over de belangrijkste keuzes waar een corporatie voor staat ten aanzien van maatschappelijke taken, vastgoed activiteiten en financiële continuïteit. Rijswijk Wonen voegt aan de maatschappelijke kamer, de vastgoedkamer en de vermogenskamer een vierde kamer toe: de bestuurskamer.

In het 'nieuwe' ondernemingsplan (2015-2019) zijn op basis van de missie, de visie en het speelveld waarin Rijswijk Wonen zich begeeft doelstellingen beschreven. Het document is gestructureerd aan de hand van het DrieKamerModel. De doelstellingen in het ondernemingsplan 2015-2019 zijn doorgaans SMART geformuleerd.

Ondanks dat voor een deel van de visitatieperiode de vertaling van visie naar activiteit op een wijze dat dit te monitoren is niet in alle gevallen even transparant was, oordeelt de visitatiecommissie dat dit gemiddeld genomen wel het geval was waarmee voldaan is aan het ijkpunt van een 6.

5.2.2 Check

6

Conform de methodiek wordt getoetst of de corporatie beschikt over een rapportage- en monitoringsysteem waarmee de prestaties worden gevolgd en gemeten. Dit is het ijkpunt voor de 6. Voor de compleetheid en het actief hanteren van het monitorings- en rapportagesysteem kunnen pluspunten worden toegekend. Dit onderdeel wordt beoordeeld met een 6.

Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode als vanzelfsprekend jaarverslagen gepubliceerd waarin verslag gedaan werd van de prestaties in het achterliggende jaar. Samen met kwartaalrapportages droeg de corporatie hiermee zorg voor monitoring en verantwoording. In de kwartaalrapportage is een resultatenoverzicht opgenomen waaruit kan worden afgelezen in hoeverre de prestatie afwijkt van de begroting. Hiermee is de belangrijkste 'check' component in de beleidscyclus genoemd. De kwartaalrapportages worden tussen de twee en drie maanden na afloop van het kwartaal gepubliceerd.

Rijswijk Wonen brengt sinds 2014 de prestaties, gerangschikt naar haar interpretatie van het DrieKamerModel, tot uitdrukking in een dashboard waarin een korte toelichting wordt gegeven op de cijfers. De toelichting legt daarbij nadrukkelijk het verband met de doelstellingen uit het ondernemingsplan en de begroting. Rijswijk Wonen toont aan de hand van de kwartaalrapportages en de jaarverslagen aan te beschikken over een functionerend monitoring en rapportagesysteem dat compleet is en actief gehanteerd wordt.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de kwaliteit van de managementinformatie in de visitatieperiode is verbeterd. Daar waar in 2011 nog sprake was van 'onbetrouwbare management informatie' heeft Rijswijk Wonen het op dit punt op orde gebracht.

5.2.3 Act



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

In de kwartaalrapportage is een resultatenoverzicht opgenomen waaruit kan worden afgelezen in hoeverre het resultaat afwijkt van de begroting. Per onderwerp zijn de status en de verbetermaatregelen vanwege afwijkende resultaten beschreven. De bijsturing bij afwijkingen wordt daarmee is daarmee voldoende in de beleidscyclus opgenomen. In tabellen in de bijlagen van de kwartaalrapportages zijn alle projecten per thema beschreven en op de GOTIK²-aspecten beoordeeld. De tabellen worden gecompleteerd met de verbetermaatregelen en de beoogde toekomstige resultaten. In het jaarverslag worden sinds 2014 de resultaten per kamer (de bestuurskamer, de maatschappelijke kamer, de vastgoedkamer en de vermogenskamer) beschreven in een dashboard. Het jaarverslag en de kwartaalrapportages tonen aan dat Rijswijk Wonen verband legt tussen de doelstellingen en het behaalde resultaat. Indien een afwijking van de doelstelling zich voordoet is Rijswijk Wonen in staat om adequaat bij te sturen.

De visitatiecommissie constateert dat de 'act'-functie in het licht van de bestuurlijke dynamiek die Rijswijk Wonen in de visitatieperiode heeft doorgemaakt suboptimaal is geweest. Zo hebben de stukken en het gesprek met de RvC de visitatiecommissie tot de conclusie gebracht dat het intern toezicht, hoewel tekortkomingen gesignaleerd waren (check), niet voortvarend heeft geleid tot verbeteringen. Ook de accountant drukt in één van haar managementletters op een vergelijkbare wijze uit over het (toenmalige) managementteam. Gelet op de verbeteringen die later in de visitatieperiode zijn doorgevoerd meent de visitatiecommissie dat Rijswijk Wonen overall voldoet aan het ijkpunt voor een zes.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen (RvC)



In methodiek 5.0 wordt onder 'Functioneren van de Raad van Commissarissen' verstaan dat de Raad van Commissarissen op actieve én zorgvuldige wijze haar toezicht invult en verankert. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de RvC, het reflecterend vermogen van de RvC en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

² Geld, Organisatie, Tijd, Informatie en Kwaliteit

Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de Raad van Commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

Tabel 5.1 Samenstelling ultimo 2014

Naam	Benoemd per	Aftredend per	Toelichting
L.W. Bartelse (voorzitter)	06-11-2003	31-12-2014	Directeur-bestuurder Maaskoepel, Federatie voor woningcorporaties in de stadsregio Rotterdam
J.J. Reijnders	12-09-2007	11-09-2015	Directeur Vastgoed en Ontwikkeling NS Stations, Nederlandse Spoorwegen
G.M. Smid-Marsman	13-12-2007	12-12-2015	Directeur Ruimte en Mobiliteit, Provincie Zuid Holland
M.R. de Boer	01-03-2012	28-02-2016*	Advocaat, partner VBTM Advocaten
H.G. van der Post	23-01-2013	23-01-2017*	Controller Woonzorg Nederland

*Herbenoembaar

Getuige bovenstaande tabel bestaat de RvC ultimo 2014 uit vijf leden. De heer Bartelse is per 31 december 2014, na ruim 9 jaar, afgetreden als voorzitter van de RvC. De RvC wijkt daarmee af van de Governancecode (III.3.5). Deze afwijking wordt niet uitgelegd in het jaarverslag (zie paragraaf 5.3.3 van dit rapport over de Governancecode).

Per 1 januari 2015 is de heer Beishuizen benoemd tot voorzitter van de RvC en is mevrouw Niestijl als lid toegetreden. Mevrouw Niestijl is voorgedragen voor de Bewonersvereniging Rijswijk (BVR). De RvC werkt met een profielschets, die is gerelateerd aan zijn omvang, samenstelling en activiteiten, voor de gewenste deskundigheid en achtergrond van de leden. De RvC streeft naar een evenwichtige man-vrouw verhouding binnen de RvC en realiseert dat in 2015 met de benoeming van mevrouw Niestijl als RvC-lid. Door de deskundigheid van de leden is de RvC in staat om de collectieve verantwoordelijkheid voor Rijswijk Wonen te dragen. Elk individueel lid dient hierbij geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen.

Voor zowel de rol van voorzitter binnen de RvC als de rol van lid binnen de RvC heeft Rijswijk Wonen een profielschets opgesteld. De profielschets is zowel generiek als specifiek uitgewerkt. De visitatiecommissie stelt dat Rijswijk Wonen een profielschets heeft opgesteld die past bij de aard van de corporatie en voorziet in de noodzakelijke ervaring. In 2014 zijn, in samenwerking met Public Spirit, de profielschets voor de voorzitter van de RvC opgesteld/herzien. De vacature op basis van de profielschets is uiteindelijk gepubliceerd in een landelijke krant. Rijswijk Wonen werft daarmee leden buiten de eigen kring en in het openbaar. De heer Beishuizen is per 1 januari 2015 benoemd als voorzitter van de RvC.

In het reglement van de RvC is opgenomen dat alle RvC-leden na benoeming een introductieprogramma dienen te volgen. Daarnaast beoordeelt de RvC jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan een nadere introductie of opleiding. In het gesprek met de RvC heeft de visitatiecommissie begrepen dat aandacht besteed is aan deskundigheidsbevordering. De visitatiecommissie ziet het toelichten hiervan in de verslagen van de RvC en de jaarverslagen als een verbeterpunt.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie stelt vast dat niet voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6. Dit onderdeel is beoordeeld met een 5.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn in artikel 18 van de statuten van Rijswijk Wonen omschreven. In het Bestuursstatuut worden impliciet eveneens taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC beschreven. Aanvullend wordt gebruik gemaakt van het reglement van de RvC.

Uit de verslagen van de RvC blijkt dat de RvC de rol als toezichthouder op actieve wijze invult. Indien de RvC behoefte heeft aan (aanvullende) informatie wordt door de RvC-leden actie ondernomen. Daarnaast worden de vergaderingen van de RvC doorgaans bijgewoond door twee afgevaardigden uit de werkorganisatie. Indien daar binnen de RvC behoefte aan is nemen tevens andere leden uit de organisatie deel aan de vergadering voor toelichting dan wel verdieping. De verslaggeving van de vergadering van de RvC toont daarnaast aan dat de RvC een setting heeft gecreëerd waarin de bestuurder optimaal gebruik kan maken van de klankbordrol.

De visitatiecommissie ziet de RvC acteren als intern toezichthouder. Tekortkomingen in de (kwaliteit) van de strategievorming en van rapportages worden in 2011 signaleerd. Voor wat betreft haar rol als werkgever heeft de remuneratiecommissie van de RvC zich vanaf 2011 kritisch verhouden tot de toenmalige bestuurder. Er is expliciet gecommuniceerd over die aspecten van het functioneren van de bestuurder die naar de mening van de RvC suboptimaal waren.

De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC lang heeft gewacht met het plegen van een bestuurlijke interventie. De visitatiecommissie komt op basis van de haar ter beschikking staande stukken tot het oordeel dat er geen sprake was van een relatie waarbinnen de RvC als klankbord voor de bestuurder heeft gefungeerd. Daarnaast was er in de eerste drie jaren van de visitatieperiode niet in voldoende mate sprake van een adequate invulling van de werkgeversrol.

Zelfreflectie

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal **6** per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

Uit het gesprek met de RvC heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat in de visitatieperiode jaarlijks aandacht is besteed aan zelfreflectie. Zo heeft bijvoorbeeld in 2012 een zelfevaluatie plaatsgevonden aan de hand van de Governancecode, de vooraf gevraagde mening van de directeur-bestuurder en een ingevulde enquête door de afzonderlijke commissarissen. Het jaarverslag 2013 laat zien dat de zelfevaluatie in 2013 in beperkte vorm heeft plaatsgevonden. Daarnaast is gedurende een van de bijeenkomsten van de RvC, buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder, het functioneren van de bestuurder besproken. In juli 2014 heeft een zelfevaluatie plaatsgevonden gedurende een aparte middag-/avondsessie (RvC verslag 4 juni 2014). Het eerste gedeelte van de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden zonder de directeur-bestuurder, waarna aan het einde van de middag de directeur-bestuurder (op verzoek van de RvC)

is aangesloten. Voor de zelfevaluatie wordt gebruik gemaakt van de documenten 'Programma zelfevaluatie' en 'Vragenlijst ter voorbereiding zelfevaluatie'.

De visitatiecommissie stelt vast dat Rijswijk Wonen zich kan verbeteren op het terrein van zelfreflectie door een grotere mate van consistentie in het uitvoeren van zelfevaluaties en door het expliciet daarover communiceren in bijvoorbeeld het jaarverslag.

5.3.2 Toetsingskader



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

De RvC toetst het functioneren van Rijswijk Wonen aan de hand van het financieel beleid, de realisering van volkshuisvestelijke opgaven en verbindingen, de borging van de kwaliteit van het toezicht (zelfevaluatie, deskundigheid bevorderende activiteiten), (her)benoemingsprocedure, contacten met belanghebbenden), de werking van de klachtencommissie, het functioneren van de externe accountant, tegenstrijdige belangen van materiele betekenis, de naleving van de Governancecode en de beschikking over een Gedragscode, Klokkenluidersregeling en frauderisicoanalyse.

Eind 2012 wordt strakker gekeken naar de kwaliteit van de governance. Een verbindingenstatuut en een nieuw reglement RvC komen tot stand. In 2013 wordt een investeringsstatuut vastgesteld.

In het jaarverslag staat opgenomen welke documenten de RvC behandelt. Hiermee kan de RvC inzicht geven in het toetsingskader, hoewel er niet in letterlijke zin een document aanwezig is dat het toetsingskader vormt. De visitatiecommissie constateert dat hiermee voldaan is aan het ijkpunt van een 6.

5.3.3 Governancecode



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie stelt vast dat niet voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6 op basis van het overschrijden van de zittingstermijn van de (voormalige) voorzitter van de RvC. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Voor de Governancecode 2011 geldt het principe 'pas toe of leg uit' met uitzondering van drie bepalingen. Deze hebben betrekking op de sector brede beloningscode van de bestuurders, een nieuwe bepaling die betrekking heeft op de honoreringscode van de commissarissen en de zittingstermijnen van de commissarissen.

De visitatiecommissie constateert dat over het algemeen er veel aandacht is voor de naleving van de code. In het jaarverslag geeft Rijswijk Wonen aan dat zij de Governancecode onderschrijft en daarmee de principes en uitwerkingen van de code volgt. De visitatiecommissie heeft hier een uitzondering op geconstateerd. De heer Bartelse is per 31 december 2014, na ruim 9 jaar, afgetreden als voorzitter van de RvC.

De Governancecode 2011 zegt hier het volgende over:

Governancecode 2011:

Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen (III.3.5).

De introductie van een maximum zittingsduur van ten hoogste twee maal vier jaar heeft voor een aantal zittende commissarissen feitelijk tot gevolg dat zij de maximum zittingsduur reeds bij het van kracht worden van een aanpassing van de Governancecode overschrijden. Het is redelijk dat met het oog op de continuïteit binnen de raad voor deze commissarissen een overgangsregeling kan gelden, in de zin dat zij in staat worden gesteld (een deel van) de lopende benoemingstermijn waarvoor zij bij het van kracht worden van de actualisering van de Governancecode zijn benoemd, uit te dienen. Echter: het uitdienen van de lopende benoemingstermijn mag, gezien het belang dat maatschappelijk algemeen wordt toegekend aan het beperken van zittingstermijnen, geen vanzelfsprekendheid zijn. Op commissarissen wordt onder verwijzing naar deze maatschappelijke ontwikkelingen, een beroep gedaan het gesprek hierover aan te gaan en kritisch te bezien of in dergelijke gevallen een versnelde benoeming van nieuwe commissarissen plaats kan vinden (voetnoot 13).

In het jaarverslag 2010 van Rijswijk Wonen staat dat per 2011 de maximale zittingstermijn van commissarissen gewijzigd is van drie keer vier jaar naar twee keer vier jaar. Dit is conform de Governancecode 2011. In 2010 is Dhr. Bartelse in lijn met de (toen geldende) statuten voor een derde termijn benoemd. De in 2011 van kracht geworden Governancecode geeft aan dat het aanblijven en uitdienen geen vanzelfsprekendheid mag zijn. De visitatiecommissie heeft niet kunnen vaststellen dat, volgens de Governancecode, het gesprek opnieuw is aangegaan over het aanblijven van Dhr. Bartelse. Ook zijn er hiervoor in de verslaglegging geen motieven aangedragen, anders dan 'vanwege kennis en ervaring' (jaarverslag 2011). De visitatiecommissie constateert dat Rijswijk Wonen zich hiermee niet aan de Governancecode 2011 heeft gehouden.

De Governancestructuur van Rijswijk Wonen is vastgelegd in het Bestuursstatuut Rijswijk Wonen (d.d. 1 mei 2010). Daarnaast zijn op de website de documenten die betrekking hebben op corporate governance te vinden. Het functioneren van de RvC hangt samen met het werkkterrein van de volkshuisvesting (artikel 11, BBSH), de financiële continuïteit (artikel 22 en 26, BBSH) en de bestuursverklaring omtrent de financiële positie. In het jaarverslag worden geen afwijkingen op de toegestane punten uit de Governancecode benoemd. Het jaarverslag (hoofdstuk 'Bestuur en Governance') beschrijft Rijswijk Wonen op welke wijze invulling wordt gegeven aan de Governancecode.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

Rijswijk Wonen vermeldt in het jaarverslag haar samenwerkingsverbanden en de belanghebbenden. De corporatie voert lokaal en regionaal actief overleg met de gemeente Rijswijk, collega-corporaties en diverse instellingen. Rijswijk Wonen heeft met Bewonersvereniging Rijswijk (BVR), gemeente Rijswijk, SVH (woonruimteverdeling Stadsgewest Haaglanden) en Mainplus (reparatieonderhoud) een samenwerkingsovereenkomst. Een overeenkomst met de

bewonersvereniging biedt (in samenhang met de Overlegwet en het BBSH) uitzicht op een goede belangbehartiging vanuit de huurders (waarvoor geldt dat 25% lid is van de BVR). Rijswijk Wonen werkt de komende jaren samen met de bewonersvereniging om de bewonersparticipatie op wijkniveau te verbeteren.

5.4.2 Openbare verantwoording

6

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat voldaan wordt aan het ijkpunt voor een 6.

Rijswijk Wonen legt openbare verantwoording af door de publicatie van het ondernemingsplan Rijswijk Wonen, de jaarverslagen en een nieuwsbrief. Het jaarverslag is vormgegeven aan de hand van verschillende kamers: de bestuurskamer, de vermogenskamer, de vastgoedkamer en de maatschappelijke kamer. Voor iedere kamer wordt een verband gelegd tussen de doelstellingen en de prestaties. Indien de prestaties afwijken van de doelstellingen geeft Rijswijk Wonen aan hoe daarop gehandeld wordt. Het jaarverslag geeft een beschouwing op de ontwikkelingen binnen Rijswijk Wonen. Voor ieder onderwerp wordt de vergelijking gemaakt met het voorgaande jaar. Daarnaast geeft het jaarverslag een uitgebreide jaarrekening, waarin verschillende onderwerpen aan bod komen. De visitatiecommissie beschouwt het jaarverslag als transparant en zeer goed leesbaar voor de doelgroepen. De openbare verantwoording verloopt in het bijzonder via het jaarverslag. De visitatiecommissie constateert ook dat in de mate van transparantie in 2014 wel een verbeterslag is gemaakt. De jaarlijkse begroting is te downloaden vanaf de website.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Rijswijk Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging		Eindcijfer
Besturing	Plan		5,5	5,8	33%	5,8
	visie	5				
	vertaling doelen	6				
	Check		6			
	Act		6			
Intern Toezicht	Functioneren Raad		5,7	5,6	33%	
	samenstelling	6				
	rolopvatting	5				
	Zelfreflectie	6				
	Toetsingskader		6			
	Naleving Governancecode		5			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		6	6,0	33%	
	Openbare verantwoording		6			

Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Onze plannen voor 2015 - 2019

Wet- en regelgeving veranderen. Huurprijzen en energielasten stijgen. De zorgkraan wordt verder dichtgedraaid. Woningcorporaties liggen onder vuur. De sociale woningmarkt staat onder druk. Een grauwe toekomst? Niet als het aan Rijswijk Wonen ligt. Wij zien in al die ontwikkelingen juist kansen. Om onze dienstverlening te verbeteren. Om huurwoningen beschikbaar én betaalbaar te houden. Zónder duurzaamheid uit het oog te verliezen. We kijken naar onze organisatie. Hoe besparen we? Hoe maken we het huurders gemakkelijker? Hoe investeren we verstandig? Dit zijn onze plannen voor 2015 – 2019.

Waar we staan en gaan

Het blijven bieden van betaalbaar wonen aan mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien. Dat is onze belangrijkste taak. Voor voldoende én betaalbare sociale huurwoningen laten we, daar waar nodig, de huren minder stijgen dan wettelijk toegestaan. Ook kijken we naar hoe we ons geld uitgeven. We zien het als onze plicht om zoveel mogelijk van ons maatschappelijk vermogen te besteden aan sociale huurwoningen. We besparen op onze organisatiekosten. We nemen onze verantwoordelijkheid, ook als het gaat om duurzaamheid. Maar we spreken ook anderen aan op hun verantwoordelijkheid. Huurders kunnen hun woonlasten verlagen als ze bewuster met energie omgaan. Ook stimuleren we huurders om zelf met initiatieven te komen. Want zij hebben zelf genoeg ideeën over hoe het prettiger wonen is in Rijswijk!

ONS SPEELVELD

Meer vraag naar sociale huurwoningen

De komende jaren groeit de groep mensen die afhankelijk is van een sociale huurwoning. In Rijswijk neemt het aantal huishoudens met een smalle beurs tot en met 2019 toe met 855. Niet voor niets is het betaalbaar en beschikbaar houden van sociale huurwoningen onze belangrijkste taak.

Langer zelfstandig thuis wonen

Sinds 1 januari 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor de zorg, onder meer de Wmo. Mensen blijven gedwongen langer zelfstandig thuis wonen en hebben dus steeds meer behoefte aan zorg aan huis. Rijswijk Wonen werkt samen met partijen die verantwoordelijk zijn voor welzijn en zorg.

Transparante dienstverlening

Woningcorporaties dienen een maatschappelijk doel. Logisch dat corporaties steeds kritischer bekeken worden, ook door toezichthouders. Men verwacht van ons een open en transparante werkwijze. Wij moeten kunnen aantonen wat we doen en wat het oplevert. Daar kunnen wij ons helemaal in vinden. Ook in de toekomst leggen we open en transparant verantwoording af. Met diverse meetinstrumenten maken wij ons maatschappelijk rendement inzichtelijk.

SAMEN VOORUIT

Afspraken maken

Samen bereiken we meer. Met partners als gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen maken we afspraken over te bereiken resultaten. Wij nemen de verantwoordelijkheid voor de zaken in ons bezit: woningen, gemeenschappelijke ruimten in woongebouwen en het groen.

Eigen verantwoordelijkheid

Op tijd de huur betalen, de tuin bijhouden, het portiek schoonhouden en zelf overlast oplossen. Een actievere rol van de huurder voorkomt bijvoorbeeld het oplopen van betalingsachterstand en houdt woningen en hun omgeving leefbaar. Als het nodig is helpen wij. Huurschulden pakken we zakelijk

en adequaat aan. We gaan zo vroeg mogelijk met de huurder, die een huurschuld heeft, om tafel. Om nadelige gevolgen en langdurige incassotrajecten te voorkomen.

Metten en monitoren

Het stimuleren van zelfredzaamheid van de huurders moet zorgen voor minder klachten over vervuiling en overlast. Jaarlijks meten we de woontevredenheid onder onze huurders. En elk kwartaal monitoren we het aantal klachten. Wonen ze prettig? Zijn de galerijen netjes? Zo zien we het effect van onze inspanningen en investeringen. En kunnen we tijdig actie ondernemen.

Eigen initiatieven

Een gezamenlijk in te richten en te onderhouden binnentuin of een ander idee om het woongenot te verhogen: Rijswijk Wonen faciliteert, activeert en stimuleert eigen initiatief van huurders. Dit alles maakt de huurder meer betrokken, zelfredzaam en tevreden. Ons streven: de waardering van hun buurt die huurders uitspreken maakt dat wij in 2019 bovengemiddeld presteren.

ONZE DIENSTVERLENING EN WONINGAANBOD

Vriendelijk, snel, duidelijk en eenduidig

Een bovengemiddelde klantwaardering, daarvoor moeten we onze huurders vriendelijk, snel en duidelijk van dienst zijn. We breiden onze digitale dienstverlening uit, zodat huurders online bijvoorbeeld een reparatie of afspraak kunnen inplannen en antwoord op hun vragen vinden. We maken contact zoeken via internet gemakkelijker. Ook op andere manieren werken we aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Vragen en klachten zijn binnen acceptabele tijd beantwoord en behandeld. Daarbij kan de huurder erop rekenen dat het antwoord altijd eenduidig is. Van wie het ook komt.

Betaalbaar of goedkoper

De belangrijkste vraag onder huurders: gaat de huur omhoog? Rijswijk Wonen kiest voor een efficiëntere en sobere bedrijfsvoering: zo houden wij huren betaalbaar. We kiezen voor bezuinigen in plaats van hogere inkomsten door forse huurstijgingen. Voor zittende huurders stijgen de huren over de periode 2015 - 2019 gemiddeld met 2 procent: aanzienlijk minder dan wettelijk toegestaan. Bij nieuwe huurders en huurders waarbij we aan de duurzaamheid gewerkt hebben, is de gemiddelde stijging over de periode 2015 - 2019 2,7 procent. Met deze stijgingen zijn wij in staat het aantal betaalbare woningen uit te breiden. In 2019 is 83 procent van al onze woningen betaalbaar of goedkoop.

Energiebesparende maatregelen

Werken aan hogere isolatiewaarde en efficiëntere verwarming doen we héél gericht. In de eerste plaats in complexen met potentiële betaalbaarheidsproblemen en een laag energielabel. Zo zijn huurders minder kwijt aan energie en wordt hun woning duurzamer. Deze investeringen leveren minimaal een energielabel C op (1,6 op de energie-index). De kosten rekenen we slechts voor een deel door aan onze huurders. Per saldo gaan hun woonlasten altijd omlaag!

Onderhoud, vervanging en reparatie

Ook investeren in (groot)onderhoud doen we gericht. Dat wil zeggen dat we niet langer het onderhoud verzorgen van openbaar groen, trottoirs en andere zaken die niet van ons zijn. We concentreren ons op de 'schil' van de woning; de fundering, de buitenkant en het deel van de omgeving dat direct aan de woning is gekoppeld en ons eigendom is. Daarbij zorgen wij ervoor dat al onze woningen aan een wettelijk vastgestelde basiskwaliteit voldoen. Voor het comfort aan de binnenkant is de huurder grotendeels zelf verantwoordelijk. We werken vraag gestuurd. Is een keuken of badkamer aan vervanging toe? De huurder trekt aan de bel, wij beoordelen de aanvraag en leveren een standaarduitrusting. Meer comfort kent zijn prijs.

Variatie in de wijk

Om het aantal betaalbare huurwoningen op peil te houden, kiezen we ervoor de komende jaren in principe geen sociale huurwoningen meer te verkopen. Ook beperken we het slopen van woningen zoveel mogelijk. We willen het aantal woningen uitbreiden en verjongen, vooral met nieuwbouw van eengezinswoningen en woningen voor ouderen. We streven naar toekomstbestendige wijken, met variatie in bewoners: van jonge mensen die voor het eerst samenwonen tot een hoogbejaard echtpaar.

LANGS DE FINANCIËLE MEETLAT

Wonen betaalbaar houden. Daarom snijden we flink in onze kosten. Zo bouwen we onze onderhoudsuitgaven af en besparen we op beheerkosten door personeelskosten te verlagen. We leggen onze organisatie tussen nu en 2019 elk jaar langs de financiële meetlat om te zien of onze koers nog aansluit bij wet- en regelgeving, renteschommelingen en andere invloeden.

HOE WE VERANDEREN

Optimale organisatiestructuur

Wij vormen om tot een efficiënte en slanke organisatiestructuur, waarbij assetmanagement het hart is. Wij sturen scherp op het behalen van een optimale balans tussen financieel en maatschappelijk rendement. De afweging tussen financiële en maatschappelijke kosten en baten staat centraal in onze investeringsbeslissingen. De assetmanager is de opdrachtgever naar propertymanagement: van vastgoedbeleid naar complexniveau. Medewerkers krijgen een meer generieke functie. Dat levert meer verantwoordelijkheid op en beperkt het aantal en soort functies.

Bovengemiddeld presteren

Wij werken aan een team dat de vraag áchter de vraag kent. Dat zich voor meer dan 100% inzet. Dat, vergeleken met andere corporaties, bovengemiddeld presteert: ziet wat nodig is, eigen initiatief toont, verantwoordelijkheid neemt, een goede balans bewaakt tussen mogelijkheden en kosten én open en transparant verantwoording aflegt.

Verantwoordelijkheid nemen

Een rode draad door onze plannen is verantwoordelijkheid nemen. Dat doen we ook intern. We maken mensen niet alleen verantwoordelijk, maar ook bevoegd. Zo vergroten we hun invloed op het beleid en hun eigen werk. Dat houdt hen scherp en kritisch ten opzichte van zichzelf én elkaar.

Kwaliteit verhogen

Bij alles wat we doen leggen we de lat hoog. Kwaliteit betekent voor ons: doel- en resultaatgericht werken, degelijk en secuur werk afleveren en afspraken nakomen.

Vriendelijkheid vergroten

Bij Rijswijk Wonen tonen we aandacht en betrokkenheid naar onze huurders en naar elkaar. We werken op een professionele manier samen. Medewerkers stralen vertrouwen uit in zichzelf en naar de ander. We spreken elkaar aan als dat nodig is.

Stabiliteit waarborgen

We willen een fitte en flexibele organisatie zijn. Dat vraagt om medewerkers die crisis- en stressbestendig zijn. En in staat om in te spelen op veranderende omstandigheden. De koers 2015 - 2019 wijzigt echter niet. Onze medewerkers beschikken over flexibiliteit, maar kennen de koers en laten zich niet leiden door de waan van de dag.

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Het visitatierapport over Rijswijk Wonen beslaat de periode 2011-2014. Het rapport is opgesteld in het najaar van 2015. Onderstaand volgt de reactie van de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder a.i. op het rapport. Op 15 december hebben de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder a.i. het conceptrapport besproken met de commissie.

Terugkijkend op de laatste anderhalf jaar (vanaf 1 april 2014), heeft Rijswijk Wonen heel veel veranderingen ondergaan. Er is niet alleen een nieuw Ondernemingsplan opgesteld, maar er is ook een reorganisatie doorgevoerd en een nieuw primair pakket, waarin de volledige informatiehuishouding van Rijswijk Wonen is ondergebracht, geïmplementeerd. Houding en gedrag, werkwijzen en processen, maar ook het aantal mensen werkzaam bij Rijswijk Wonen en de samenstelling van het personeelsbestand: alles is aan de orde gekomen, is aangepast aan de eisen van deze tijd, waaronder de scherpste van de focus op het blijven bieden van betaalbaar wonen aan mensen die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien. Dit laatste is de missie waar Rijswijk Wonen voor staat.

In deze toelichting concentreren wij ons op de bevindingen van de visitatiecommissie. Wij benoemen hoe Rijswijk Wonen de verschillende onderwerpen nu en in het recente verleden oppakt c.q. heeft opgepakt. Door de visitatiecommissie is al geconstateerd, dat recent veel is veranderd.

Bij de periode waar deze visitatie betrekking op heeft, zijn de meeste leden van de Raad en de huidige directeur-bestuurder niet of nauwelijks betrokken geweest. Daarom is het lastig om een goed oordeel te geven over het rapport en de aanbevelingen. Dat is ook lastig, omdat het laatste jaar de ontwikkelingen in de corporatiesector heel snel zijn gegaan. Een nieuwe woningwet, een WNT2 (als heel snelle opvolger van de WNT1) en een nieuwe Governancecode. De visitatie is volgens de nieuwe methodiek van de SVWN – 5.0 – uitgevoerd. In deze methodiek zijn veel van de laatste inzichten meegenomen. Maar in 2011 of 2012 was daarvan nog geen sprake. Dat roept de vraag op, of het harde oordeel over het onderwerp ‘governance’ (hoofdstuk 5), niet gerelativeerd moet worden.

In 2011 en 2012 was het nog niet gebruikelijk om alles even expliciet in een jaarverslag te zetten, zoals de verlenging van de benoemingstermijn van leden van de RvC. Het gebruikelijke “explain or comply-principe” werd vaak binnenskamers, bijvoorbeeld binnen de Raad van Commissarissen, gehanteerd. Overwegingen van privacy speelden daarbij mee. Het werd ook niet altijd even expliciet in het verslag van de vergadering vastgelegd. Nu zou je dat anders doen. Sterker nog: nu doet Rijswijk Wonen het ook anders. De Raad van Commissarissen verantwoordt zich nu expliciet, ook over de wijze waarop ze haar deskundigheid op peil houdt.

In het Bod aan de Gemeente Rijswijk, zoals dit in december 2015 aan de gemeente Rijswijk is uitgebracht door Rijswijk Wonen, wordt, op basis van het Ondernemingsplan 2015-2019, het Jaarplan 2016 en de Meerjarenbegroting 2017-2020, expliciet benoemd, wat Rijswijk Wonen biedt aan de gemeente (en de gemeenschap van Rijswijk) om de Woonvisie, zoals op 24 november 2015 door de gemeenteraad vastgesteld, te kunnen realiseren. Dat vormt de basis voor de op te stellen Lokale Prestatie Afspraken in het voorjaar van 2016. In het bod wordt, als keerzijde van dezelfde medaille, aan de gemeente gevraagd – heel concreet en afrekenbaar – haar kant van de afspraken in te vullen. Gemeente en Rijswijk Wonen zijn daarbij sterk op elkaar aangewezen. Beide moeten hun besluitvorming op tijd op orde hebben, moeten regelen, dat er draagvlak – maatschappelijk en financieel – is voor maatregelen, van investeringen in woningen tot afstemming in het sociaal domein: ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid. Het maken van dit soort van afspraken en het vervolgens bewaken daarvan vraagt een grote mate van openheid en betrokkenheid van beide partijen. De visitatiecommissie constateert, dat dat in het verleden niet altijd goed heeft plaatsgevonden. Dat prestatieafspraken, om onduidelijke redenen, niet zijn gerealiseerd. Met voornoemde tweezijdigheid streeft Rijswijk Wonen naar een continu proces van het elkaar aanspreken op gemaakte afspraken.

De woningwet, die per 1 juli 2015 van kracht is, geeft meer bevoegdheden aan de huurdersvertegenwoordiging, maar stelt gelijktijdig de representativiteit van de huurdersvertegenwoordiging aan de orde. Al voordat de wet was aangenomen, is het gesprek met de Bewoners Vereniging Rijswijk (BVR) gestart, om de betrokkenheid van huurders bij de BVR én Rijswijk Wonen te vergroten. In een gezamenlijke werkgroep van BVR en Rijswijk Wonen is voor een aanpak gekozen, die meer huurders, bij een grotere diversiteit van onderwerpen, moet kunnen betrekken. Niet elke huurder is in elk onderwerp geïnteresseerd. Die diversiteit willen we omarmen. Dat betekent ook, dat het belang van de BVR en van Rijswijk Wonen niet altijd helemaal parallel hoeft te lopen. Dat is niet erg, mits met respect met elkaars belangen wordt omgegaan en er wederzijds een open houding is. Door dit te borgen, bijvoorbeeld via de Raad van Commissarissen, wordt recht gedaan aan ideeën en visies van huurders en kan Rijswijk Wonen hier haar voordeel mee doen. De informatieverstrekking aan de BVR is om deze redenen ook recent uitgebreid.

Rijswijk Wonen is een solvabele corporatie. Aan het WSW wordt sinds medio 2014 gerapporteerd volgens de gangbare kengetallen. Die kengetallen worden actief gebruikt voor het sturen van de organisatie en voor de verantwoording. De constatering, dat Rijswijk Wonen ruim aan de gestelde normwaarden voldoet, is er aanleiding toe geweest, om na te denken over een nog doelmatiger aanwending van het volkshuisvestelijk vermogen van Rijswijk Wonen, dat zowel de huurders van Rijswijk Wonen als andere woningzoekenden, die niet zelf in woonruimte kunnen voorzien, in Rijswijk en in de regio Haaglanden, ten goede kan komen. Binnen Haaglanden wordt, onder andere in de Regionale Prestatie Afspraken, het principe van de ongedeelde regio als uitgangspunt genomen.

Zoals eerder gezegd: er is het afgelopen anderhalf jaar veel veranderd bij Rijswijk Wonen. Deze lijn zetten we door. We rapporteren over de voortgang, jaarlijks in het jaarverslag en de Aedesbenchmark en tussentijds in de kwartaalrapportages. Die laatste worden ook aan de BVR beschikbaar gesteld. Het evenwicht tussen een effectieve en zakelijke dienstverlening aan de huurders, het hebben van aandacht voor de bijzondere kenmerken van de woningzoekenden in Rijswijk en de regio en het met respect omgaan met elkaar, bieden, naar wij verwachten, een goede basis voor een hogere score in de volgende visitatieperiode.

Wij bedanken onze belanghouders en overige geïnterviewden voor hun bijdrage aan deze visitatie, de kritische maar vooral ook constructieve houding en kijken uit naar de verdere samenwerking.

P. Ruigrok

T. Beishuizen

Directeur Bestuurder a.i.

Voorzitter Raad van Commissarissen

Stichting Rijswijk Wonen

Stichting Rijswijk Wonen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Rijswijk Wonen

Naam	Functie
Dhr. Beishuizen	Voorzitter Raad van Commissarissen
Mevr. Smid	Raad van Commissarissen
Dhr. de Boer	Raad van Commissarissen
Dhr. Ruigrok	Directeur-Bestuurder (ad interim)
Mevr. Dubbelman	Manager Wonen
Dhr. Diemel	Controller
Dhr. Van den Berg	Manager Bedrijfsvoering (ad interim)

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Dhr. Van der Meij	Wethouder Gemeente Rijswijk
Dhr. Van der Giessen	Gemeente Rijswijk
Mevr. Meurs	Bewonersvereniging Rijswijk (voorzitter)
Dhr. Godschalk	Bewonersvereniging Rijswijk
Mevr. Zitter	Bewonersvereniging Rijswijk
Mevr. Van der Wiel	Vidomes
Dhr. Keizer	RIBW Fonteynenburg
Dhr. Oosterling	Florence
Mevr. Bertels	Cardia
Dhr. Weening	Cardia

Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Rijswijk Wonen in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Rijswijk Wonen te hebben.

Rotterdam, 21 december 2015



Rob Out
Senior consultant

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Rijswijk Wonen

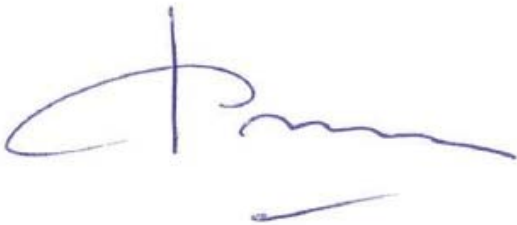
Visitatieperiode augustus tot en met december 2015

verklaren hierbij

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

Naam en handtekening:

Jan Prins



Naam en handtekening:

Gerard Agterberg



Naam en handtekening:

Rob Out



Plaats:

Rotterdam

Datum:

21 december 2015

Bijlage 5: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Jan Prins

Naam, titel, voorletters:

Prins, drs. J.H.A.A.

Geboorteplaats en –datum:

Schoonebeek, 23-01-1955

Woonplaats:

Capelle aan den IJssel

Huidige functie:

Associate Partner Ecorys

Onderwijs:

2005/2006	Commissarissen en Toezichthouders (post-doctoraal), EUR
1975 – 1984	Doctoraal Staatkundige Economie, EUR

Loopbaan:

09/2011 - heden	Associate Partner ECORYS Nederland B.V.
06/2006 - 01/2011	Directievoorzitter Kristal NV
01/2003 - 06/2006	Prins & Partners BV
03/1991 - 01/2003	Directeur Blauwhoed/Eurowoningen
06/1990 - 03/1991	Commercieel directeur Rabobank Rotterdam
05/1986 - 05/1990	Wethouder gemeente Capelle
03/1984 - 05/1986	Ministerie van Financiën, IRF

Nevenfuncties:

01/2009 - heden	Voorzitter van de Raad van Commissarissen Rabobank Rotterdam
04/2011 - heden	Voorzitter Raad van Commissarissen Cyclus NV
01/2006 - 31/12/2014	Lid Raad van Toezicht IJsselland Ziekenhuis

Profielschets:

Jan is als Associate Partner verbonden aan Ecorys en houdt zich vooral bezig met strategische adviesopdrachten voor gemeenten, woningcorporaties en marktpartijen in de vastgoedsector. Hij beschikt over een ruime ervaring in publiek-private samenwerkingen en als mediator in (vastgoed) samenwerkingen.

Bij visitatieprojecten vervult hij de rol van voorzitter van de visitatiecommissie.

Secretaris

Rob Out

Naam, titel, voorletters

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

Geboorteplaats en –datum

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats

Rotterdam

Huidige functie

Senior Consultant

Onderwijs

- 2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)
- 1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft
- 1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan

- 2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant
- 2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager
- 2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte
- 2003 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1999 – 2003: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Senior vastgoedmedewerker Kop van Zuid, Parkstad en Rotterdam Centraal
- 1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting, afdeling Volkshuisvesting, bureau Woningbouw en Fondsbeheer, Adviseur
- 1996 – 1997: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielschets

Rob coördineert werksoort Maatschappelijke Visitaties binnen Ecorys. Hij heeft diverse visitaties als projectleider uitgevoerd. Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt bij de vastgoed gerelateerde aspecten, zoals de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in financiële aangelegenheden.

Commissielid

Gerard Agterberg

Naam, titel, voorletters:

Agterberg of Achterberg, MSc RE, G.

Geboorteplaats en –datum:

Amersfoort, 5 maart 1985

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

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

Loopbaan:

- 2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

Profielschets:

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

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.) Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) Eigen wijkvisies Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit Eigen woningmarktgegevens Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied Prestatieafspraken met belanghebbenden Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet Accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Documenten over alle opgaven Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties Position paper Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC Toepassing governancecode (VTW-checklist) Toepassing overlegwet

Bijlage 7: Presteren naar Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		
In 2014 is 79% verhuurd aan de primaire doelgroep (BBSH) (Jaarverslag 2014, p. 28). In de jaren 2013 (80,1%), 2012 (74%) en 2011 (77%) is eveneens voldaan aan de norm.	Minimaal 70% van de vrijkomende woningen onder de huurtoeslaggrens verhuren aan de BBSH-groep (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 10).	8,0
De visitatiecommissie heeft geen informatie over de toewijzingen bij sociale nieuwbouw.	Minimaal 85% van de sociale nieuwbouw wordt toegewezen aan woningzoekenden met een inkomen tot en met de lage middeninkomensgrenzen (Regionale Prestatieafspraken, p. 6).	
In 2013 zijn van de 371 verhuurde woningen 3 woningen verhuurd in de vrije toewijzing (Jaarverslag 2013, p. 11). De visitatiecommissie heeft niet geconstateerd dat in 2011, 2012 en 2014 is afgeweken van de vrije toewijzingsruimte.	Maximaal 10% van de vrijkomende huurwoningen kan worden verdeeld in afwijking met de Regionale Huisvestingsverordering (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 10).	7,0
In 2014 is 97% van de woningen verhuurd conform Europese norm (Jaarverslag 2014, p. 30). In de jaren 2013 (94,3%), 2012 (95%) en 2011 (93%) is eveneens voldaan aan de norm.	Minimaal 90% van de vrijkomende woningen onder de huurprijsgrens wordt verhuurd aan huishoudens met een inkomen <33.641 (peildatum 2011) (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 10).	8,0
De slaagkans van minima was 2,5% (2011), 2,5% (2012) en 14,0% (2014). De slaagkans van de doelgroep was 2,6 (2011), 2,7 (2012) en 21,2% (2014). De slaagkans van niet-doelgroep was 3,1% (2011), 4,9% (2012) en 32,6% (2014) (Jaarverslagen). De visitatiecommissie constateert dat Rijswijk Wonen niet aan de norm voldoet.	De slaagkans in de regio op een sociale huurwoning voor de BBSH-groep moet minimaal gelijk zijn aan die van lage inkomens, die weer minimaal gelijk moet zijn aan de overige inkomens (Regionale Prestatieafspraken, p. 6)	4,0
In 2011 is 51% van de vrijgekomen woningen verhuurd aan jonge huishoudens (onder 30 jaar) (Begroting 2013, p. 16). In 2012 is 30% van de woningen toegewezen aan huishoudens onder 30 jaar (Begroting 2014, p. 17). De visitatiecommissie heeft geen informatie over de toewijzing van vrijkomende woningen aan jonge huishoudens onder jaar in 2013 en 2014.	Starters de ruimte geven om in te stromen (Regionale Prestatieafspraken, p. 5). Minimaal 25% van de vrijkomende huurwoningen worden toegewezen aan jonge huishoudens (onder 30 jaar) (Begroting 2013, p. 16).	7,0
In 2014 zijn 20 woningen verhuurd aan asielzoekers (Jaarverslag 2014, p. 26). In de jaren 2013 (4), 2012 (9) en 2011 (10) zijn eveneens woningen verhuurd aan statushouders. Sinds jaar en dag voldoet Rijswijk binnen haar taakstelling tussen de gemeente en beide corporaties (Evaluatie 2012, p.15)	De wijze van werken rond de huisvesting van statushouders wordt ongewijzigd voortgezet (Prestatieafspraken Rijswijk, p. 9). In de begrotingen van Rijswijk Wonen is de huisvesting van 18 statushouders per jaar opgenomen (Begroting 2013, p. 16).	6,0
Betaalbaarheid		
Als grootste woningcorporatie neemt Rijswijk Wonen hiervan 70% (= 5170 woningen) voor haar rekening (Jaarverslag 2013, p. 22). In 2011 had Rijswijk Wonen 5767 woningen onder de maximale huurprijsgrens. In 2012 (5.725), 2013 (5.662) en 2014 (5.586) (Jaarverslagen).	De corporaties zorgen ervoor dat 30% van de totale woningvoorraad (24.618) onder de huurtoeslaggrens blijft (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 8).	8,0
Voor de woningen die nog niet op het niveau van de streefhuurprijs zitten wordt bij mutatie de huurprijs naar het gewenste streefhuurniveau gebracht (Begroting 2013, p. 15). De visitatiecommissie heeft geen informatie over huurverhoging bij renovatie en/of duurzaamheidsmaatregelen.	Voorkomen van te hoge huursprongen bij vernieuwing van de sociale huurvoorraad (Woonvisie 2007+, p. 23)	

In 2011 heeft Rijswijk Wonen een inflatievolgende huurverhoging gehanteerd (1,30%). In 2012 was de huurverhoging voor sociale huurwoningen en geliberaliseerde woningen met sociale huurovereenkomst 2,3%. In 2014 was de huurverhoging voor inkomens tot 34.085 4%. Voor de sociale huur gemiddeld 4,25%. In 2011 is op advies van de BVR is besloten de verhoging van de geliberaliseerde en de vrije sector huren beperkt tot 2,6%. In 2012 was de huurverhoging in de vrije sector 4,6%. In 2013 heeft Rijswijk Wonen een inkomens afhankelijke huurverhoging doorgevoerd. In 2014 was de huurverhoging voor inkomens van 34.085 tot 43.602 4,5%, inkomens boven 43.602 kregen een huurverhoging van 6,5% (Jaarverslagen).	Zorg voor betaalbaarheid van de woonlasten (Woonvisie Rijswijk, p. 23).	6,0
Gemiddelde beoordeling		6,8

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Tot aan 105 woningen opgeplust voor ouderen, de woningportefeuille voor ouderen is toegenomen tot 970 (Jaarverslag, 2014). Daarnaast zijn in 2011 (147), 2012 (163) en 2013 (94) WMO-aanpassingen uitgevoerd (Jaarverslagen). Rijswijk Wonen heeft tevens een voorraad in de woonservicezone: In 2014 omvatte de voorraad woonservicezone 721 eenheden (Jaarverslag 2014, p. 37). In 2013 (727 eenheden), 2012 (298 eenheden) en 2011 (168 eenheden) (Jaarverslagen).	Een belangrijke doelgroep zijn de huishoudens met zorg- en welzijnsbehoefte en een opvangtaak voor bijzondere groepen (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 8). Voor 2011, 2012, 2013 en 2014 zijn 150 WMO-aanpassingen begroot (Begroting).	7,0
In 2013 verhuurde Rijswijk Wonen 1.770 nultredenwoningen, waarvan 666 woningen specifiek voor ouderen bestemd zijn (Jaarverslag 2013, p. 20). De visitatiecommissie heeft geen informatie over het aantal nultredenwoningen in 2011, 2012 en 2014. In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen en 18 vrije sectorwoningen opgeleverd en verhuurd (allen nultredenwoningen en een deel levensloopbestendig) (Jaarverslag 2014, p. 25)	Er is een toenemende vraag naar specifieke woningen, o.a. nultredenwoningen (Woonvisie 2007+, p. 13)	7,0
In 2014 omvatte de voorraad woonservicezone 721 eenheden (Jaarverslag 2014, p. 37). In 2013 (727 eenheden), 2012 (298 eenheden) en 2011 (168 eenheden) (Jaarverslag)	De ontwikkeling van woonservicezones binnen de mogelijkheden van de BBSH met afstemming van maatregelen in het kader van wonen en zorg op de problematiek in de betreffende wijk (Prestatieafspraken 2011-2014, p.13)	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,0

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit		
In 2011 is aan 393 woningen (Doelenstraat, Titusbosch E, Titusbosch D) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2011, 94). In 2012 is aan 581 woningen (Martin Campsplaan E/B) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2012, 105). In 2013 is aan 74 woningen groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2013, p. 110). In 2014 is aan 274 woningen (Martin Campsplaan B/C) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2014, p. 25). Het groot onderhoud van woningen aan de Doelstraat, Martin Campsplaan en de Rozen-/Tulpstraat loopt over meerdere jaren.	De huurders zijn ontevreden over de onderhoudsstaat en de kwaliteit van de keuken, de badkamer, inbraakveiligheid, mate van isolatie en gehorigheid (Ondernemingsplan, p. 7). De woningen zijn in een redelijke bouwtechnische kwaliteit maar zijn woontechnisch aan verbetering toe en behoeven aanpassingen (Ondernemingsplan, p. 8)	6,0

In 2011 zijn bij 5 woningen verbeteringen uitgevoerd (Jaarverslag 2011, p. 28). In 2011 is €106.000 euro begroot voor woningverbetering, €50.000 is gerealiseerd (Jaarverslag 2011, p. 90). In 2012 is in 185 woningen een woningverbetering uitgevoerd als onderdeel van mutatieonderhoud (Jaarverslag 2012, p. 105). In 2013 is bij 8 complexen bij mutatie woningverbetering uitgevoerd, waarvan 6 boven 20.000 euro (Jaarverslag 2013, p. 23). In Oud Rijswijk zijn 203 woningen verbeterd en in Steenvoorde-Zuid zijn 274 woningen verbeterd (Jaarverslag 2014, p. 29) De gemiddelde woningwaardering van de woningvoorraad van Rijswijk Wonen komt uit op 126 punten (referentie: 136, landelijk: 141). Daarnaast heeft Rijswijk Wonen over de periode 2011-2013 gemiddelde minder geld uitgegeven aan onderhoud dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Het aantal woningverbeteringen ligt eveneens onder de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (CIP 2014).		
De visitatiecommissie heeft geen informatie over het aanpassen van flats.	Het aanpassen van flats aan de wensen van kleinere huishoudens, met name voor starters op de woningmarkt die meer verdienen dan de primaire doelgroep (Ondernemingsplan 2010-2014, p. 9)	
Kwaliteit dienstverlening		
In 2011 is een Dienstverleningsconcept opgesteld en uitgewerkt, waarna de invoering vooral verloopt in de jaren 2013, 2014 en 2015. Het Dienstverleningsconcept omvat de klanten- en agendaregie, optimalisatie verhuur- (vrije sector) en verkoopproces, verdere optimalisatie van de reparatieverzoeken, ketenaanpak debiteurenbeheer (Begroting 2014, p. 20).	Ontwikkelen van diensten die waarde toevoegen aan de woonbeleving (Ondernemingsplan, p. 10)	7,0
In 2012 zijn de klantprocessen doorgelicht op effectiviteit en klantgerichtheid. In 2013 zijn geadviseerde verbeteringen doorgevoerd. Daarnaast zijn proceseigenaren benoemd die de processen blijvend blijven monitoren (Begroting 2014, p. 19). In 2011 stond een brochure voor de Klachtenregeling op de website. Daarnaast kreeg de huurder hulp bij het invullen van het klachtenformulier. Rijswijk Wonen kent geen klachten registratie systeem (Jaarverslag 2011, p. 38). In 2012 is de klachtenprocedure geijkt en opnieuw geformuleerd (Jaarverslag 2012, p. 39).	Meer gemak voor de klant (gemakkelijke en snelle toegankelijkheid van verschillende kanalen, duidelijke afspraken, maatwerk zo min mogelijk gedoe en lage kosten), meer kennis van de klant en meer servicepakketten voor kleinere huishouden (Ondernemingsplan)	7,0
In 2011 is de klanttevredenheid gemeten: corporatie bezoeken (7,8), woning zoeken (7,6), woning betrekken (7,2), huur betalen (8,0) en reparatie uitvoeren (7,0). Om de beoordeling voor wat betreft reparatie uitvoeren te verbeteren is in 2011 gestart met het maken van plannen (Jaarverslag 2011, p. 38). In 2011 is de gemiddelde klanttevredenheid een 7,8 (Begroting 2013, p. 18). De visitatiecommissie heeft geen informatie voor de uitkomsten van de klanttevredenheidsonderzoeken van 2012, 2013 en 2014. En derhalve deze opgave niet beoordeeld.	In 2011 is een gemiddelde waardering KWH-label van 7,8 begroot. Voor 2012 is een gemiddelde waardering van de interne klanttevredenheidmeting begroot van 7,8 (Begroting 2012, p. 16). Voor 2013 is een gemiddelde waardering van de interne klanttevredenheid begroot van 7,8 (Begroting 2013, p. 18). In 2014 is de gemiddelde klanttevredenheid voor reparatieonderhoud begroot op 7,5. Een gemiddelde waardering KWH-label is niet van toepassing (Begroting 2014, p. 19).	
Energie en duurzaamheid		
De visitatiecommissie heeft geen informatie over het besparen op het gasverbruik.	Binnen tien jaar tenminste 20% besparen op het gasverbruik (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 15)	
De visitatiecommissie heeft geen informatie over de EPC bij nieuwbouw.	Per 1 januari 2011 bij nieuwbouw een EPC van 0,6 (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 15)	

In 2012 zijn er bijna 500 moederhaarden en combiketels vervangen (Jaarverslag 2012, p. 108). In 2013 zijn 878 CV-ketels vervangen (Jaarverslag 2013, p. 108). In 2014 zijn de woningen een stuk zuiniger geworden door renovatie en door vervanging van moederhaarden en geisers door cv ketels (o.a. in Ministerbuurt, de Muziekbuit en de Kleuren- en Artiestenbuurt). Het jaartarget is daarmee gerealiseerd (Jaarverslag 2014, p. 29). De visitatiecommissie heeft geen informatie over de vervanging van ketels in 2011.	50% van de open keukengeisers en moederhaarden uitfasen voor 2020, ten opzichte van het aantal in 2010 (Prestatieafspraken Rijswijk 2010-2014, p. 15). In 2012 stonden er ruim 1200 moederhaarden en combiketels gepland om te worden vervangen (Jaarverslag 2012, p. 108). Voor 2013 is vervanging van 982 CV-ketels begroot (Jaarverslag 2013, p. 108).	7,0
De visitatiecommissie heeft geen informatie over de ontwikkeling van lokale warmtenetten.	Op het niveau van een locatie (wijk, buurt, project) wordt het instrument van EPL gehanteerd en de ontwikkeling van lokale warmtenetten wordt gestimuleerd (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 15)	
In 2014 is de voorraad iets duurzamer geworden (gemiddeld label D) (Jaarverslag 2014, p. 28). In 2014 was de energie index van de woningvoorraad 1,92. In het nieuwe ondernemingsplan is de doelstelling bijgesteld naar: 66% van de complexen heeft in 2019 energielabel C (Jaarverslag 2014, p. 29).	In 2020 tenminste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) en een besparing op gebouwgebonden energieverbruik van 33% in de periode van 2008 tot en met 2020 (Energieconvenant Aedes). Bij ingrijpende woningverbetering wordt gestreefd naar label B of minimaal twee labelklassen (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 15)	6,0
De visitatiecommissie heeft geen informatie over de betaalbaarheid van de woonlasten in verband met stijging van de energieprijzen.	Zorg voor betaalbaarheid van de woonlasten door vooral ook aandacht te hebben voor de stijging van de energieprijzen (Woonvisie Rijswijk, p. 23).	
Gemiddelde beoordeling		6,6

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw		
In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen en 18 vrije sectorwoningen (appartementen) opgeleverd en verhuurd (allen nultredenwoningen en een deel levensloopbestendig) (Jaarverslag 2014, p. 25). In 2013, 2012 en 2011 zijn geen nieuwbouw woningen opgeleverd. In vergelijking met de begroting zijn de 12 woningen aan de Stadhoudersstraat (sociale sector) in 2014 niet opgeleverd.	De realisatie van 615 nieuwbouwwoningen door Vidomes en Rijswijk Wonen (sociale huur (360), sociale koop (95), vrije sector (160) (Rijswijk-Zuid uitgezonderd) (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 5). In de begrotingen voor 2011 en 2012 is geen oplevering van woningen opgenomen. In de begroting voor 2013 is de oplevering van 52 nieuwbouwwoningen opgenomen: 34 woningen in de sociale sector, 18 in de vrije sector (Begroting 2013, p. 14). De oplevering van 52 nieuwbouwwoningen is uiteindelijk overgenomen in de begroting van 2014 (Begroting 2014, p. 15).	4,0
De visitatiecommissie heeft geen informatie over nieuwbouw in Rijswijk Zuid.	Toevoegen van woningen in Rijswijk Zuid om de doorstroming te bevorderen (Prestatieafspraken Rijswijk, p. 7).	4,0
In 2014 zijn 42 woningen verkocht, 8 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden (Jaarverslag 2014, p. 22). In 2013 zijn 14 woningen verkocht, 8 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden (Jaarverslag 2013, p. 12). In 2012 zijn 21 woningen verkocht, 20 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden. Van de 21 verkochte woningen zijn 3 woningen teruggekocht middels het terugkooprecht (Jaarverslag, 2012). In 2011 zijn 21 woningen verkocht, 16 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden (Jaarverslag 2011).	Realiseren van maximaal 10% in de sociale koop per gemeente (Regionale Prestatieafspraken, p. 7). De sociale koopwoningen worden zoveel mogelijk gerealiseerd met terugkoopregeling en een kortingwaarderingregeling (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 6). Met de sociale koopwoningen worden o.a. starters voorzien in hun behoefte (Woonvisie 2007+, p. 14)	6,0
In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen en 18 vrije sectorwoningen opgeleverd en verhuurd (allen nultredenwoningen en een deel levensloopbestendig) (Jaarverslag 2014, p. 25)	Bevorderen van doorstroming door strategische nieuwbouw in middeldure huur en koop (en grondgebondenwoningen) (Woonvisie 2007+, p. 23)	5,0
In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen en 18 vrije sectorwoningen opgeleverd en verhuurd (allen nultredenwoningen en een deel levensloopbestendig) (Jaarverslag 2014, p. 25)	Indien mogelijk bouwen de corporaties levensloopbestending in zowel de sociale als de niet-sociale sector. Het ambitieniveau is minimaal kwaliteit 'rollatorwoning' (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 6)	6,0

In 2014 zijn 22 sociale huurwoningen en 18 vrije sectorwoningen opgeleverd en verhuurd (allen nultredenwoningen en een deel levensloopbestendig) (Jaarverslag 2014, p. 25).	Bouwen van tenminste een derde van de sociale nieuwbouw onder de aftoppingsgrens per gemeente (Regionale Prestatieafspraken, p. 7).	6,0
Sloop		
	De visitatiecommissie heeft informatie over sloopopgaven.	
Verbetering bestaand woningbezit		
In 2011 is aan 393 woningen (Doelenstraat, Titusbosch E, Titusbosch D) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2011, 94). In 2012 is aan 581 woningen (Martin Campsplaan E/B) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2012, 105). In 2013 is aan 74 woningen groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2013, p. 110). In 2014 is aan 274 woningen (Martin Campsplaan B/C) groot onderhoud uitgevoerd (Jaarverslag 2014, p. 25). Het groot onderhoud van woningen aan de Doelstraat, Martin Campsplaan en de Rozen-/Tulpstraat loopt over meerdere jaren. In 2011 zijn bij 5 woningen verbeteren uitgevoerd (Jaarverslag 2011, p. 28). In 2011 is €106.000 euro begroot voor woningverbetering, €50.000 is gerealiseerd (Jaarverslag 2011, p. 90). In 2012 is in 185 woningen een woningverbetering uitgevoerd als onderdeel van mutatieonderhoud (Jaarverslag 2012, p. 105). In 2013 is bij 8 complexen bij mutatie woningverbetering uitgevoerd, waarvan 6 boven 20.000 euro (Jaarverslag 2013, p. 23). In Oud Rijswijk zijn 203 woningen verbeterd en in Steenvoorde-Zuid zijn 274 woningen verbeterd (Jaarverslag 2014, p. 29)	Renoveren van 860 woningen door Vidomes en Rijswijk Wonen (<25.000 (160), >25.000 (700)) (Prestatieafspraken Rijswijk 2011-2014, p. 6).	7,0
Maatschappelijk vastgoed		
In 2014 bestaat de voorraad Maatschappelijke Vastgoed uit 5 eenheden (Jaarverslag 2014, p. 37) (gezondheid en zorg (1), wijk en buurtvoorziening (1), onderwijs en opvoeding (0), eigen kantoorruimten (3). In 2013 bestaat de voorraad Maatschappelijk Vastgoed uit 5 eenheden (Jaarverslag 2013, p. 20). (gezondheid en zorg (1), wijk en buurtvoorziening (1), onderwijs en opvoeding (0), eigen kantoorruimten (3). De maatschappelijke voorraad is uitgebreid met een steunpunt voor buurtbeheerders. In 2012 bestaat de voorraad Maatschappelijk Vastgoed uit 4 eenheden (Jaarverslag 2012, p. 42) (gezondheid en zorg (1), wijk- en buurtvoorziening (1), onderwijs en opvoeding (0), eigen kantoorruimten (2). De visitatiecommissie heeft geen informatie over het afstoten van maatschappelijk vastgoed. In 2011 bestaat de voorraad Maatschappelijk Vastgoed uit 12 eenheden (gezondheid en zorg (6), wijk- en buurtcentrum (1), onderwijs en opvoeding (2) en bedrijfsruimten (3) (Jaarverslagen)	Investeren in maatschappelijk vastgoed als het noodzakelijk is voor de vitaliteit van een wijk of buurt (Ondernemingsplan 2010-2014, p. 9)	6,0
Verkoop		

In 2014 zijn 42 woningen verkocht, 8 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden (Oud Rijswijk (19), Kleuren- en Artiëstenbuurt (3), Muziekbuur (5) en Steenvoorde Zuid (31) (Jaarverslag 2014, p. 22). In 2013 zijn 14 woningen verkocht, 8 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden (Jaarverslag 2013, p. 12). In 2012 zijn 21 woningen verkocht, 20 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden. Van de 21 verkochte woningen zijn 3 woningen teruggekocht middels het terugkooprecht (Jaarverslag 2012). In 2011 zijn 21 woningen verkocht, 16 woningen zijn verkocht onder MGE-voorwaarden. (Oud Rijswijk (3), Kleuren- en Artiëstenbuurt (3), Muziekbuur (13) en Steenvoorde Zuid (2) (Jaarverslag 2011, p. 33). Daarnaast zijn 23 onverkochte woningen (17 appartementen, 6 stadswoningen) van Rijswijk Wonen Projectontwikkeling overgedragen aan Rijswijk Wonen (7 appartementen en 6 stadswoningen in de verhuur) (Jaarverslag 2011, p. 29)	Intensiveren van verkoopactiviteiten, met name in de Kleuren- en Artiëstenbuurt en Steenvoorde Zuid (Woonvisie 2007+, p. 29) (Ondernemingsplan p. 3). Door de verkoop van huurwoningen aan voornamelijk koopstarters wordt de inkomensdifferentiatie in bestaande wijken vergroot (Ondernemingsplan, p.10). Voor 2011 is de verkoop van 20 woningen begroot (waarvan 20 onder MGE-voorwaarden), in 2012 is de verkoop van 24 woningen begroot (waarvan 20 onder MGE-voorwaarden), in 2013 is de verkoop van 31 woningen begroot (waarvan 20 onder MGE-voorwaarden) en in 2014 is de verkoop van 24 woningen begroot (waarvan 13 onder VOV-voorwaarden) (Begrotingen).	6,0
Gemiddelde beoordeling		5,6

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Rijswijk Wonen heeft ter bevordering van de sociale vitaliteit is samen met de gemeente en andere partners inzet gepleegd, vaak in combinatie met fysieke ingrepen. Het resultaat is 7 nieuwe huurdersinitiatieven in de afgelopen drie jaar (groencommissie in de Bomenbuurt en de moestuin in de Muziekbuur (Jaarverslag 2014, p. 32). Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode buurtinitiatieven gesponsord (2014: 9 (5.400), 2013: 8 (5.160), 2012: 8, 2011: 10 (5.393)) (Jaarverslag) In 2011 heeft Rijswijk Wonen het protocol voor het onderhouden van voortuinen ontwikkeld en uitgevoerd. Daarnaast is bewoners de mogelijkheid geboden om de portiek twee maal per maand schoon te laten maken (Jaarverslag 2011, p. 43). In 2012 is gehandhaafd op de slecht onderhouden voortuinen conform protocol zoals ontwikkeld in 2011 (Jaarverslag 2012, p. 39). In 2013 zijn op het gebied van leefbaarheid een aantal projecten Rijswijk Wonen breed ontwikkeld (thema's: Ken uw bureu, Signalering achter de voordeur, Schonen portieken). Daarnaast is gestart met het meten van de effecten en deskundigheidsbevordering (Jaarverslag 2013, p. 15). In 2014 heeft Rijswijk Wonen bewoners gestimuleerd om portieken schoon te maken, al dan niet via de servicekosten. In de Muziekbuur zijn portieken geschilderd en opgeknapt en zijn portiekregels opgesteld. In Te Werve zijn een aantal tuinen opnieuw ingericht (Jaarverslag 2014, p. 32).	Inzetten op leefbaarheid, betrokkenheid, sociale cohesie en participatie van bewoners (Ondernemingsplan 2010-2014, p. 11)	7,0

In 2013 heeft Rijswijk Wonen diverse wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 146 sociale activiteiten en 76 fysieke activiteiten (Jaarverslag 2012, p. 38). In 2013 heeft Rijswijk Wonen diverse individuele/complexgebonden of wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 304 sociale activiteiten en 163 fysieke aanpassingen (Jaarverslag 2013, p. 19). In 2012 heeft Rijswijk Wonen diverse wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 370 sociale activiteiten en 94 fysieke activiteiten (Jaarverslag 2013, p. 19). In 2012 heeft Rijswijk Wonen diverse individuele/complexgebonden of wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 304 sociale activiteiten en 163 fysieke aanpassingen (Jaarverslag 2012, p. 46). In 2011 heeft Rijswijk Wonen diverse wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 33 sociale activiteiten en 2 fysieke activiteiten (Jaarverslag 2011, p. 40). In 2011 heeft Rijswijk Wonen diverse individuele/complexgebonden of wijkgebonden activiteiten uitgevoerd of een bijdrage hieraan geleverd: 202 sociale activiteiten en 147 fysieke activiteiten (Jaarverslag 2011, p. 40).		
In 2011 heeft Rijswijk Wonen wijkprogramma's opgesteld waarin per wijk op het gebied van leefbaarheid verschillende aandachtspunten zijn opgenomen (Jaarverslag 2011, p. 40). Rijswijk Wonen heeft gedurende de visitatieperiode individuele/complexen gebonden en wijkgebonden activiteiten uitgevoerd.	Ontwikkelen van wijkactiveringsprogramma's (Prestatieafspraken 2011-2014, p. 13)	7,0
In 2014 zijn 40 woningen in Te Werve opgeleverd (22 sociale huurwoningen, 18 vrije sector woningen) (Jaarverslag 2014, p. 31). Door de nieuwbouw in Te Werve is de kwaliteit en de differentiatie in deze wijk verbeterd (Jaarverslag 2014, p. 28)	Voorkomen van segregatie, betere mix van doelgroepen, eenzijdig samengestelde wijken (Woonvisie 2007+, p. 10). De instroom van nieuwe bewoners met andere leefstijlen intensiveren (Ondernemingsplan, p. 9)	7,0
Rijswijk Wonen heeft een team van huismeesters, woonconsulenten, opzichter groen en buitenruimte en buurtbeheerders die dagelijks actief zijn om de directe woonomgeving op niveau te houden (Jaarverslag 2013, p. 17) (Jaarverslag 2012, p. 36)	Inzetten van huismeesters en buurt- en complexbeheerders (professionals) en intensiveren van sociaal beheer (Prestatieafspraken 2011-2014, p. 13)	7,0
In 2012 is het regionaal hennepconvenant getekend (Jaarverslag 2012, p. 40). In 2011 heeft Rijswijk Wonen 2 LKB-trajecten (Laatste Kans Beleid) gestart (Jaarverslag 2011, p. 41). In 2012 is een LKB-traject met succes doorlopen (Jaarverslag 2012, p. 40). In 2011 is een convenant ontwikkeld voor de aanpak van hennepkwekerijen (Jaarverslag 2011, p. 42). In 2011 heeft Rijswijk Wonen 34 zaken doorverwezen naar de buurtbemiddeling (Jaarverslag 2011, p. 42). In 2012 zijn er 23 zaken doorverwezen naar de buurtbemiddeling (Jaarverslag 2012) In 2011 heeft Rijswijk Wonen 56 nieuwe zorgsignalen aangemeld bij het Meldpunt Bezorg (Jaarverslag 2011, p. 41). In 2012 zijn 38 zorgsignalen aangemeld (Jaarverslag 2012, p. 40) In 2011 (8 en 27 september) heeft Rijswijk Wonen een werkconferentie over schuldenproblematiek georganiseerd. In totaal namen 37 beleidsmedewerkers, afkomstig uit 14 organisatie deel (Jaarverslag 2011, p. 40)	Intensiveren van de aanpak van woonoverlast: sturen op gedrag (Prestatieafspraken 2011-2014, p. 13)	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,0



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas