

Maatschappelijke visitatie Woonstichting St. Joseph

Definitief rapport

Opdrachtgever: Woonstichting St. Joseph

Rotterdam, maart 2014



Maatschappelijke visitatie Woonstichting St. Joseph

Definitief rapport

Opdrachtgever: Woonstichting St. Joseph

Jan Prins
Sandra Groot-Jansen
Marleen Roekx

Rotterdam, maart 2014

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-profitsectoren 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 B.V.
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
St. Joseph	7
Recensie	7
Totaalbeeld	8
Vergelijking vorige visitatie	12
Integrale beoordelingstabel	13
1 Profiel	15
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	15
1.3.1 Organisatiestructuur	15
1.3.2 Verbindingen	16
2 Presteren naar Ambities	17
2.1 Inleiding	18
2.2 Prestaties	18
2.2.1 Prestatievelden	18
2.3 Beleidskader	21
2.3.1 Ondernemingsplan 2006-2010 'Op naar de 10'	21
2.3.2 Strategische visie en ondernemingsplan 2011-2015 'samen werken aan een duurzame toekomst'	21
2.3.3 Overig beleid	22
2.4 Prestaties en beoordeling	22
2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	23
2.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	23
2.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	23
2.4.4 (Des)investeren in vastgoed	24
2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	24
3 Presteren naar Opgaven	25
3.1 Inleiding	26
3.2 Beschrijving van het werkgebied	26
3.3 Opgaven in het werkgebied	26
3.3.1 Lokale opgaven	26
3.3.2 Overige opgaven	27
3.4 Prestaties en beoordeling	28
3.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	28
3.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	28
3.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	29
3.4.4 (Des)investeren in vastgoed	29
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	29

4	Presteren volgens belanghebbenden	30
4.1	Inleiding	31
4.2	Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	31
4.3	Prestaties en beoordeling	31
4.3.1	Prestaties	31
4.3.2	Kwalitatieve beoordeling	34
5	Presteren naar Vermogen	38
5.1	Inleiding	39
5.2	Financiële continuïteit	39
5.2.1	Vermogenspositie	39
5.2.2	Middelen	40
5.2.3	Sturen op kasstromen	40
5.3	Financieel beheer	41
5.3.1	Planning en control cyclus	41
5.3.2	Treasurymanagement	42
5.4	Doelmatigheid	43
5.4.1	Doelstellingen	43
5.4.2	Netto bedrijfslasten	44
5.5	Vermogensinzet	44
5.5.1	Visie op maatschappelijk rendement	44
5.5.2	Vergroten van vermogen	45
5.5.3	Maximale inzet van vermogen	45
5.6	Prestaties en beoordeling	46
6	Presteren ten aanzien van Governance	47
6.1	Inleiding	48
6.2	Besturing	48
6.2.1	Plan	48
6.2.2	Check	49
6.2.3	Act	49
6.3	Intern toezicht	49
6.3.1	Functioneren van de Raad van Toezicht	49
6.3.2	Toetsingskader	53
6.3.3	Governancecode	53
6.4	Externe Legitimatatie	54
6.5	Prestaties en beoordeling	55
	Bijlagen	56
	Bijlage 1: Bronnenlijst	57
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	58
	Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven	59
	Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	88

Voorwoord

Het visitatiestelsel

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 4.0.

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 prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer;
- Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen/ voorzieningen;
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten;

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

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.



De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie St. Joseph– de aanpak van Ecorys

St. Joseph heeft Ecorys in 2013 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode november 2013 tot en met maart 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Jan Prins, Sandra Groot-Jansen, Marleen Roekx. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	11	12	01	02	03	04
Deskresearch						
Startbijeenkomst						
Interne interviews						
Belanghebbenden						
Concept rapport						
Interne bespreking						
Eindpresentatie						
Eindrapport						

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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

7 = 100%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn de recensie, de spinnenwebben en de beoordelingstabel opgenomen.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van St. Joseph.

Bijlagen:

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Uitwerking Presteren naar Ambities en Opgaven;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

St. Joseph

Recensie

De maatschappelijke visitatie laat zien dat St. Joseph op alle onderdelen van de methodiek ruim voldoende tot goed presteert, zonder daarbij de continuïteit van de corporatie uit het oog te verliezen. Er is sprake van een corporatie in balans, die gedurende de gehele periode blijvend prestaties heeft geleverd. Een beoordeling om trots op te zijn.

De professionaliseringsslag die de corporatie de afgelopen jaren heeft doorgemaakt, heeft hier zeker aan bijgedragen. Er is een goed zicht op de opgaven en de activiteiten die nodig zijn om de opgaven te kunnen realiseren. Daarbij is St. Joseph realistisch, zowel naar de eigen organisatie toe als naar de externe belanghebbenden.

Beleid – papieren tijger of leidraad

De professionaliseringsslag heeft er voor gezorgd dat St. Joseph ook qua beleidsvorming een duidelijke stap heeft gemaakt. Naast overkoepelend beleid worden jaarplannen opgesteld met projecten die bijdragen aan het realiseren van de strategische doelstellingen. Voor de visitatiecommissie oogt de beleidscyclus met alle onderdelen omvangrijk en daardoor wellicht complex. De vraag is of St. Joseph het zichzelf hiermee niet onnodig moeilijk c.q. bewerkelijk maakt.

Er is waardering voor de wijze waarop de checks and balances zijn vormgegeven binnen de corporatie. Afwijkingen van bestaand beleid dan wel bijsturing als gevolg van externe factoren, worden duidelijk en transparant weergegeven. Er kan nog een slag gemaakt worden in het transparant maken van de maatschappelijke investeringen die de corporatie doet, zodat de effecten van die investeringen, uitgedrukt in maatschappelijk rendement, beter inzichtelijk worden. Dit kan naast kaders ten aanzien van het financieel rendement extra houvast bieden bij het maken van investeringsbeslissingen.

Koester de tevreden buitenwereld

De belanghebbenden van St. Joseph zijn over de volle breedte goed te spreken over de corporatie: wat zij doet en hoe zij het doet. Een goede samenwerkingspartner, die een sterke lokale binding heeft. Het is lastig om tevredenheid langdurig op eenzelfde niveau vast te houden. Blijf investeren in communicatie en (persoonlijke) contacten.

De lokale verankering van St. Joseph is een van de punten, die bij de belanghebbenden als positief gewaardeerd wordt. In het licht van het streven ooit een regionaal opererende corporatie te worden, is behoud van lokale verankering wel een aandachtspunt.

Governance focus en ontwikkeling

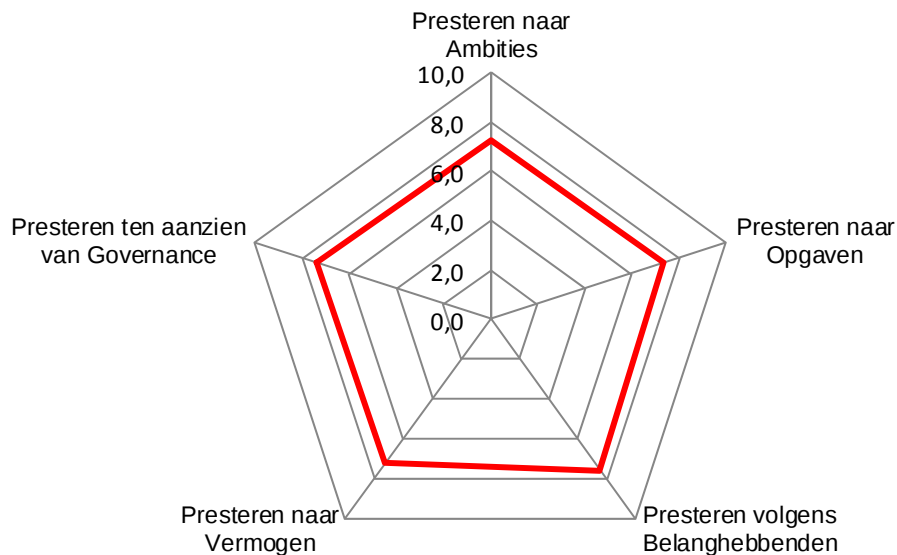
De huidige context waar corporaties in acteren vraagt om een strak toezicht. De visitatiecommissie constateert dat dit bij St. Joseph op orde is, waarbij wel aandacht gevraagd wordt voor de juiste balans in het toezicht tussen financiën enerzijds en de (maatschappelijke en volkshuisvestelijke) kerntaak anderzijds. De visitatiecommissie moedigt verder aan om periodiek ook gebruik te maken van zelfevaluatie onder leiding van een externe voorzitter, zodat de voorzitter van de Raad eenzelfde inhoudelijke rol vervult als de andere leden. Bovendien geven 'vreemde ogen' een

andere dynamiek en mogelijk een meer kritische houding ten opzichte van het functioneren van de Raad van Toezicht als geheel. Wij verwijzen naar de aanbevelingen in de Governancecode Woningcorporatie.

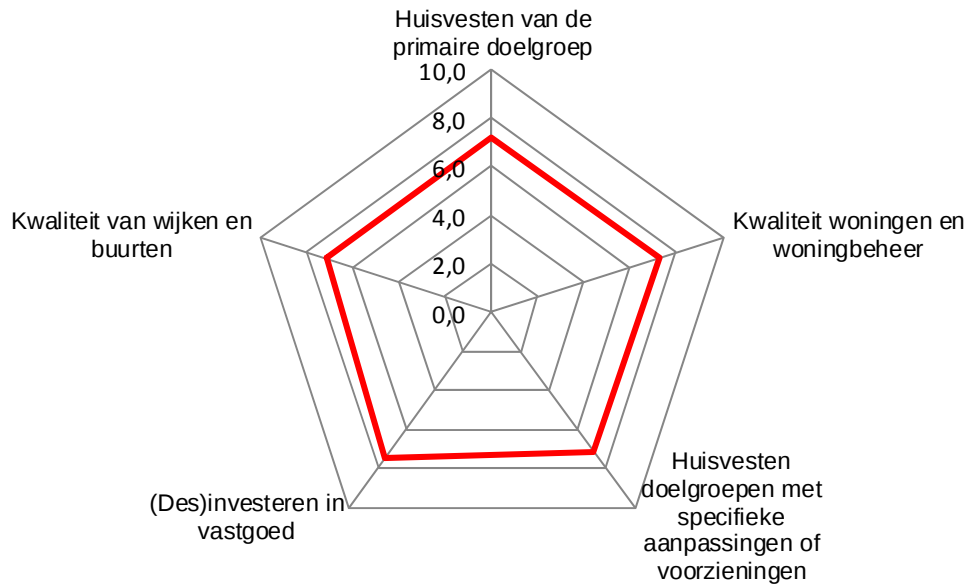
Totaalbeeld

7,4 St. Joseph heeft over het geheel van de visitatie gemiddeld een 7,4 behaald. Het maatschappelijk presteren is in het licht van de visitatiemethodiek daarmee beoordeeld als ruim voldoende. St. Joseph krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Ambities is 7,3;
- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven is 7,4;
- Goed, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft 7,5;
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen 7,2;
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van de Governance 7,4.

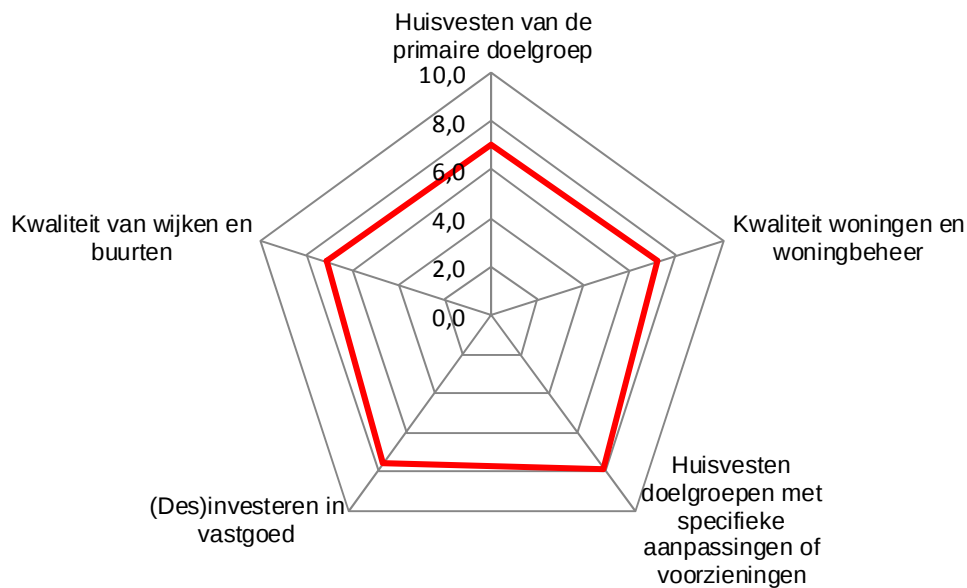


Presteren naar Ambities



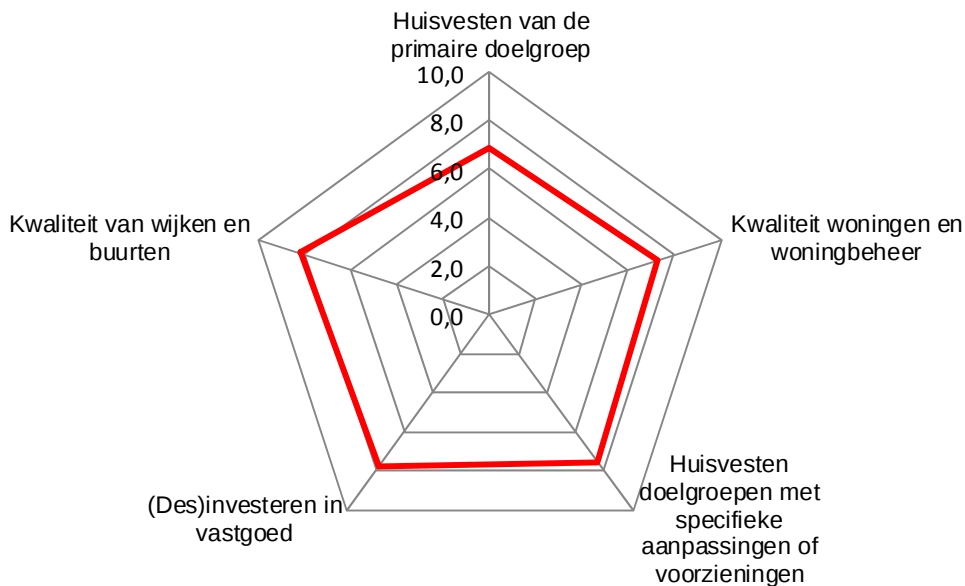
St. Joseph scoort ten aanzien van het Presteren naar Ambities een ruime voldoende. Het huidige ondernemingsplan 'Samenwerken aan een duurzame toekomst' loopt nog tot en met 2015. St. Joseph is goed op weg om de voorgenomen ambities daarvan te realiseren. Eind 2012 heeft St. Joseph de voortgang geëvalueerd en goed zicht op de punten die nog openstaan. Vervolgens worden zichtbaar stappen gezet om ook aan de nog openstaande ambities invulling te geven. St. Joseph heeft haar ambities uitgewerkt in meetbare normen en prestatie-indicatoren. Ten aanzien van enkele normen is het nog niet mogelijk voor de corporatie om deze te meten, bijvoorbeeld omdat deze afhankelijk zijn van andere prestaties. Hieraan zal de komende periode invulling worden gegeven. Op onderdelen scoort St. Joseph zelfs boven de norm van de visitatiemethodiek, als het gaat om de prestaties ten aanzien van energie en duurzaamheid en het geschikt maken van het bestaande bezit ten behoeve van de groeiende doelgroep ouderen. Geconcludeerd kan worden dat St. Joseph in ruim voldoende mate maatschappelijke prestaties levert op de eigen ambities.

Presteren naar Opgaven



St. Joseph is werkzaam in gemeente Boxtel en heeft (samen met Goed Wonen Liempde) voor de gehele visitatieperiode prestatiecontracten met de gemeente opgesteld. De scores op de verschillende prestatievelden variëren van ruim voldoende tot goed. St. Joseph is een lokaal verankerde en maatschappelijk betrokken partner voor de gemeente en zet zich actief in om aan alle opgaven zichtbaar invulling te geven. De hoogste score is behaald voor het prestatieveld 'huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen'. St. Joseph heeft aanzienlijk meer woningen opgeplust en nieuw gebouwd ten behoeve van de bijzondere doelgroepen dan vastgelegd. Daarnaast levert St. Joseph een belangrijke bijdrage aan de duurzaamheidsopgave in de gemeente. Hoewel ten aanzien van het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' de nieuwbouwambitie ten dele is gerealiseerd, is hier door de visitatiecommissie toch een ruim voldoende beoordeling aan toegekend. St. Joseph heeft binnen de marktomstandigheden en financiële mogelijkheden gerealiseerd wat zij kon. St. Joseph is binnen Boxtel een van de weinige partijen geweest die door is gegaan met het investeren in nieuwbouwprojecten, zonder overigens de financiële continuïteit daarbij uit het oog te verliezen.

Presteren volgens Belanghebbenden



Het presteren van St. Joseph wordt door de belanghebbenden hoog gewaardeerd. Op alle prestatievelden wordt boven de norm van de 7 gescoord. Over het algemeen zijn de verschillende groepen van belanghebbenden het met elkaar eens, dat St. Joseph –ondanks de huidige marktomstandigheden- goede prestaties levert, een fijne samenwerkingspartner is en echt aandacht heeft voor haar kerntaken.

Presteren naar Vermogen

Presteren naar Vermogen is conform de visitatiemethodiek beoordeeld langs de invalshoeken financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en vermogensinzet. St. Joseph is een financieel gezonde corporatie, waar de financiële sturing, vermogenspositie en doelmatigheid goed op orde zijn. Dit leidt dan ook tot een gemiddelde score van een 7,2 en daarmee ruim voldoende beoordeling op dit onderdeel van de visitatie. De corporatie kent een gezonde vermogenspositie en de kasstromen zijn duurzaam positief. St. Joseph stuurt op alle kasstromen en heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken op de belangrijkste financiële parameters.

De planning- en controlcyclus is bij St. Joseph professioneel ingericht met daarbinnen voldoende checks en balances. De corporatie beschikt over heldere kaders en tussentijdse rapportages, waarbinnen risicomanagement ruim aandacht krijgt. Daarnaast heeft doelmatigheid de aandacht van St. Joseph. Behalve dat de corporatie duidelijk stuurt op efficiëntie en kostenbewustzijn liggen de bedrijfslasten per verhuureenheid aanzienlijk lager dan wat landelijk geldt. St. Joseph kenmerkt zich als een actieve en lokaal betrokken corporatie die haar vermogen zichtbaar aanwendt voor maatschappelijke prestaties. Ten aanzien van investeringen hanteert St. Joseph een investeringsstatuut waarin rendementseisen zijn vastgelegd naar type vastgoed, maar ook afwegingen worden gemaakt vanuit strategisch, duurzaamheids- en sociaal perspectief. Als het gaat om sturen op maatschappelijk rendement dan is dit impliciet aanwezig bij St. Joseph in verschillende beleidsstukken. In mindere mate is sprake van verantwoording en sturing op dit vlak. Dit zou de corporatie meer expliciet mogen maken. St. Joseph is een financieel gezonde corporatie en zet haar vermogen ruim voldoende in om tot maatschappelijke prestaties te komen en reserveert financiële ruimte voor de opgaven in het bezit die er in de toekomst aan komen.

Presteren ten aanzien van Governance

De visitatiecommissie constateert dat de Governance binnen St. Joseph ruim voldoende op orde is. In relatie tot de voorgaande visitatie heeft de corporatie een professionaliseringsslag gemaakt als het gaat om de plan- (do)-check-act cyclus. Strategische en tactische doelen alsook operationele resultaten zijn transparant en meetbaar. Daar waar monitoring op genoemde terreinen daar aanleiding toe geeft wordt bijgestuurd. Risicomanagement is daarbinnen goed verankerd in de organisatie en beleidscyclus. De mening van de klant en andere belanghebbenden wordt gehoord en meegewogen in de beleidsformulering.

Het functioneren van de Raad van Toezicht is met een 7, conform de eisen van de visitatiemethodiek beoordeeld. De Raad is afgelopen jaren kritischer en zakelijker geworden, wat in het licht van de huidige economische en politieke omstandigheden begrijpelijk is. De visitatiecommissie is van mening dat dit wel blijvende aandacht vraagt als het gaat om de afstand tot de directeur-bestuurder en rol als toezichthouder. De samenstelling van de Raad is sterker dan voorheen financieel ingestoken. Voor de juiste balans is het belangrijk om ook oog te houden voor de volkshuisvestelijke en maatschappelijke component. Zowel het toetsingskader als de informatie-verstrekking aan de Raad is goed op orde en er is voldoende ruimte voor kritische vragen en opmerkingen.

Vergelijking vorige visitatie

De visitatie in 2010 is uitgevoerd op basis van de toen geldende 3.0 methodiek, waarbij een afwijkende beoordelingsschaal is gebruikt (5 tot 8 puntschaal). Dit maakt een vergelijking met de 4.0 methodiek, op basis waarvan deze visitatie is uitgevoerd, niet op alle punten even makkelijk. De overeenkomst tussen beide visitaties is dat voldoen aan de norm gewaardeerd wordt met het cijfer 7. Echter, in de voorgaande visitatie was er een afwijking mogelijk van 25% onder of boven de norm, terwijl in deze visitatie slechts een afwijking mogelijk is van 5%.

Het is dus niet zonder meer mogelijk de cijfers sec te vergelijken om tot een oordeel te komen, ook de kwalitatieve invulling van het cijfer dient gezien te worden. In de onderstaande tabel worden beide gedaan:

Onderdeel	2010	2014	Ontwikkeling
PnA	6,6	7,3	Duidelijke professionalisering in concreet maken van ambities
PnO	6,9	7,4	Door economische crisis vooral andere interpretatie van (des)investeren in vastgoed
PvB	6,9	7,5	Tevredenheid belanghebbenden duidelijk toegenomen (bouwproductie, samenwerking, bijzondere doelgroepen, etc.)
PnV	6,8	7,2	Duidelijke professionalisering (planning- en controlcyclus, scenario-analyse)
G	7,0	7,4	Meer kennis van projectontwikkeling en financiën

De visitatiecommissie concludeert dat St. Joseph duidelijk invulling heeft gegeven aan de aandachtspunten van de vorige visitatie. De professionaliseringsslag is duidelijk zichtbaar, niet alleen voor de commissie maar in toenemende mate ook voor de belanghebbenden. Per saldo kan derhalve vastgesteld worden, dat St. Joseph een betere beoordeling heeft gekregen op haar maatschappelijk presteren.

Integrale beoordelingstabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
Presteren naar Ambities									
	7,2	7,2	7,1	7,5	7,2		7,3	100%	7,3
Presteren naar Opgaven									
	7,0	7,2	7,9	7,6	7,2		7,4	n.v.t.	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden									
	6,9	7,2	7,6	7,7	8,2		7,5	n.v.t.	7,5
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						8,0	20%	1,5
	Middelen						7,0		
	Sturing op kasstromen						8,0		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus						8,0	20%	1,5
	Treasury						7,0		
Doelmatigheid	Doelstellingen						7,0	20%	1,5
	Netto bedrijfslasten						8,0		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement						6,0	40%	2,7
	Vergroten van vermogen						7,0		
	Maximale inzet vermogen						7,0		
Eindcijfer voor Vermogen									7,2
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan						8,0	33%	2,4
	Check						7,0		
	Act						7,0		
Intern toezicht	Functioneren Raad						7,0	33%	2,4
	Toetsingskader						8,0		
	Governancecode						7,0		
Externe legitimatie							7,5	33%	2,5
Eindcijfer voor Governance									7,4
Geïntegreerd eindoordeel									7,4

1 Profiel

1.1 Profiel

Woonstichting St. Joseph heeft een bezit van ongeveer 3.800 wooneenheden in de gemeente Boxtel. Daarnaast beheert de corporatie 250 woningen voor Goed Wonen Liempde. Het werkgebied bestaat uitsluitend uit de gemeente Boxtel, waarin de corporatie samen met het bezit dat zij voor Goed Wonen Liempde beheert 100% van de sociale voorraad in beheer heeft. De corporatie behoort, volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), tot de referentiegroep corporaties met een stabiele portefeuille.

1.2 Bezit

Het woningbezit van St. Joseph bestaat voor circa 38% uit eengezinswoningen en ligt daarmee wat lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. St. Joseph heeft ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk beeld relatief veel meergezinswoningbouw met lift in portefeuille. Wat betreft bouwperiode stamt een relatief groot deel van de voorraad uit de jaren '60. Voor de jaren '60 en '70 betreft dit bijna 45% van het bezit, wat betekent dat hier een opgave voor de corporatie ligt. Verder is het bezit redelijk gespreid over de overige bouwjaren.

Tabel 1.1 Woningbezit St. Joseph

Type woningen	St. Joseph	Landelijk
Eengezinswoningen	37,5 %	42,4 %
Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	23,1 %	26,2 %
Meergezinswoningbouw met lift	20,9 %	14,1 %
Hoogbouw	14,4 %	11,5 %
Onzelfstandige overige wooneenheden	4,1 %	5,8 %
Totaal	100,1%	100,1%

Bron: CiP (2013), St. Joseph, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Zowel de gemiddelde huurprijs per woning als het gemiddeld percentage maximaal redelijk dat gevraagd wordt liggen lager dan de referentiegroep en het landelijk beeld. St. Joseph heeft streefhuurbeleid opgesteld waarmee het percentage maximaal redelijk in de toekomst zal stijgen en waar de corporatie dus nog verdienpotentieel heeft. Gezien de mutatiegraad zal dit enige tijd in beslag nemen. De corporatie geeft zelf aan dat zij vrij laat is gestart met het invoeren van het streefhuurbeleid, waardoor het huidige niveau lager ligt dan de referentiegroepen. Nemen we daarbij de woonwaarderingpunten in ogenschouw dan is de prijs-kwaliteit verhouding van de woningen voor de huurder gunstig. Het kwaliteitsniveau ligt op relatief hoog niveau, tegen betaalbare huren.

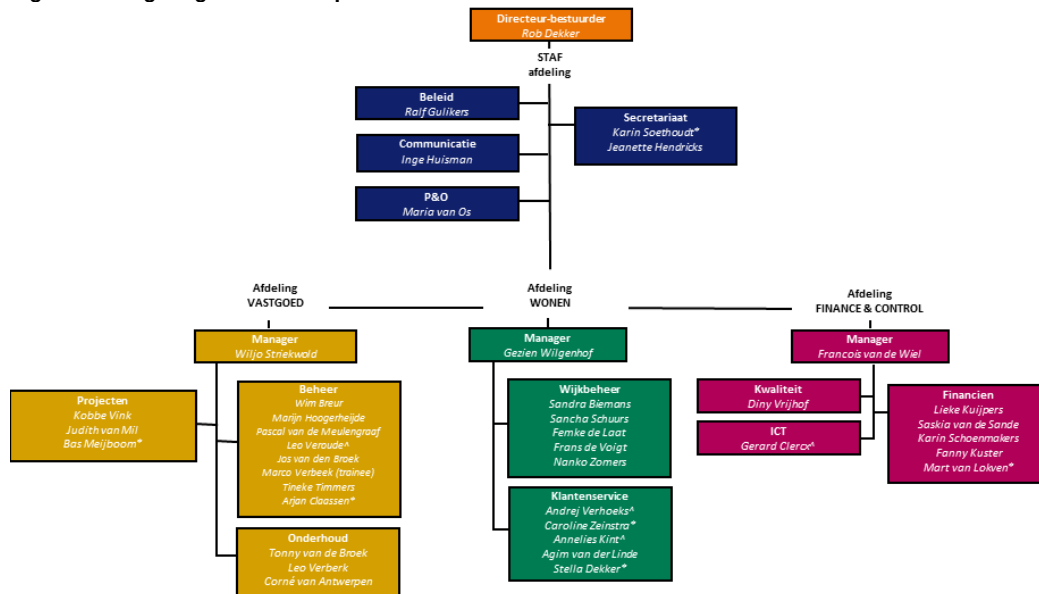
1.3 Organisatie

1.3.1 Organisatiestructuur

De huidige organisatie van St. Joseph bestaat uit 40 medewerkers. Het bestuur bestaat uit een directeur-bestuurder die in samenwerking met de drie managers (vastgoed, wonen en finance & control) zorgdraagt voor de dagelijkse aansturing. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden en houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij St. Joseph en verbindingen. De

organisatie is recent van twee, naar drie afdelingen gegaan. Drie jaar geleden heeft St. Joseph afscheid genomen van de toenmalige manager vastgoed. Met een mogelijke fusie in het achterhoofd is de vastgoedportefeuille destijds tijdelijk ondergebracht bij de manager financiën. Het organisatiemodel bestond naast de directeur-bestuurder uit twee managers en twee teamleiders. Met het niet doorgaan van de fusie is de organisatiestructuur aangepast. Het aantal medewerkers is gedaald, waarmee het aantal fte is afgenomen.

Figuur 1.1 Organogram St. Joseph



Bron: St. Joseph, 2013.

1.3.2 Verbindingen

In 2012 heeft St. Joseph één verbinding, te noemen met St. Joseph Boxtel Beheer BV. Dit is een 100% verbinding met St. Joseph, die de vrijheid biedt om in de toekomst activiteiten in deze BV te ontwikkelen. Daarnaast verricht St. Joseph de beheerdiensten voor Goed Wonen Liempde en is het lid van de Energie Coöperatie Boxtel.

2 Presteren naar Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van St. Joseph wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek, globaal omschreven wat de prestaties zijn. Deze prestaties vormen tevens de basis voor de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden. Aan de hand van de prestaties en ambities wordt vervolgens een beoordeling gegeven ten aanzien van Presteren naar Ambities.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en andere documenten zijn de belangrijkste prestaties van St. Joseph in de afgelopen vier jaar beschreven. Een gedetailleerde koppeling tussen de prestaties en de ambities staat weergegeven in bijlage drie.

2.2.1 Prestatievelden

St. Joseph heeft gedurende de visitatieperiode op alle prestatievelden prestaties geleverd. Een samenvatting van deze prestaties is onderstaand weergegeven.

Zoals verwoord in de missie van St. Joseph zet de corporatie zich in voor mensen die een extra steuntje in de rug nodig hebben, waarbij St. Joseph staat voor betaalbare woonlasten en een duurzame samenleving. Ten aanzien van de primaire doelgroep zorgt St. Joseph ervoor dat zij een kernvoorraad van voldoende grootte aanhoudt en heeft zij onderzoek uit laten voeren naar de huidige en toekomstige behoefte. Middels een actueel en goed onderbouwd portefeuillebeleid zorgt de corporatie ervoor dat de woningvoorraad en kernvoorraad daarbinnen op peil blijft. Conform de Europese regelgeving wijst St. Joseph ruim 90% van de vrijkomende woningen toe aan mensen met een inkomen lager dan € 34.085,-. Het huurniveau van St. Joseph ligt relatief laag en eind 2011 is dan ook nieuw streefhuurbeleid vastgesteld, waarbij gestreefd wordt naar een percentage van minimaal 75% van maximaal redelijk in 2025. Op deze wijze borgt de corporatie dat de inkomsten op peil blijven, maar verliest zij de betaalbaarheid voor de primaire doelgroep niet uit het oog. Om meer differentiatie in wijken te creëren en inkomsten te genereren voor investeringen verkoopt St. Joseph een deel van haar woningbezit. Eveneens wordt koopstarters een kans op de woningmarkt geboden.

Een belangrijke voorwaarde om de kwaliteit van het woningbezit te borgen is het hebben van een actueel en onderbouwd strategisch voorraadbeleid. In 2011 heeft St. Joseph nieuw portfoliobeleid opgesteld met daarin aandacht voor de omvang van de primaire doelgroep, kwaliteitsniveaus, prijsklassen en ontwikkeling van klantgroepen in aantallen en in kwaliteit. Het portfoliobeleid vormt een belangrijke leidraad voor investeringen in de voorraad. In de periode waar de visitatie betrekking op heeft, heeft St. Joseph geïnvesteerd in de kwaliteit van de bestaande voorraad zowel door planmatig als door groot onderhoud en renovatie. In lijn met het ondernemingsplan besteedt St. Joseph binnen het onderhoud nadrukkelijk aandacht aan duurzaamheid en levensloopbestendigheid. Een belangrijke strategische doelstelling uit het ondernemingsplan betreft dan ook 'investeren in duurzaamheid'. Op dit vlak zijn veel prestaties zichtbaar. Zo is de corporatie (door fysieke ingrepen in het bezit) goed op weg om de doelstelling '75% van de voorraad label B en 25% van de voorraad label C voor 2025', te halen. Daarnaast streeft de corporatie naar een reductie van de CO2 uitstoot en het vergroten van het bewustzijn van zowel huurders als de eigen organisatie ten aanzien van energie en duurzaamheid. Enkele opvallende prestaties die daaraan bijdragen zijn

de actieve ondersteuning van de oprichting van de Energie Coöperatie Boxtel en het project Zonnig Huren dat inmiddels heeft geresulteerd in de aanleg van 1.000 zonnepanelen op daken van huurwoningen.

Als het gaat om de kwaliteit van de dienstverlening dat meet de corporatie de tevredenheid van haar klanten op verschillende wijzen, ondermeer door het KWH-huurlabel en eigen tevredenheidsonderzoeken. De resultaten van deze onderzoeken zijn goed, zo behaalt de corporatie conform de eigen doelstelling gemiddeld een cijfer 8 met betrekking tot het KWH-huurlabel.

Het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen is een prestatieveld dat ook binnen de ambities van St. Joseph een belangrijke plaats inneemt. Senioren en hulpbehoevenden vormen voor St. Joseph een groeiende doelgroep, waar de corporatie ten aanzien van de samenstelling van het bezit op anticipeert. Zowel in de bestaande voorraad als in de nieuwbouw werkt St. Joseph aan het (langer) zelfstandig laten wonen van mensen met een zorgbehoefte. Binnen de bestaande voorraad werkt St. Joseph aan het levensloopbestendig maken van haar bezit door het opplussen van het bezit. In de nieuwbouw heeft St. Joseph diverse complexen voor senioren en voor cliënten van zorginstellingen gerealiseerd. St. Joseph zoekt actief de samenwerking met andere partijen om te komen tot een gezamenlijke visie op wonen, zorg en welzijn om de doelgroepen zo goed mogelijk te faciliteren. Daarin richt de corporatie zich op het vastgoed en laat het leveren van zorg over aan andere partijen.

Ten aanzien van het (des)investeren in vastgoed heeft St. Joseph de afgelopen jaren diverse nieuwbouwprojecten gerealiseerd. In het ondernemingsplan heeft de corporatie zich ten doel gesteld om in de periode tot 2020 100 tot 150 woningen te ontwikkelen. In de verantwoordingsrapportages is aangegeven dat de realisatie van deze ambitie conform planning verloopt. In 2012 heeft St. Joseph het project Princenhof opgeleverd. Voor St. Joseph een groot project, bestaande uit 62 huurappartementen, 24 koopappartementen en 14 appartementen voor zorgorganisatie Cello. Daarnaast zijn en worden op het gebied van de herstructurering prestaties geleverd (door sloop-nieuwbouwprojecten) in de wijken Selissenwal en Breukelen.

Gezien het Europese en landelijke beleid heeft St. Joseph haar visie ten aanzien van nieuwbouwontwikkelingen gedurende de ondernemingsplanperiode enigszins bijgesteld en komt de focus meer te liggen op de bestaande voorraad zoals vastgelegd in het portfolio-beleid (en markt-onderbouwing daarvan). Nieuwbouw zal voornamelijk plaatsvinden na sloop en op inbreidingslocaties. Daarnaast wordt afgezien van koopprojecten en niet-daeb projecten.

Het werken aan vitale en aantrekkelijke wijken is een van de strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan van St. Joseph, waarbij de corporatie zich richt op zowel de fysieke als sociale leefbaarheid. Belangrijke randvoorwaarden voor St. Joseph zijn de eigen verantwoordelijkheid van wijkbewoners en (integrale) samenwerking met partners in de wijk. Voor de diverse wijken in Boxtel waar leefbaarheidsproblemen spelen heeft St. Joseph in nauwe samenwerking met andere partijen en wijkbewoners wijkvisies opgesteld, om vanuit een integrale aanpak de kwaliteit van deze wijken te verbeteren. Gedurende de visitatieperiode heeft St. Joseph jaarlijkse voor ca. € 400.000,- geïnvesteerd in leefbaarheid. Vanuit deze investeringen wordt bijvoorbeeld de Wijkomgevingsploeg ondersteund, Buurtbemiddeling ingezet en bewonersinitiatieven gefaciliteerd en ondersteund.

Projecten

Energie Coöperatie Boxtel

In 2012 is de Energie Coöperatie Boxtel (ECB) opgericht. St. Joseph heeft de ontwikkeling en oprichting van de ECB



sterk gestimuleerd en actief ondersteund. De ECB levert duurzame energie tegen een prijs die lager ligt dan die van de grote leveranciers in Nederland. Ook zal de ECB actief zijn in de opwekking van duurzame energie (bijvoorbeeld door het aanleggen van zonnepanelen) en de voorlichting aan bewoners over energiebesparing.

Princenhof

Het Princenhof betreft de derde fase van een uitgebreid nieuwbouwprogramma in Boxtel-Oost. In 2012 heeft St. Joseph dit grote nieuwbouwcomplex opgeleverd. Het complex Princenhof bevat 62 huurappartementen, 24 koopappartementen en 14 appartementen die worden gehuurd door zorgorganisatie Cello voor de huisvesting van hun cliënten. De belangstelling voor de huurappartementen was groot, zodat ze al ruim voor de opleveringsdatum verhuurd waren. Een deel van de koopappartementen is omgezet in huurappartementen.



Zonnig Huren

In 2012 is het project Zonnig Huren van start gegaan. Bewoners van een complex eengezinswoningen in Boxtel Oost en een complex gestapelde woningen in Boxtel centrum is de mogelijkheid geboden zonnepanelen op hun daken te laten plaatsen. Begin 2014 is het duizendste zonnepaneel gelegd. Met de plaatsing van de zonnepanelen is enerzijds bijgedragen aan de duurzaamheid van het bezit



en anderzijds aan het verlagen van de woonlasten voor bewoners. Hoewel voor de panelen een huurverhoging wordt gevraagd, leert de ervaring dat deze binnen zes tot zeven maanden wordt terugverdiend. Het levert bewoners gemiddeld € 160 op jaarbasis op, afhankelijk van het aantal panelen en de ligging van het dak.

2.3 Beleidskader

Gedurende de periode waarover de maatschappelijke visitatie terugblijkt, heeft St. Joseph de ambities en doelstellingen vastgelegd in overkoepelend beleid. Er zijn twee ondernemingsplannen van kracht in de periode waar de visitatie betrekking op heeft. Hieronder wordt in hoofdlijnen een toelichting gegeven op de missie en visie van St. Joseph.

2.3.1 Ondernemingsplan 2006-2010 'Op naar de 10'

In het ondernemingsplan is de koers van St. Joseph uitgewerkt naar doelstellingen en strategieën per prestatieveld van het BBSH. Het ondernemingsplan wordt vertaald in jaarplannen, waarin concrete resultaten en bijbehorende acties zijn opgenomen. Tezamen geven het ondernemingsplan en de jaarplannen sturing aan de prestaties van St. Joseph en vormen ze een toetsingskader voor de resultaten. Het jaarplan (en de resultaten) wordt jaarlijks met de belanghouders besproken.

In het ondernemingsplan is de volgende missie verwoord:

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

Op basis van een omgevingsanalyse heeft St. Joseph voor de genoemde periode een aantal externe activiteiten benoemd, die in de jaarplannen verder uitgewerkt worden:

- St. Joseph profileert zich sterker als maatschappelijk ondernemer en blijft een vooraanstaande positie innemen op de sociale huur- en koopwoningenmarkt in Boxtel;
- St. Joseph zet als maatschappelijk ondernemer een zo goed mogelijk aanbod tegenover de vraag in de markt, met een optimale prijs-kwaliteitverhouding;
- St. Joseph maakt zich, gelet op de vraag in de markt, op korte termijn sterk voor het realiseren van aanbod voor starters op de woningmarkt en voor senioren;
- St. Joseph wil werken aan de leefbaarheid in de wijken;
- St. Joseph wil de externe communicatie verbeteren.

Daarnaast heeft de corporatie een aantal interne activiteiten benoemd, die veelal te maken hebben met de ontwikkeling van de organisatie.

Voor de huidige visitatie is het jaar 2010 van belang (de jaren daarvoor zijn in de vorige visitatieronde aan de orde gekomen). Het jaarplan 2010 dient hiervoor als leidraad.

2.3.2 Strategische visie en ondernemingsplan 2011-2015 'samen werken aan een duurzame toekomst'

Het ondernemingsplan 2011-2015 sluit aan bij de strategische keuzes zoals vastgesteld in de Strategische Visie 2011-2015. In de strategische visie zijn de missie en visie vastgelegd, waarbij St. Joseph haar missie als volgt omschrijft:

Woonstichting St. Joseph is een maatschappelijk ondernemer die zich primair richt op bouwen, beheren en onderhouden van woningen voor mensen in de regio Boxtel die een extra steuntje in de rug nodig hebben. Woonstichting St. Joseph is een open, transparante en marktgerichte organisatie die samen met anderen werkt aan duurzaamheid en vitale wijken.

Het visiedocument is uitgewerkt naar een ondernemingsplan, waarin St. Joseph in de periode 2011-2015 de nadruk legt op vier strategische doelen die zijn vertaald in een aantal speerpunten:

1. Maatschappelijk verantwoord investeren in duurzaamheid:
 - Het verduurzamen van de woningvoorraad;
 - Bewustwording en kennisontwikkeling met betrekking tot duurzaamheid van de organisatie;
 - Vergroten van bewustzijn en beïnvloeding van energiezuinig gedrag onder huurders en stakeholders.
2. Samen werken aan en realiseren van vitale en aantrekkelijke wijken:
 - Voorkomen van leefbaarheidsproblemen;
 - Stimuleren eigen verantwoordelijkheid bewoners;
 - Wijkgericht werken binnen onze organisatie;
 - Integrale aanpak met partners van maatschappelijke vraagstukken in de wijken.
3. Zelfstandig (langer) laten wonen van mensen met een (latente) zorgbehoefte:
 - Levensloopbestendig maken van (een deel van) de bestaande woningvoorraad;
 - Bevorderen van langer zelfstandig wonen door samen te werken met partijen (zorg, welzijn, commerciële partijen) in de markt;
 - Ontwikkeling gezamenlijke visie op wonen, zorg en welzijn.
4. Differentiatie in woningbezit naar doelgroep, prijs, kwaliteit en wijk:
 - Aanpassen van het bestaande bezit aan de huidige kwaliteitseisen van de bewoners;
 - Bevorderen van doorstroming op de woningmarkt.

De eerste periode van het ondernemingsplan, 2011-2012 ligt de nadruk op het verstevigen van het fundament, het tweede deel van de ondernemingsplanperiode 2013-2015 staat in het teken van oogsten en vruchten plukken. Leidraad door het gehele plan is de Plan Do Check Act cyclus, vertaald naar kritieke succesfactoren, prestatie-indicatoren en normen. Verantwoording vindt plaats in de jaarverslagen en kwartaalrapportages.

2.3.3 Overig beleid

In navolging op de ondernemingsplannen is op verschillende onderdelen aanvullend beleid opgesteld waaronder het portfoliobeleid, huurbeleid, verkoopbeleid, duurzaamheidsbeleid, participatiebeleid, leefbaarheidsbeleid en kwaliteitsbeleid.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van St. Joseph ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Ondernemingsplan 2006-2010 en jaarplan 2010;
- Ondernemingsplan 2011-2016 en jaarplannen 2011, 2012 en 2013;
- Jaarverslagen 2010-2012;
- Kwartaalrapportages 2010-2013;
- Tussentijdse monitoring en bijstelling van het ondernemingsplan.

Het referentiekader voor het beoordelen van Presteren naar Ambities bestaat uit de beide ondernemingsplannen en de vertaling daarvan in jaarplannen. De prestaties in relatie tot de ambities zijn zichtbaar weergegeven in de jaarverslagen en kwartaalrapportages.

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie.

Tabel 2.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,2
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,1
(Des)investeren in vastgoed	7,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,2
Gemiddeld	7,3

2.4.1 *Huisvesten van de primaire doelgroep*

7,2

Het huisvesten van de primaire doelgroep behoort tot de belangrijkste kerntaken van St. Joseph en de corporatie geeft hier ruim voldoende invulling aan, in het licht van de eigen ambities. St. Joseph stelt zichzelf over de hele linie van het ondernemingsplan ambitieuze en SMART-uitgewerkte doelen. Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep behaalt St. Joseph de gestelde doelen of is goed op weg deze te bereiken. St. Joseph heeft zich voorgenomen om te sturen op de huurachterstand en verhuurbaarheid van woningen in de wijk. De eerste stappen hierin zijn gezet en de verwachting is dan ook dat de corporatie hier komende jaren verdere vorderingen in zal maken. Als het gaat om het aansluiten bij de regionale woonruimteverdeling en de verkoop van bestaande woningen dan scoort St. Joseph boven de norm van een zeven, in relatie tot de getoonde inzet en resultaten.

2.4.2 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

7,2

Vanuit een vernieuwd en goed onderbouwd strategisch voorraadbeleid werkt St. Joseph aan de kwaliteit van woningen en woningbeheer. Energie en duurzaamheid vormt daarbinnen een belangrijk thema. Ten aanzien van de ambities is zichtbaar dat St. Joseph goed op weg is de gestelde normen te halen en er zijn dan ook veel prestaties zichtbaar op dit thema, waaronder de verhoging van de energielabels in de voorraad, de aanleg van zonnepanelen en het ondersteunen van de oprichting van de Energie Coöperatie Bostel. Deze prestaties zijn dan ook boven de norm van de visitatiemethodiek gewaardeerd. Daarnaast wordt jaarlijks substantieel geïnvesteerd in de kwaliteit van de woningen, waarbij begroting en realisatie goed met elkaar in lijn liggen. Ook als het gaat om de kwaliteit van de dienstverlening weet St. Joseph aan de (eigen) hoge ambities te voldoen en op onderdelen te overstijgen.

2.4.3 *Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

7,1

Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen vormt voor St. Joseph een belangrijk onderdeel van beleid, vanwege de groeiende doelgroep. St. Joseph heeft hiertoe verschillende ambities opgesteld. Enerzijds betreffen dit fysieke ambities zoals het doorvoeren van aanpassingen in de bestaande voorraad en realiseren van nieuwbouw. Op dat vlak zet de corporatie goede prestaties neer en overstijgt zij de eigen ambitie. Daarnaast heeft St. Joseph doelen geformuleerd die betrekking hebben op de doorstroming van ouderen en verhuurbaarheid van woningen voor ouderen. Hoewel ten aanzien van deze doelen de eerste stappen zijn gezet, is het nog te vroeg om aan de eigen gestelde normen te kunnen voldoen of deze te meten. Met de ingezette acties zullen deze prestaties naar verwachting binnen de termijn van het ondernemingsplan geleverd worden.

2.4.4 (Des)investeren in vastgoed

7,5

St. Joseph heeft gedurende de visitatieperiode diverse nieuwbouwprojecten ontwikkeld en gerealiseerd. De corporatie heeft op actieve wijze invulling gegeven aan de eigen ambities op dit vlak. Daar waar dit niet mogelijk is gebleken vanwege economische en politieke veranderingen, of planprocedures heeft zichtbaar bijstelling van projecten plaatsgevonden. Verantwoording daarover is vastgelegd in het jaarverslag. St. Joseph heeft een groot deel van de voorgenomen projecten weten te realiseren, wat binnen de huidige marktomstandigheden bewonderingsswaardig is. De prestaties die St. Joseph ten aanzien van het prestatievelde (des)investeren in vastgoed heeft geleverd worden ook door belanghebbenden positief geduid.

2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,2

St. Joseph heeft zichtbaar prestaties geleverd ten aanzien van de eigen ambitie 'werken aan vitale en aantrekkelijke wijken'. De doelstellingen die de corporatie heeft geformuleerd hebben vooral betrekking op beleidsontwikkeling (wijkvisies) en werkwijze (integrale aanpak in wijken, wijkgericht werken). Hieraan wordt zichtbaar invulling gegeven. De tastbare resultaten in de wijken vloeien daar vervolgens weer uit voort, maar kunnen niet rechtstreeks aan de hoofddoelstellingen worden gerelateerd. Dit maakt beoordeling binnen de visitatiemethodiek lastiger. Vanuit de verantwoordingsrapportages, interne en externe gesprekken is duidelijk geworden dat zowel op het fysieke als op het sociale vlak het nodige is geïnvesteerd en georganiseerd ten behoeve van de verbetering van de kwaliteit van wijken en buurten. Deze prestaties zijn gerelateerd aan het leefbaarheidsbudget en op die manier meegenomen in de beoordeling.

3 Presteren naar Opgaven



3.1 Inleiding

Het onderdeel Presteren naar Opgaven begint met een duiding van het werkgebied waarin St. Joseph werkzaam is. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de opgaven in het werkgebied. In de laatste paragraaf wordt een koppeling gelegd tussen enerzijds de prestaties van St. Joseph, die reeds zijn toegelicht in het voorgaande hoofdstuk, en de opgaven. Op basis hiervan wordt een beoordeling gegeven ten aanzien van Presteren naar Opgaven. Een gedetailleerde weergave van de prestaties in relatie tot de opgaven is weergegeven in bijlage drie.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

St. Joseph is werkzaam in de gemeente Boxtel. Van de huurwoningen binnen de gemeente Boxtel is 80% in bezit van St. Joseph, 5% in bezit van Goed Wonen Liempde en het overige deel is in handen van diverse particuliere verhuurders. St. Joseph beheert de woningen voor Goed Wonen Liempde en heeft daarmee 100% van de sociale voorraad in beheer. Ter onderbouwing van de portefeuillestrategie heeft St. Joseph onderzoek uit laten voeren naar de Buxtelse woningmarkt. Dit marktonderzoek laat enerzijds afvlakking van de bevolkingsgroei en anderzijds vergrijzing zien. Doordat op termijn de bevolkingsaantallen gaan dalen, maar het aantal ouderen toeneemt, neemt de grijze druk in de gemeente toe. Daarmee verandert de vraag naar woningen. De kernvoorraad is voldoende groot en kan op termijn zelfs afnemen. De grootste opgave is dan ook gelegen in de samenstelling en kwaliteit van het bezit en niet zozeer in uitbreiding van de portefeuille. Opgaven zijn met name geformuleerd ten aanzien van duurzaamheid en levensloopbestendigheid.

3.3 Opgaven in het werkgebied

De opgaven voor St. Joseph zijn gelegen op het lokale niveau. Met de gemeente Boxtel heeft St. Joseph gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken opgesteld in de vorm van prestatiecontracten.

3.3.1 Lokale opgaven

Gemeente Boxtel

Binnen de gemeente Boxtel is een aantal documenten beschikbaar waarin de lokale opgaven beschreven staan. De Woonvisie 2010-2014 (en de voorganger daarvan) bevat de kaders vanuit de gemeente voor het woonbeleid en kent de volgende uitgangspunten:

- binnen een gedifferentieerd aanbod voldoende woningen bouwen in de nieuwbouw voor starters en senioren in koop- en huursector;
- voldoende woningen voor starters en senioren in de bestaande huurwoningenvoorraad creëren. Dit door aanpassing en 'labeling' van daarvoor in aanmerking komende delen van de woningvoorraad;
- bouwen van uitsluitend nog levensloopbestendige woningen met een hoog duurzaamheidsgehalte staat hoog op de agenda;
- een bestaande woningvoorraad verwezenlijken, die zo veel mogelijk voldoet aan eisen van duurzaamheid, veiligheid en het langer zelfstandig kunnen wonen;
- aandacht voor een veilige en leefbare woonomgeving;
- een duurzaam en gestructureerd overleg met marktpartijen en belangenorganisaties plaats laten vinden om te komen tot een goed woonbeleid.

De lokale opgaven voor de in de gemeente Boxtel werkzame corporaties zijn uitgewerkt in prestatieovereenkomsten (2007-2011 en 2012-2015). Daarnaast zijn opgaven in afzonderlijke overeenkomsten bepaald, zoals een hennepconvenant, een wijkontwikkelingsplan e.d. (zie verder 3.3.3). Jaarlijks presenteert Woonstichting St. Joseph een activiteitenplan, waarin ze aangeeft welke investeringen en activiteiten de corporatie in het betreffende jaar doet.

Prestatiecontract 2007-2011 Samen Wonen Samen Leven

Dit prestatiecontract is afgesloten tussen Woonstichting St. Joseph, Stichting Goed Wonen Liempde en de gemeente Boxtel. De drie partijen hebben zes thema's genoemd waarop zij afspraken hebben gemaakt:

1. Bouwen in Boxtel;
2. In de buurt;
3. Woonruimteverdeling en doelgroepen;
4. Wonen en welzijn zonder zorgen;
5. Milieubewust en duurzaam bouwen en beheren;
6. Samenwerking.

Op elk van deze thema's is duidelijk verwoord welke afspraken door welke van de drie partijen moet worden ingevuld.

Medio 2011 heeft een evaluatie plaatsgevonden over de samenwerking tussen de gemeente Boxtel, Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde. Deze evaluatie vond plaats tijdens een bijeenkomst waar veel partners uit Boxtel aanwezig waren en waar de drie bestuurders zich verantwoordden over de prestaties van de afgelopen jaren.

Prestatiecontract 2012-2015 Samen werken aan een duurzaam vitaal Boxtel, Liempde en Lennisheuvel

In het prestatiecontract 2012-2015 hebben de gemeente Boxtel, Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde afspraken gemaakt over het wonen in de gemeente Boxtel aan de hand van de volgende thema's:

1. Bouwen;
2. Duurzaamheid;
3. Leefbaarheid;
4. Wonen, welzijn, zorg;
5. Samenwerking.

De afspraken die de drie partijen gemaakt hebben worden regelmatig besproken op hun voortgang. In 2013 heeft een uitgebreidere tussentijds evaluatie van het prestatiecontract plaatsgevonden.

3.3.2 Overige opgaven

Op specifieke onderdelen zijn aanvullende opgaven geformuleerd in bijvoorbeeld wijk- en dorpsontwikkelingsplannen. Op hoofdlijnen komen deze opgaven ook terug in de prestatiecontracten met de gemeente en collega-corporatie. Op een aantal vlakken zijn intentie- dan wel samenwerkingsovereenkomsten gesloten met andere partijen:

- Convenant huisvesting statushouders 2011 tussen gemeente Boxtel, Woonstichting St. Joseph, Goed Wonen Liempde (met stilzwijgende jaarlijkse verlenging);
- Samenwerkingsovereenkomst Woonstichting St. Joseph en Zorggroep Elde (vooral gericht op het leveren van vastgoed);

- Intentieovereenkomst 'naar een betaalbare woonlast met energiebesparende maatregelen en verder....' tussen de gemeenten Boxtel, Schijndel, St. Oedenrode, Vught en Sint Michielsgestel en de corporaties Woonstichting St. Joseph, Huis & Erf, Wovesto en Woonwijze;
- Overeenkomst buurtbemiddeling tussen gemeente Boxtel, Woonstichting St. Joseph en de Twern.

3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van St. Joseph ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatiecontract 2007-2011;
- Prestatiecontract 2012-2015;
- Evaluatie prestatiecontract 2007-2011;
- Jaarverslagen en kwartaalrapportages;
- Tussentijdse evaluatie prestatiecontract 2012-2015.

Het referentiekader voor Presteren naar Opgaven bestaat uit de prestatiecontracten die zijn afgesloten met de gemeente. De prestaties in relatie tot de opgaven zijn te vinden de verantwoordingsrapportages van St. Joseph en de evaluaties van de prestatiecontracten. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,9
(Des)investeren in vastgoed	7,6
Kwaliteit van wijken en buurten	7,2
Gemiddeld	7,4

3.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

7,0

St. Joseph geeft ruim voldoende invulling aan de afspraken die zijn gemaakt ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. St. Joseph zorgt ervoor dat de kernvoorraad voldoende groot blijft en brengt in beeld welke mogelijkheden de bestaande voorraad biedt voor starters en senioren. Daarnaast spant St. Joseph zich in om zo goed mogelijk invulling te geven aan de taakstelling ten aanzien van verblijfsrechtigden. Om de vernieuwingsopgave in de voorraad te kunnen financieren worden bestaande huurwoningen verkocht aan alle doelgroepen. De opgaven op dit onderdeel zijn beperkt vastgelegd in afspraken met de gemeente, zo zijn er geen afspraken met betrekking tot bijvoorbeeld het thema betaalbaarheid. Daar waar afspraken zijn gemaakt worden deze door St. Joseph nagekomen.

3.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,2

Ten aanzien van de opgaven die vastgelegd zijn met betrekking tot de kwaliteit van woningen en woningbeheer, scoort St. Joseph boven de norm van de visitatiemethodiek. St. Joseph komt de afspraken omtrent het verbeteren van de kwaliteit van het bezit zichtbaar na en levert een grote bijdrage aan de opgaven die in gemeente

liggen op het gebied van energie en duurzaamheid. St. Joseph is op dat terrein een belangrijke en gewaardeerde partner van de gemeente. Enkele afspraken op dit thema zijn nog niet gerealiseerd. De oorzaak daarvan is meer gelegen in de regierol die de gemeente daarin in heeft, dan de inzet van St. Joseph.

3.4.3 *Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

7,9

St. Joseph behaalt een goede score als het gaat om het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. De prestaties die St. Joseph levert overtreffen de afspraken zoals vastgelegd in de prestatiecontracten met de gemeente. Zo heeft St. Joseph aanzienlijk meer woningen opgeplust ten behoeve van senioren dan afgesproken. Ook als het gaat om nieuwbouw voor mensen met een lichamelijke- en of verstandelijke beperking heeft St. Joseph ruimschoots invulling gegeven aan de gemaakte afspraken. Daarnaast zet St. Joseph zich actief in om met de gemeente te komen tot een gezamenlijk visie op wonen, zorg en welzijn en de effecten van de kanteling van de WMO.

3.4.4 *(Des)investeren in vastgoed*

7,6

In de periode waar de visitatie betrekking op heeft staan twee prestatiecontracten centraal. Kijken we naar afspraken die zijn vastgelegd ten aanzien van (des)investeren in vastgoed, dan zijn deze voor wat betreft het prestatiecontract 2007-2011 ingehaald door de tijd. Gezien de economische crisis, gerelateerde marktomstandigheden, langdurige planprocedures en beperkte ontwikkelmogelijkheden zijn voorgenomen aantallen nieuwbouwwoningen deels gerealiseerd. In het geldende prestatiecontract voor de periode 2012-2015 zijn de ambities realistischer en is aangegeven dat de te realiseren aantallen afhankelijk zijn van de marktomstandigheden en financiële haalbaarheid. Ondanks dat is er sprake van een goede prestatie van St. Joseph op dit vlak. Zoals ook de gemeente aangeeft is St. Joseph een van de weinige partijen in de gemeente geweest die door is gegaan met nieuwbouwwontwikkelingen en heeft zij een groot deel van de opgeleverde nieuwbouwwoningen gerealiseerd. Daarnaast zijn de projecten die St. Joseph realiseert van goede kwaliteit en conform gemaakte afspraken.

3.4.5 *Kwaliteit van wijken en buurten*

7,2

Ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten heeft St. Joseph in samenwerking met de gemeente gewerkt aan het opstellen van integrale wijkvisies voor de verschillende wijken. De wijkvisie voor Bostel Oost is gereed en in uitvoering en daarnaast is gewerkt aan de totstandkoming van de wijkvisie Breukelen in samenspraak met bewoners. Naast het opstellen van wijkvisies levert St. Joseph een belangrijke bijdrage aan investeringen in zowel de fysieke als sociale leefbaarheid, zoals de inzet van buurtbemiddeling en wijkomgevingsploeg, activiteiten van bewoners die de leefbaarheid bevorderen en investeringen die de sociale infrastructuur verbeteren. St. Joseph investeert hierin meer dan is vastgelegd in het prestatiecontract. Gezamenlijk is afgesproken een leefbaarheidsonderzoek uit te voeren en van daaruit een leefbaarheidsvisie op te stellen. Daarnaast willen partijen komen tot intensievere samenwerking en afstemming van uitvoeringsprogramma's vanuit een gezamenlijk visie. De gemeente Bostel heeft hierin de lead, maar daar nog geen invulling aan gegeven. St. Joseph heeft niet afgewacht, maar heeft zelf input gezocht voor de mogelijkheden die deze wijken bieden.

4 Presteren volgens belanghebbenden



4.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties van St. Joseph beoordelen. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling en het algemene beeld dat de belanghebbenden hebben van St. Joseph. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

4.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met St. Joseph is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van bijeenkomsten dan wel groepsgesprekken te betrekken bij de maatschappelijke visitatie:

- Huurders en vertegenwoordigers van bewonerscommissies;
- Zorg- en welzijnspartijen;
- Vertegenwoordigers van de gemeente Boxtel.

De collega-corporaties zijn middels een telefonisch interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- Beeld van de corporatie;
- Boodschap aan de corporatie.

De beoordeling van de prestaties van St. Joseph op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. De wijze van samenwerken, beeld van de corporatie en de boodschap aan St. Joseph zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. Belanghebbenden zijn gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van St. Joseph op de verschillende prestatievelden. Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en St. Joseph een boodschap mee te geven.

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

4.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van St. Joseph zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Huurders en bewonerscommissies;
- Gemeente;
- Zorg- en welzijnsorganisaties;
- Collega-corporaties.

4.3.1 Prestaties

De aanwezige belanghebbenden zijn gevraagd om per prestatieveld de maatschappelijke prestaties op de verschillende prestatievelden te beoordelen. In het onderstaande schema staan de gemiddelde resultaten weergegeven. Daarbij zijn de verschillende beoordelingen van belanghebbenden gewogen naar mate van belangrijkheid. Het oordeel van zowel de huurders als

de gemeenten telt ieder voor 40% mee, de overige belanghebbenden hebben een gewicht van 20%.

Tabel 4.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,2
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,6
(Des)investeren in vastgoed	7,7
Kwaliteit van wijken en buurten	8,2
Gemiddeld	7,5

Huisvesten van de primaire doelgroep

6,9

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van St. Joseph op het gebied van huisvesten van de primaire doelgroep als ruim voldoende. St. Joseph scoort op dit onderdeel het laagst van de vijf prestatievelden. Dit kan voornamelijk verklaard worden vanuit de beoordeling die de huurders en bewonerscommissies hebben gegeven. De grootste zorg van deze groep belanghebbenden is de betaalbaarheid van de woningen. De huurders geven aan op de hoogte te zijn van het beleid dat vanuit de Rijksoverheid is ingezet met betrekking tot streefhuren en de verhuurdersheffing, maar vinden het te eenzijdig en gemakkelijk om de huren met het maximaal toegestane percentage te verhogen of bij woningmutatie de maximale huur voor de woning te vragen. Op deze manier verdwijnt het verschil met particuliere verhuur, vinden zij. De overige belanghebbenden beoordelen dit punt met een hoger cijfer.

Door een gedeelte van de belanghebbenden wordt aangegeven dat de beschikbaarheid van de woningen goed is. Waar in het verleden een langere wachttijd voor (bepaalde type) woningen bestond, is daar volgens de belanghebbenden geen sprake meer van. Het is in sommige gevallen zelfs zo dat de criteria voor woningen/complexen verruimd worden om er voor te zorgen dat de woningen niet leeg komen te staan. Door de huurders werd het voorbeeld gegeven dat ook jonge gezinnen woningen betrekken die in het verleden voor senioren bestemd waren. Belanghebbenden vinden het huisvesten van de primaire doelgroep de kerntaak van de corporatie. St. Joseph geeft hier in ruim voldoende mate gehoor aan, binnen de kaders en mogelijkheden van het woonruimteverdeelsysteem en wet- en regelgeving.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,2

De kwaliteit van de woningen wordt als ruim voldoende tot goed beoordeeld. Bewoners zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen en geven aan dat de woningen er over het geheel genomen netjes uitzien. St. Joseph heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan de woningkwaliteit en er is veel geïnvesteerd om woningen te renoveren en te verbeteren, vinden bewoners. Wel blijven er kwaliteitsverschillen bestaan tussen woningen. Daarnaast wordt het proces rondom renovatie en verbeteringen als positief ervaren. Een deel van de belanghebbenden geeft aan dat overlastzaken vaak te maken hebben met geluidsoverlast in relatie tot de kwaliteit van de woningen. Zij vragen de corporatie hier aandacht voor te houden.

Belanghebbenden beoordelen de dienstverlening als ruim voldoende. Enerzijds vindt de huurdersgroep het opvallend dat de corporatie bij tevredenheidsenquetes hoog scoort, terwijl er tijdens verbouwingen of werkzaamheden vaak klachten zijn. Anderzijds geeft dezelfde groep aan dat St. Joseph de kritiek goed oppakt en de werkzaamheden achteraf daardoor uiteindelijk tot veel tevredenheid leiden. Een aandachtspunt in de dienstverlening is dat het in sommige gevallen lastig is om de corporatie telefonisch te bereiken.

Ten slotte worden ook de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid beoordeeld. St. Joseph heeft beleid geformuleerd op dit thema en handelt hier ook zichtbaar naar.

Belanghebbenden waarderen de prestaties van St. Joseph op dit vlak en zijn van mening dat de corporatie veel energie steekt in het realiseren van de doelstellingen. Er is bewondering voor het feit dat de corporatie ook in deze tijden haar nek uit blijft steken ten behoeve van de duurzaamheidsopgave. Partijen noemen als belangrijke prestatie de aanleg van 1.000 zonnepanelen op huurwoningen. Ook is waardering voor de energie die de corporatie steekt in het meekrijgen van bewoners.

Kijkend vanuit de prestatieafspraken met de gemeente zijn er ook ambities nog niet gerealiseerd op dit thema. Hoewel vanuit beider zijde de wens bestaat om deze ambities te realiseren, zijn deze financieel niet altijd haalbaar. Hier moet men ook realistisch in kunnen zijn. Al met al is men goed op weg de ambities te realiseren.

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

7,6

Belanghebbenden geven aan dat de corporatie maatschappelijk betrokken is op dit thema en zich duidelijk inzet voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. De prestaties zijn door de belanghebbenden dan ook beoordeeld als goed. St. Joseph heeft een aantal goede en bijzondere projecten gerealiseerd in Boxtel. Daarnaast richt de corporatie zich op de speciale doelgroepen door bijvoorbeeld mensen met een achterstand aan werk helpen. Enkele belanghebbenden geven aan dat er op dit moment een kleine frictie bestaat in het aanbod van geschikte woningen voor mensen met een licht verstandelijke handicap. Ten slotte is aangegeven dat er een goede scheiding bestaat tussen het wonen en zorg, maar dat met het oog op de beleidswijzigingen in de zorgsector de corporatie en de zorgpartijen in de toekomst de samenwerking aan moeten gaan. Voor de collega-corporaties is het niet geheel duidelijk welke prestaties St. Joseph levert op dit veld, wel zien zij dat er goede contacten zijn met bijvoorbeeld zorggroep Elde.

(Des)investeren in vastgoed

7,7

Belanghebbenden geven aan dat de corporatie goed tot zeer goed presteert op het gebied van (des)investeren in vastgoed. Zij complimenteren St. Joseph voor de investeringen in nieuwbouw en verbeteringen in het bestaande woningbezit. Belanghebbenden zien St. Joseph als een belangrijke partij in het realiseren van de nieuwbouw-opgave in de gemeente en uiten hun waardering over de gerealiseerde prestaties, zeker in het licht van de huidige politieke en economische omstandigheden. St. Joseph wordt erkend als een van de weinige partijen die door is gegaan met het realiseren en investeren in projecten. De producten die St. Joseph levert zijn van goede kwaliteit. Enkele projecten waren minder succesvol (Den Bergh en Nivogarage). Daar tegenover staat echter de realisatie van veel goede projecten van hoge kwaliteit.

Een deel van de belanghebbenden geeft aan minder zicht te hebben op de verkoop van bezit. Wel hebben zij het idee dat er meer wordt verkocht dan dat er ontwikkeld wordt, waardoor de voorraad slinkt. De opbrengsten die bij deze verkoop vrijkomen worden gebruikt ten behoeven van kwaliteitsverbetering van het vastgoed dat in eigendom is gebleven en in de wijken en buurten waar dit eigendom is gesitueerd.

Wel wordt er door een van de huurders de kanttekening gemaakt dat er “de afgelopen jaren misschien zelfs te veel is gebouwd”, waardoor er wellicht verhuurproblemen ontstaan. Aan de andere kant geeft een van de zorgpartijen aan dat met name het aanbod voor de groep starters en jongeren beperkt is in Boxtel.

Kwaliteit van wijken en buurten

8,2

De inzet van St. Joseph ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten beoordelen belanghebbenden als goed. De corporatie scoort gemiddeld dan ook een 8,2 op dit onderdeel en daarmee is aan dit prestatieveld de hoogste score toegekend. St. Joseph is een lokaal verankerde en maatschappelijk betrokken corporatie die breder kijkt dan haar kerntaak vinden belanghebbenden. Op het fysieke vlak worden de investeringen in Selissenwal genoemd en de kwaliteit en het nieuwe aanzien die de wijk daardoor gekregen heeft. Naast fysieke investeringen zet St. Joseph zich ook zeker in voor de sociale kant van de leefbaarheid. Zo zet St. Joseph zich in voor Social Return (het helpen en ondersteunen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) en spant de corporatie zich in voor sociale evenementen en activiteiten. Daarbij stelt St. Joseph zich soepel op ten aanzien van de bekostiging hiervan, wat belanghebbenden als zeer positief ervaren. Enkele belanghebbenden geven aan dat daar waar de gemeente zich steeds verder terugtrekt als gevolg van bezuinigingen, de corporatie deze leemte invult, bijvoorbeeld op het gebied van kunst in de openbare ruimte. Belanghebbenden hebben niet het idee dat de corporatie zich terugtrekt op haar kerntaken, maar nog steeds vanuit de breedte blijft investeren in de kwaliteit van wijken en buurten waar zij bezit heeft.

4.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van St. Joseph en desgewenst een boodschap mee konden geven aan de corporatie.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van St. Joseph?

St. Joseph is volgens de belanghebbenden een echte maatschappelijke organisatie die midden in de Boxtelse samenleving staat. De corporatie heeft oog voor de drie P's van People, Planet en Profit. De klant staat centraal en ouderen en zorgbehoevenden worden met werk, woonruimte en diverse activiteiten ondersteund. Aan de tweede P, Planet, wordt bijvoorbeeld zorg besteed middels het duurzaamheidsbeleid dat de corporatie heeft geformuleerd en de investeringen die zij doet in de leefomgeving. De corporatie blijft hierbij realistisch. St. Joseph is volgens de belanghebbenden financieel gezond waardoor ook het aspect Profit op een goede manier is geborgd.

Belanghebbenden kenmerken St. Joseph als een professionele, dynamische en ondernemende organisatie. De transparante wijze van handelen en de goede communicatie met belanghebbenden draagt hier onder andere aan bij. Belanghebbenden worden op tijd betrokken bij verschillende issues die hen aangaan en worden ook betrokken bij het opstellen van het beleid. St. Joseph is voor alle belanghebbenden een belangrijke gesprekspartner.

Met collega corporaties, zorg- en welzijnspartijen en de gemeente is het contact zowel op bestuurlijk als operationeel niveau goed.

Toch is er ook een kritische noot vanuit de huurders op het handelen van de corporatie met betrekking tot de huurkwesties. De corporatie heeft in haar missie beschreven dat zij zich primair richt op mensen die een extra steuntje in de rug nodig hebben. Omdat de corporatie in veel gevallen de mogelijkheid benut om de huren (maximaal) te verhogen, en zo de mensen die een extra steuntje in de rug kunnen gebruiken verder belast, wordt het gedrag van de corporatie op dit punt als tegenstrijdig gezien. Overige maatschappelijke partners snappen dat St. Joseph hierin de landelijke ontwikkelingen volgt, die leiden tot huurverhogingen teneinde toekomstige investeringen te kunnen financieren.

Figuur 4.1 St. Joseph in kernwoorden



Houdt St. Joseph zich naar uw mening met de goede zaken bezig of mist u zaken?

Over het algemeen zijn de belanghebbenden van mening dat St. Joseph met de zaken bezig is die verwacht mogen worden van een corporatie. Pluspunten die belanghebbenden noemen, zijn bijvoorbeeld de aandacht voor duurzaamheid, de maatschappelijke betrokkenheid, het nemen van initiatief, investeringen in de kwaliteit van het bezit door onderhoud en nieuwbouw, het verbeteren van de leefbaarheid en het luisteren naar gesprekspartners. De corporatie is lokaal verankerd, kent de 'couleur locale' en weet zodoende wat er speelt en wat er nodig is.

Meer dan de helft van de huurders en bewonerscommissies geven aan dat de corporatie geen zaken laat liggen. Wel zijn er een aantal punten genoemd waar de corporatie meer aandacht aan zou kunnen besteden:

1. De netheid van de openbare ruimte in wijken waar de corporatie woningbezit heeft;
2. Het verder uitbreiden van de sociale maatschappelijke betrokkenheid;
3. Het betaalbaar houden van de woningen voor mensen met een kleine beurs, niet eenzijdig de maximaal toegestane huurverhoging doorvoeren;
4. Meer controleren op en handhaven bij illegale praktijken (onderhuur, over bewoning, etc.).

Overige belanghebbenden geven aan dat zij zeer tevreden zijn over de zaken die St. Joseph aanpakt. Er zijn eigenlijk geen zaken die St. Joseph laat liggen. Ze vinden het vooral belangrijk, dat de corporatie aandacht blijft houden voor de bijzondere doelgroepen, de sociale samenhang in wijken en duurzaamheid (niet alleen opwekken van energie, maar ook energie-reductie). St. Joseph laat op alle prestatievelden prestaties zien en laat daarin weinig mogelijkheden liggen.

Een deel van de belanghebbenden geeft aan dat St. Joseph een behoudende en solide partij is, die niet met alle winden mee waait. De corporatie levert degelijke producten af van goede kwaliteit. Deze kwaliteit van de corporatie wordt gewaardeerd. Dit betekent wel dat doordat St. Joseph behoudend en risicomijdend is ingesteld, zij geen risico neemt met bijzondere concepten. Als het gaat om innovatie dan zou de corporatie zich daarin nog kunnen ontwikkelen. St. Joseph realiseert multifunctionele woningen die 50 jaar mee kunnen. St. Joseph zou bijvoorbeeld de mogelijkheden rondom het realiseren van kleine starterswoningen of concepten rondom groepswonen en CPO kunnen onderzoeken (kleinschalig).

Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?

De zorg- en welzijnspartijen en collega-corporaties zijn eenduidig over de manier waarop men geïnformeerd en betrokken wordt. Zo geven vrijwel alle partijen aan dat zij redelijk tot zeer goed geïnformeerd worden. St. Joseph zoekt verbinding met haar partners. Deze belanghebbenden waarderen de open, duidelijke en transparante manier van communiceren. Via jaarplannen, beleidsplannen, websites, de lokale media, onderlinge contacten en thematische overleggen met wijkcoördinatoren zijn vrijwel alle partijen bekend met het beleid en de ambities van St. Joseph.

Zorgpartijen geven aan op verschillende manieren betrokken te worden bij onderzoeken, netwerkoeverleggen, planvorming en het opstellen van beleid. De corporatie hanteert hierbij een open dialoog: inspraak is mogelijk, wordt serieus genomen en wordt opgepakt. Dat komt mede doordat de corporatie tijdig de partijen uitnodigt om inspraak te leveren en niet wacht met het betrekken van partijen op het moment dat hetgeen dat besproken wordt al in een vergevorderd (definitief) stadium verkeert. Vanuit de zorg- en welzijnspartijen worden ook verbeterpunten genoemd op het gebied van informatieverstrekking. Deze partijen zijn namelijk minder tot niet bekend met de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt. Als er sprake is van inlichtingen op dit gebied lopen die via de lokale media. Zorgpartijen geven aan dat zij er veel belang aan hechten dat de corporatie prestatieafspraken maakt met de gemeente en deze ook openbaar worden gemaakt. Door het stellen van prestatieafspraken is het presteren van St. Joseph beter inzichtelijk.

Gemeente en huurders zijn eveneens tevreden over de manier van informeren, maar zijn wat kritischer over de mate waarin zij betrokken worden bij plan- en beleidsvorming. Deze belanghebbenden geven aan af en toe niet of vrij laat betrokken te worden bij plan- en beleidsvorming. Zij zouden graag in een eerder stadium aansluiten bij de dialoog zodat het leveren van input beter mogelijk is.

De informatieverstrekking aan huurders loopt voornamelijk via de 'Deurpost', het informatieblad dat de corporatie uitgeeft en via de media. In het geval dat een actie vanuit St. Joseph huurders direct aangaat, wordt contact gezocht met bewoners. Buiten deze geijkte paden om moeten huurders in sommige gevallen 'zelf de kar trekken'.

Hebt u een boodschap voor St. Joseph?

Samenvattend hebben de belanghebbenden van St. Joseph de volgende boodschap:

- Vanuit de zorg- en welzijn partijen is de belangrijkste boodschap: ga zo door!
- Focus op de kerntaak: het aanbieden van betaalbare woningen voor de primaire doelgroep. Met andere woorden: houd de huren betaalbaar;
- Houd oog voor de primaire taak van de corporatie, blijf de focus op Boxtel houden;
- Luister naar wat huurdersverenigingen, maar ook naar wat de individuele huurder te zeggen heeft;
- Behandel bij renovatie en onderhoud de huurders eerlijk en gelijkwaardig. Laat niet de goede huurders onder de kwade lijden;
- Zoek naar efficiency in de organisatie, waak voor een bureaucratische en ambtelijke organisatie;
- Om op een duurzame manier de (kern)taken uit te kunnen voeren is volume van belang. Het opschalen in de regio door middel van fusie met andere corporaties is noodzakelijk;
- Ben je goed bewust van wat er op andere vlakken gebeurt. Schaalvergroting vindt op vele terreinen plaats en het zou goed zijn om de mogelijkheden meer te verkennen. Blijf daarover nadenken ook in het kader van de gemeentelijke fusies en samenwerking;
- Ga zo door: streef naar een regionale corporatie;

- Speel in op de maatschappelijke en demografische ontwikkelingen zoals bijvoorbeeld de vergrijzing;
- Doe een keer gek. Zet bijvoorbeeld eens 2% van het kapitaal apart voor innovatieve projecten. Neem op kleine schaal soms risico;
- Houdt aandacht voor de binnenzijde van woningen in relatie tot de problematiek rondom geluidsoverlast;
- Na Selissenwal staat de opgave in Boxtel Oost voor de deur. Steek daar voldoende energie in, want er gaat veel tijd overheen voordat plannen tot uitvoering kunnen komen.

5 Presteren naar Vermogen



5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van St. Joseph en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak bouwt Ecorys mede een beeld op ten aanzien van de mate waarin St. Joseph 'in control' is. Het presteren naar Vermogen is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit;
- Financieel beheer;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van St. Joseph en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

Continuïteitsoordeel: Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Op basis van de ingediende prognosegegevens 2012 concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van St. Joseph, hetgeen leidt tot een A1-oordeel. In de voorgaande jaren heeft St. Joseph tevens een A-oordeel gekregen.

Solvabiliteitsoordeel: Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2012 en de berekende waarde van het risico ultimo 2012, krijgt St. Joseph in 2012 een voldoende solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in voorgaande jaren was er sprake van een positief solvabiliteitsoordeel.

8,0 Door de uitwerking van de richtlijn RJ-645 waardeert St. Joseph de materiele vaste activa tegen bedrijfswaarde. In de jaarrekening van 2012 heeft voor het eerst waardering tegen bedrijfswaarde plaatsgevonden, waar in het verleden de waardering plaatsvond op basis van historische kostprijs. Deze waarderingswijziging heeft gevolgen voor de solvabiliteit. Door de bedrijfswaardewaardering stijgt het eigen vermogen. Dit resulteert in een solvabiliteit van 50,8% in 2012. De bedrijfswaarde bedroeg ultimo 2012 € 205,8 miljoen. Het commercieel vastgoed werd in 2012 voor het eerst gewaardeerd tegen de marktwaarde (voortvloeiend uit de RJ-645). Deze waarde bedraagt in 2012 € 17 miljoen.

St. Joseph heeft haar weerstandsvermogen bepaald door inzet van het risicosimulatiemodel van NARIS. De belangrijkste risico's voor de corporatie worden daarin meegenomen. Het resultaat van de risicosimulatie is een kansdichtheidsfunctie die aangeeft hoeveel geld nodig is om alle risico's af te dekken, gekoppeld aan een bepaald zekerheidspercentage. De benodigde weerstandscapaciteit is daarmee bepaald op circa € 11 miljoen. Het weerstandsvermogen van St. Joseph kent een ratio van 2,0 (benodigde weerstand afgezet tegen beschikbare weerstand) en is zeer goed.

Ten aanzien van de vermogensdoelstelling conformeert St. Joseph zich aan de normen die WSW en CFV hanteren. St. Joseph voldoet ruimschoots aan deze normen en kent een gezonde financiële positie. Investeringsplannen die gepland staan (conform het portfoliebeleid) zijn doorgerekend met betrekking tot de belangrijkste financiële parameters. In de jaarlijkse begroting en meerjarenbegroting is een tien-jaarsprognose van de ontwikkeling van het vermogen opgenomen.

5.2.2 Middelen

Kredietwaardigheid: St. Joseph is in 2013 onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De prognose van de operationele kasstromen gesaldeerd over de komende vijf jaar laten zien dat St. Joseph ruimschoots voldoet aan de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

7,0

St. Joseph heeft gedurende alle jaren van de visitatieperiode een positief kredietwaardigheidsoordeel van het WSW gekregen. In de begroting 2014 en meerjarenbegroting is opgenomen dat er geen liquiditeitsbehoefte ontstaat als gevolg van de financiering van nieuwbouw- en groot onderhoudsprojecten. Dit is op te maken uit het kasstroomoverzicht. De leningportefeuille neemt de komende periode af doordat niet alle aflossingen geherfinancierd hoeven te worden. In het kasstroomoverzicht is jaarlijks voor € 3,5 miljoen (bruto) aan verkoopopbrengsten van bestaande woningen ingerekend. Gezien de resultaten de afgelopen jaren is deze inschatting realistisch. Daar vanuit gaande kunnen de projecten in de periode 2014-2018 gefinancierd worden door de aanwezige financiële middelen. Verder beschikt St. Joseph over een treasurystatuut en treasuryjaarplan waarin de behoefte aan middelen inzichtelijk is gemaakt en waarin richtlijnen zijn vastgelegd ten aanzien van het aantrekken hiervan.

5.2.3 Sturen op kasstromen

8,0

St. Joseph stuurt op alle kasstromen en heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. In de meerjarenbegroting (en minimaal eenmaal per jaar in de rapportage richting de Raad van Toezicht) is een scenarioanalyse opgesteld. Daarmee wordt de financiële robuustheid van de corporatie inzichtelijk gemaakt. In de meerjarenbegroting 2014-2018 is een tweetal scenario's uitgewerkt. De invloed van de scenario's is weergegeven voor de kengetallen rentedekkingsgraad, lening per vhe en loan to value. De gekozen scenario's zorgen voor een negatieve ontwikkeling van de kengetallen, maar zorgen er niet voor dat gehanteerde normen negatief doorbroken worden, noch dat de financiële continuïteit in gevaar komt. Wanneer de corporatie ten aanzien van de investeringsbegroting aanvullende projecten opneemt worden de normen sneller bereikt.

Sturen op kasstromen heeft bij St. Joseph gedurende de visitatieperiode een steeds belangrijkere plaats ingenomen binnen de financiële sturing. In de maandelijkse rapportages aan het management vormt het kasstroomoverzicht een belangrijk onderdeel, waarin een overzicht wordt gegeven van de operationele kasstroom, investeringskasstroom en financieringskasstroom.

Operationele kasstroom

De operationele kasstroom is de komende jaren ruimschoots voldoende om te voldoen aan de 2% aflossingsfictie van het WSW. In de meerjarenbegroting is de ontwikkeling van de rentedekkingsgraad en het direct rendement voor de komende vijf jaar weergegeven. De rentedekkingsgraad blijft de komende jaren ruim boven de norm van het WSW en de eisen vanuit het ondernemingsplan. Vanuit de rapportages van het CFV is zichtbaar dat de rentedekkingsgraad

ook de afgelopen jaren ruim boven die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde lag en in 2012 een waarde van 3,0 had. Het direct rendement blijft boven de minimum eis en de norm uit het ondernemingsplan en komt uit tussen de 3,5% en 4,5%.

Portfoliokasstromen

In september 2012 heeft St. Joseph een investeringskader vastgesteld dat gehanteerd wordt bij investeringsbeslissingen ten aanzien van groot onderhoud en nieuwbouwprojecten. Jaarlijks wordt de toepasbaarheid hiervan getoetst en worden eventuele verbeterpunten en/of aanpassingen doorgevoerd. Zowel nieuwbouw als grootonderhoudsprojecten worden getoetst vanuit strategisch, technisch/duurzaam, financieel en sociaal perspectief, waarbij een wegingsfactor wordt toegekend aan de verschillende perspectieven. Vanuit financieel perspectief zijn normen vastgesteld ten aanzien van de IRR en is de bedrijfswaarde afgezet tegen de stichtingskosten.

In de aanvulling van 2013 is daarbij een marktwaardetoets opgenomen. Gemeten wordt in hoeverre de investering ook daadwerkelijk de waarde in het economisch verkeer benadert. De marktwaarde wordt vergeleken met de stichtingskosten waarbij de norm ervan uit gaat dat beide waarden minimaal aan elkaar gelijk zijn.

Tabel 5.1 : Normen vanuit financieel perspectief

	Rood	Oranje	Groen
IRR Daeb	< 3,5%	3,5%-3,7%	=> 3,7%
IRR niet-Daeb	< 5,25%	5,25%-5,5%	=> 5,5%
Bedrijfswaarde vs Stichtingskosten Daeb	=< 60%	60%-63%	> 63%
Bedrijfswaarde vs Stichtingskosten niet-Daeb	<= 90%	90%-94%	> 94%
Marktwaarde vs Stichtingskosten Daeb	< 90%	90%-100%	> 100%
Marktwaarde vs Stichtingskosten niet Daeb	< 100%	=100%	> 100%

Bron: Notitie herijking investeringskader, 2013.

In de meerjarenbegroting is een overzicht opgenomen waarin de corporatie haar portefeuille waardeert tegen bedrijfswaarde in een meerjarenoverzicht van tien jaar.

Financieringskasstromen

Op basis van de CFV rapportage 2013 ligt de waarde lening per vhe rond de € 26.000,- en daarmee ruimschoots onder de referentiewaarde en het landelijk gemiddelde. In de meerjarenbegroting is zichtbaar dat deze waarde (binnen de vastgestelde investeringsbegroting) rond dit niveau blijft en daarna wat afneemt. Ook de loan to value ligt ruimschoots onder de referentiewaarde en het landelijk gemiddelde en laat in de toekomst een daling zien. Deze daling wordt veroorzaakt door de beperkte investeringen die zijn ingerekend en aanwezigheid van voldoende liquide middelen om investeringen op te vangen en leningen af te lossen, waardoor de leningportefeuille zal dalen.

5.3 Financieel beheer

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

5.3.1 Planning en control cyclus

8,0

De planning en control cyclus is bij St. Joseph goed op orde. De corporatie hecht veel waarde aan 'in control' zijn, wat zowel zichtbaar is in de fysieke inrichting van de planning en control cyclus als de mate waarin dit leeft binnen de organisatie. St.

Joseph maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (vanuit een goed onderbouwd portfoliebeleid) in financiële meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. Indien nodig stuurt de corporatie zichtbaar bij. Zo heeft de corporatie de effecten van de verhuurdersheffing en saneringssteun op de operationele kasstromen goed in beeld en daar het investeringsprogramma op aangepast (ten opzichte van de uitgangspunten uit het ondernemingsplan). Het monitorings- en rapportagesysteem van St. Joseph is adequaat ingericht en helder verantwoord in het jaarverslag.

Daarnaast is documentatie beschikbaar waarin de cyclus is weergegeven met daarin opgenomen alle rapportages en rapportagemomenten inclusief de medewerkers die daarvoor verantwoordelijk zijn. Verder is zichtbaar dat St. Joseph aandacht heeft voor het verbeteren van de planning en controlcyclus. Zo zijn in 2011 de maandrapportages verbeterd en in 2012 de kwartaalrapportages. De maandrapportages zijn als dashboard via intranet voor alle medewerkers beschikbaar. Op deze wijze is direct zichtbaar wanneer wordt afgeweken van de norm. De afwijking, de te nemen acties en wanneer de actie voltooid is zijn toegelicht. Om de mate van control verder te verbeteren worden ook gegevens van de voorgaande jaren opgenomen, wat zicht geeft op de kosten- en opbrengstontwikkeling in de tijd. Vanaf 2012 is in de kwartaalrapportages eveneens een dashboardmodel opgenomen, waarin afwijkingen van de norm direct zichtbaar zijn en waarin de bijsturing aangegeven wordt. De kwartaalrapportages bieden voor de toezichthouders zowel informatie ten aanzien van de bedrijfsvoering alsmede strategische informatie ten aanzien van de beleidskeuzes. Daarnaast is standaard een risicoparaagraaf opgenomen.

In 2012 is de planning en controlcyclus uitgebreid met een investeringsstatuut, dat in 2013 nog verder verbeterd en aangevuld is. Het investeringsstatuut biedt belangrijke handvatten om investeringen aan te toetsen vanuit financieel, strategisch, technisch & duurzaamheids- en sociaal perspectief.

Begroting en realisatie sluiten in belangrijke mate op elkaar aan, daar waar afwijkingen zich voordoen worden deze toegelicht, verantwoord en vindt indien nodig bijsturing plaats.

Het accountantsoordeel ten aanzien van de interne beheersing is positief. Aan eventuele aandachtspunten wordt zichtbaar opvolging gegeven.

5.3.2 Treasurymanagement

7,0

Het treasurymanagement bij St. Joseph is op orde. De corporatie beschikt over een actueel door de Raad van Toezicht goedgekeurd treasurystatuut, waarin de spelregels ten aanzien van het gebruik van financiële instrumenten is vastgelegd. Het treasurystatuut wordt periodiek herijkt (2013) en wordt jaarlijks uitgewerkt in jaarplannen.

De doelstellingen van het treasurystatuut zijn als volgt verwoord:

- Het beheersen van rente- en rendementsrisico's die samenhangen met financiering, belegging en liquide middelen;
- Het bijdragen aan het waarborgen van de financiële continuïteit;
- Het aantrekken van vermogen tegen marktconforme tarieven;
- Het bijdragen aan het totale resultaat.

In het statuut zijn belangrijke uitgangspunten opgenomen met betrekking tot het gebruik van financiële instrumenten waaronder:

- Risicobeheer; het renterisico per jaar mag niet meer dan 15% bedragen;
- Financiering; financiering vindt slechts plaats bij banken met een AA(A) status;
- Kas; er is een kasprotocol waarin onder andere kaslimiet, wijze van registreren, afstorten en bewaren is opgenomen;
- Er wordt geen gebruik gemaakt van derivaten.

De treasuryjaarplannen gaan in op de verwachte liquiditeitsstroom, planning van (her)financieringen, rentevisie en renteconversiemomenten en de verwachte ontwikkeling van de vermogenspositie, schuldpositie en ontwikkeling van de financiële ratio's. Het treasuryjaarplan wordt opgesteld op basis van de vastgestelde meerjarenbegroting. Per half jaar vindt een rapportage van de uitgevoerde activiteiten en herijking van de activiteiten voor de rest van het jaar plaats. Vanaf 2010 heeft St. Joseph de treasury-activiteiten uitbesteed aan een onafhankelijke treasury-organisatie. Deze organisatie adviseert over de risico's, ontwikkelingen en de te nemen acties.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin St. Joseph de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. De door St. Joseph gestelde doelen ten aanzien van doelmatigheid en netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het referentiekader van de maatschappelijke visitatie de relevante maat. Daarnaast is gekeken naar de focus die St. Joseph heeft op efficiëntie.

5.4.1 Doelstellingen

7,0

Zowel in het ondernemingsplan als in de jaarlijkse begrotingen wordt aandacht besteed aan het terugdringen van de bedrijfslasten en het vergroten van de efficiency en effectiviteit. In 2011 heeft St. Joseph zich ten doel gesteld om de netto beheerlasten omlaag te brengen tot een niveau van € 1.350 per verhuureenheid. In de begroting voor 2014 is aangegeven dat de netto beheerlast in 2014 op € 1.568¹ per verhuureenheid ligt (2013: € 1.624), exclusief de kosten voor de saneringssteun en verhuurdersheffing. In de verantwoordingsrapportages is zichtbaar welke maatregelen St. Joseph treft om de doelstelling te bereiken.

Gedurende de visitatieperiode is het aantal fte binnen de organisatie afgenomen, waardoor de bedrijfslasten gedaald zijn. Met de organisatieveranderingen waarin de organisatievorm van een twee- naar een driepoot is gegaan is de organisatie meer lean en mean geworden, doordat er als het ware een managementlaag tussenuit is gehaald. Dit heeft erin geresulteerd dat de lijnen korter zijn en de samenwerking tussen afdelingen is verbeterd, wat de effectiviteit ten goede komt. Daarnaast werkt St. Joseph aan het professionaliseren van het contractmanagement en is vanaf 2012 een taakstellende begroting ingesteld in de organisatie. Dit laatste zorgt ervoor dat door iedere afdeling kritisch naar de kosten wordt gekeken en budgethouders uitdaagt om binnen de begroting te blijven. Verder kijkt de corporatie kritisch naar het onderhoud en de onderhoudsmomenten. Dit betekent dat onderhoud waar mogelijk wordt uitgesteld indien de kwaliteit nog voldoende is en dat de corporatie werkt aan het logisch samen laten vallen van onderhoud. Zo wordt bij groot onderhoud bijvoorbeeld planmatig onderhoud meegenomen en maatregelen ten aanzien van energie en duurzaamheid. In 2013 is gewerkt aan het verder professionaliseren van het contractmanagement door het maken van prijsafspraken met partijen.

¹ Deze waarde wijkt af van hetgeen zichtbaar is in de rapportage van het CFV. Het gaat hierbij om een definitiekwestie en welke kosten tot de beheerlasten worden toegerekend.

5.4.2 Netto bedrijfslasten

8,0

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen bij St. Joseph op een lager niveau dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Daarnaast zijn de bedrijfslasten in de periode 2008-2012 met 5,7% gedaald op basis van de rapportage van het CFV. De personeelslasten daarentegen liggen op een wat hoger niveau dan de benchmark, wat onder andere te maken heeft met de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand. Het aantal verhuureenheden per fte ligt bij St. Joseph hoger in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ofwel de corporatie doet meer met minder mensen. De benchmarkgegevens laten zien dat het beleid ten aanzien van het verlagen van de bedrijfslasten zijn vruchten heeft afgeworpen.

Tabel 5.2 Netto bedrijfslasten 2011 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2008-2011

	Toename 2008-2011 in %					
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.255	1.342	1.396	-5,7%	-6,2%	-0,5%
Personeelskosten / fte	72.373	68.115	66.128			
Aantal vhe / fte	103	93	89			

Bron: CiP (2013), St. Joseph, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

In vergelijking met de benchmark kent St. Joseph een hogere mate van doelmatigheid. Daarnaast is het vergroten van de efficiency en effectiviteit een voortdurend aandachtspunt binnen de organisatie.

5.5 Vermogensinzet

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

5.5.1 Visie op maatschappelijk rendement

6,0

St. Joseph hanteert de uitgangspunten van haar ondernemingsplan als leidraad voor het inzetten van haar vermogen. Bij St. Joseph is geen expliciete visie ten aanzien van het leveren van maatschappelijk rendement aanwezig. In de visie en het ondernemingsplan van St. Joseph is opgenomen dat de corporatie binnen vijf jaar wil gaan sturen op maatschappelijke effecten en financieel rendement, gericht op financiële continuïteit. In deze stukken is de visie op maatschappelijk rendement wel impliciet aanwezig doordat St. Joseph duidelijk omschrijft wat zij tot haar kerntaak rekent en welke rol zij ten aanzien van de verschillende speerpunten op zich neemt (uitvoerend, faciliterend). Dit heeft een relatie met de focus van de Raad van Toezicht, die meer financieel dan maatschappelijk is.

Daarnaast heeft de visitatiecommissie vastgesteld, dat de visie op maatschappelijk rendement ook onderdeel is van de effectenarena's die St. Joseph uitvoert, de uitgaven in leefbaarheid (geordend naar sociale en fysieke uitgaven) die zij doet e.d. Op operationeel niveau zet St. Joseph de effectenarena in om effecten van investeringen in beeld te brengen, als het gaat om projecten waarvan de resultaten niet eenduidig zijn of waarvan de baten vooral op het maatschappelijk vlak liggen. Op deze wijze wordt meer inzicht gekregen in bijvoorbeeld de maatschappelijke baten (rendement) van leefbaarheidsprojecten. Met de effectenarena meet de corporatie vooraf wat de verwachtingen zijn van deelnemers aan het project, om achteraf te kijken of deze verwachtingen uitgekomen zijn. Hierdoor ontstaat inzicht in hoe verwachtingen beter en/of anders gestuurd kunnen worden bij een volgend project.

Dit betekent dat al hoewel de visie niet expliciet op papier staat, deze wel versleuteld is in het beleid en de werkwijze van de corporatie.

In 2012 heeft St. Joseph een investeringsstatuut ontwikkeld, waarin zowel financiële als volkshuisvestelijke afwegingen zijn opgenomen. Hiermee kunnen weloverwogen keuzes worden gemaakt over de wijze waarop de middelen maatschappelijk gezien het meest efficiënt kunnen worden ingezet.

5.5.2 *Vergroten van vermogen*

7,0

St. Joseph heeft een beredeneerde visie en doelstellingen ten aanzien van de wijze waarop het vermogen kan worden vergroot. In de verschillende beleidsdocumenten is helder aangegeven waar de verdienpotentie van de corporatie ligt als het gaat om zaken als huurharmonisatie, verkoop, inkoop, rendement op investeringen en sturen op efficiency. Vanuit zowel het treasurystatuut als het kasstroomoverzicht is goed zicht op de mogelijkheden het vermogen te verruimen. Middelen worden gegenereerd middels het ingestelde streefhuurbeleid en verkoop van bestaande woningen. In de meerjarenbegroting zijn de woningverkoop ingerekend op € 2.050.000 netto (21 woningen). Gezien de resultaten van de afgelopen wordt dit als realistisch beschouwd. Zoals eerder aangegeven heeft St. Joseph in 2012 een investeringsstatuut opgesteld waarin vanuit financieel perspectief rendementseisen zijn vastgelegd ten aanzien van verschillende type vastgoed.

5.5.3 *Maximale inzet van vermogen*

7,0

St. Joseph heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties zoals vastgelegd in het ondernemingsplan en uitwerking daarvan in jaarplannen, jaarbegroting en meerjarenbegroting. In de jaarverslagen is door de corporatie opgenomen dat de financiële middelen die niet nodig zijn voor de financiële continuïteit, ingezet zijn ten behoeve van de volkshuisvesting. Waar in het verleden sprake was van maximale inzet van het vermogen, is het in de huidige omstandigheden van groter belang te spreken over de meest optimale inzet van het vermogen. In de eerste duiding, maximale inzet van vermogen, kan op basis van de financiële positie van St. Joseph de conclusie worden getrokken dat het vermogen voldoende is ingezet, maar gezien de vermogenspositie wellicht meer had kunnen doen. Bezien we de prestaties van de corporatie en inzet van middelen in het licht van de tweede duiding, de optimale inzet van het vermogen dan stelt de visitatiecommissie vast dat St. Joseph haar vermogen heeft ingezet ten behoeve van de volkshuisvesting zonder daarbij de financiële continuïteit in het gevaar te brengen. St. Joseph heeft op alle prestatievelden haar inzet getoond en prestaties geleverd. Dit doet zij vanuit weloverwogen en onderbouwd beleid. Er wordt door de corporatie zichtbaar invulling gegeven aan de opgaven in het werkgebied en opgaven ten aanzien van het eigen bezit. Met het oog op de herstructureringsopgave heeft de corporatie voldoende financiële middelen beschikbaar, ook al zou de verkoop van woningen zoals die is ingepland, tegenvallen als gevolg van de situatie op de woningmarkt.

De kabinetsplannen zijn ook van invloed op de ambities van St. Joseph. De saneringssteun en verhuurdersheffing leggen immers beslag op een deel van de operationele kasstromen, zodat er minder ruimte overblijft om te investeren. Voor St. Joseph betekent dit dat de komende jaren het accent zal komen te liggen op de bestaande voorraad (inclusief de verduurzaming van het bezit). De corporatie sorteert momenteel voor op de herstructurering die er aankomt in de wijk Breukelen (2015-2020). Nieuwbouw zal voornamelijk nog plaatsvinden op inbreidingslocaties.

5.6 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor St. Joseph resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.3 Presteren naar Vermogen

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	8,0	20%	1,5
	Middelen	7,0		
	Sturing op kasstromen	8,0		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus	8,0	20%	1,5
	Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid	Doelstellingen	7,0	20%	1,5
	Netto bedrijfslasten	8,0		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement	6,0	40%	2,7
	Vergroten van vermogen	7,0		
	Maximale inzet vermogen	7,0		
Gemiddeld				7,2

6 Presteren ten aanzien van Governance



6.1 Inleiding

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

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop St. Joseph 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 Toezicht.

6.2 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.

6.2.1 Plan

8,0

Het onderdeel Plan van de 'Plan, Do, Check, Act'-cyclus is bij St. Joseph goed op orde. De beleidscyclus is helder omschreven. In het ondernemingsplan zijn visie en missie uitgewerkt in vier strategische doelen die gedurende de beleidsperiode centraal staan.

Ieder strategisch doel is uitgewerkt in enkele speerpunten, welke zijn vertaald naar kritische succesfactoren, prestatie-indicatoren en normen. Per jaar worden jaarplannen opgesteld waarin stappen worden gezet om de doelen uit het ondernemingsplan te verwezenlijken. Initiatieven en projecten die gedurende het jaar plaatsvinden worden via een projectvoorstel voorgelegd aan het MT. In de projectvoorstellen is de koppeling met de speerpunten uit het ondernemingsplan opgenomen. Daarnaast is de koers zoals uitgezet in het ondernemingsplan uitgewerkt in aanvullend beleid. Kenmerkend is de mate waarin het beleid onderbouwd is vanuit omgevingsanalyses, marktonderzoek, risicoanalyses en financiële doorrekeningen. St. Joseph brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart en beschikt over een integraal risicobeheersingssysteem. Het risicomanagement is verankerd in:

- Jaarlijks risicoprofiel en kwantificering van risico's;
- Risicoparagraaf in fasedocumenten, projectplannen, MT besluiten, jaarverslag en kwartaalrapportages;
- Jaarlijks Auditplan;
- Jaarlijkse scenarioanalyse (impact externe en interne ontwikkelingen).

St. Joseph werkt vanuit een door de Raad van Toezicht en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.

6.2.2 Check

7,0

St. Joseph beschikt over een adequaat managementinformatiesysteem dat aansluit op het ondernemingsplan, de jaarplannen en vertaling daarvan in de jaar- en meerjarenbegroting. Middels maand- en kwartaalrapportages wordt de voortgang op de plannen periodiek inzichtelijk gemaakt. Doordat de doelen uit het ondernemingsplan zijn vertaald in meetbare prestatie-indicatoren en normen is voortgang goed te monitoren. In 2012 is een tussentijdse rapportage verschenen waarin de voortgang op het ondernemingsplan is weergegeven. Hierin is eveneens aangegeven of doelen door omstandigheden zijn bijgesteld of komen te vervallen.

In de kwartaalrapportages wordt de voortgang op de jaarplannen gemonitord. Vanaf 2012 is in de kwartaalrapportages een dashboard ingevoerd waarmee de ontwikkeling van de kengetallen ten aanzien van de bedrijfsvoering wordt gevolgd. Afwijkingen zijn direct zichtbaar en worden voorzien van eventuele maatregelen. In de kwartaalrapportages kan de realisatie van de begroting goed worden gevolgd. De voorgenomen en gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het jaarverslag. Afwijkingen zijn ook in het jaarverslag verantwoord en toegelicht.

6.2.3 Act

7,0

Doordat de instrumenten ten aanzien van de beleidscyclus bij St. Joseph goed op orde zijn, vindt actieve bijsturing plaats. In de diverse rapportages waaronder de kwartaalrapportage, het jaarverslag en de notulen van de Raad van Toezicht is te lezen op welke wijze de corporatie bijstuurt en welke maatregelen worden genomen. Eens per jaar organiseert St. Joseph een strategische dag, waarin kritisch wordt gekeken naar de doelen uit het ondernemingsplan, stand van zaken, sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen en voortvloeiende speerpunten en activiteiten voor het komende jaar. Naast actieve bijsturing ten aanzien van de doelen uit het beleidsplan wordt door St. Joseph ook op andere vlakken zichtbaar invulling gegeven aan leren en verbeteren.

Verbeterpunten die naar voren komen uit de managementletter van de accountant zijn over alle jaren geïnventariseerd en worden zichtbaar opgevolgd. Stand van zaken en te nemen maatregelen zijn helder verantwoord. Ook ten aanzien van de verbeterpunten van het Goed Bestuurlabel inzake de governance bij St. Joseph is een plan van aanpak opgesteld met daarin aangegeven de te nemen acties, verantwoordelijke, planning en status.

6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Toezicht, toetsingskader en Governancecode.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Toezicht

7,0

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Toezicht een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de roloppvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling

In de statuten van St. Joseph is vastgelegd dat de Raad van Toezicht uit ten minste drie en ten hoogste vijf personen bestaat, waarvan twee op voordracht van de huurders zijn benoemd. De

leden van de Raad worden, conform de governancecode, benoemd voor een zittingsperiode van vier jaar en kunnen worden herbenoemd voor nog eens een periode van vier jaar. In onderstaande tabel is de samenstelling van de Raad van Toezicht van St. Joseph weergegeven.

Tabel 6.1: Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie	1 ^{ste} benoeming	Jaar v. aftreden	Aandachtsgebied
Dhr. Krikhaar	Voorzitter	2006	2014	Economie en bedrijfsprocessen
Dhr. van de Laar	Vice-voorzitter	2010	2014	Vastgoedontwikkeling
Mevr. Van Dijk	Lid	2012	2016	Vastgoed, Communicatie en Marketing
Dhr. de Kok	Lid	2006	2014	Volkshuisvesting en juridische zaken
Dhr. Knijff	Lid	2013	2017	Bedrijfseconomie, financiën en risicomanagement

Bron: website St. Joseph 2014.

In de profielschets (vastgelegd in het reglement van de Raad van Toezicht) zijn de eisen ten aanzien van de samenstelling en deskundigheid vastgelegd. De selectie van nieuwe leden vindt plaats conform de vastgelegde profielschetsen. Hierin is opgenomen dat leden van de Raad generalisten zijn, die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Individuele leden van de Raad beschikken over een specifieke expertise maar zijn daarnaast in staat om op integrale wijze het aandachtsgebied te overzien. De afzonderlijke kwaliteiten en deskundigheden van de leden vullen elkaar aan. Ieder lid dient zowel een aantal generieke kwaliteiten te bezitten als over een of meerdere specifieke inhoudelijke deskundigheden te beschikken.

Onderstaande kennis- en ervaringsgebieden dienen in de Raad vertegenwoordigd te zijn:

- Financiën en economische ontwikkelingen;
- Volkshuisvesting, leefbaarheid, ruimtelijke ordening en ontwikkeling;
- Juridische deskundigheid;
- Marketing en communicatie;
- Deskundigheid op het gebied van management, beleid en organisatie en Human Resources.

De Raad van Toezicht bestaat vanaf eind 2013 uit weer uit vijf leden (daarvoor uit vier leden), van wie twee leden op voordracht van de huurdersvereniging zijn benoemd. De huidige samenstelling van de Raad van Toezicht voldoet aan de profielschets. In de praktijk is echter sprake van een sterkere focus op financiën dan op de volkshuisvestelijke en maatschappelijke rolopvatting van de St. Joseph. De focus van de Raad komt enerzijds voort uit de beroepsgroepen waarin de commissarissen werkzaam zijn en anderzijds vanuit de huidige politieke en economische omstandigheden die een duidelijke (financiële) weerslag hebben op de corporatiesector. De vraag is of de kerntaak van corporatie hierdoor niet te veel financieel bekeken wordt. Om de juiste balans te waarborgen is het van belang om aandacht te houden voor de maatschappelijk en volkshuisvestelijke component binnen de Raad.

Vooruitlopend op het aftreden van de voorzitter is in 2013 een vijfde lid geworven met een financieel profiel. In het voorjaar 2014 wordt een vervanger voor de heer De Kok geworven. Qua profielschets wordt in ieder geval ingezet op iemand uit Bostel, om de lokale context meer te kunnen verankeren in de Raad.

Open cultuur

Uit de verslagen van de vergaderingen van de Raad van Toezicht en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord kunnen worden. De Raad stelt kritisch vragen en er is voldoende ruimte voor verschillen van mening.

Zelfreflectie

De Raad van Toezicht voert jaarlijks een zelfevaluatie uit in een besloten vergadering. De Raad hanteert hiertoe een vragenlijst die ieder lid afzonderlijk voorbereidt. In de zelfreflectie staat het functioneren, de onafhankelijkheid en de integriteit van elk lid afzonderlijk en van de Raad als geheel centraal. Daarnaast wordt stil gestaan bij de rol van de voorzitter, de besluitvorming en de informatievoorziening aan de Raad. De rollen tussen de directeur-bestuurder en de Raad komen eveneens aan de orde.

Naar aanleiding van de zelfevaluatie in 2012 zijn de volgende aandachtspunten benoemd:

- Het zoeken van de juiste balans tussen afstand, betrokkenheid, controle en advies vraagt blijvend aandacht
- De Raad is voornemens om meer momenten aan te grijpen om contact te hebben met medewerkers
- Meer actuele thema's in discussievorm behandelen voordat deze ter besluitvorming voor worden gelegd. Aanvullende informatie ten behoeve van besluitvorming dient voor de Raadsvergaderingen te worden uitgedeeld

De Raad van Toezicht maakt bij de zelfevaluatie niet eens per twee jaar gebruik van een extern deskundige. Gezien de laatste ervaring daarmee zet de Raad van Toezicht vraagtekens bij de meerwaarde ervan. De Raad is zich aan het bezinnen of dit in de toekomst weer ingezet moet worden. De visitatiecommissie merkt op, dat 'vreemde ogen' een kritischere interne kijk kunnen geven op het eigen functioneren.

Er wordt door de Raad van Toezicht en St. Joseph voldoende aandacht besteed aan integriteit. Het integriteitsbeleid van St. Joseph is vastgelegd in de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. Vastgelegd is dat de leden van de Raad van Toezicht onafhankelijk van elkaar opereren. De integriteitscode en klokkenluidersregeling worden gehanteerd bij werving en selectie, de zelfevaluatie en functioneringsgesprekken met de directeur-bestuurder.

Verder krijgt het onderwerp geregeld aandacht in de reguliere werkoverleggen en als vast onderdeel van de voortgangs- en beoordelingscyclus. In de risicomanagementrapportages komen normen en waarden met betrekking tot integriteit aan de orde

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

In het jaarverslag is de taakopvatting van de Raad van Toezicht als volgt geformuleerd:

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de organisatie en besturing van de directeur-bestuurder van St. Joseph, op de algemene zaken van de Stichting en de met St. Joseph verbonden deelnemingen. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht en treedt gevraagd en ongevraagd op als adviseur van de directeur-bestuurder. De Raad richt zich bij de uitoefening van haar taak op het belang van de corporatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de corporatie betrokkenen af. De Raad fungeert verder als werkgever van de directeur-bestuurder.

St. Joseph heeft in 2009 het Goed Bestuurlabel van KWH behaald. Met dit label is de kwaliteit van het bestuur en de Raad van Toezicht gemeten. De resultaten waren als volgt.

- | | |
|--|-----|
| • Rol en taakopvatting Raad van Toezicht | 6,8 |
| • Samenspel bestuur en toezicht | 7,0 |
| • Maatschappelijke binding en verantwoording | 7,5 |
| • Organisatorische inrichting | 7,1 |

Het behalen van het Goed Bestuurlabel valt buiten de periode waar deze visitatie betrekking op heeft. In de navolgende jaren 2010 en 2011 is echter opvolging gegeven aan de verbeterpunten die

uit dit onderzoek naar voren kwamen. Een aantal punten betreffen blijvende aandachtspunten waar als zodanig geen einddatum aan toegekend is. Het gaat om:

- De potentiële spanningsvelden tussen de drie rollen (werkgever, adviseur en toezichthouder) van het toezicht;
- Het stellen van kritische vragen aan het bestuur in plaats van het aandragen van oplossingen;
- Blijvend aandacht houden voor evalueren en leren van opgedane ervaringen;
- Het stimuleren van de bestuurder om een beroep te doen op de deskundigheid van de Raad.

Uit de verslagen van de Raad, de zelfevaluatie en gesprekken die zijn gevoerd bij de corporatie wordt duidelijk dat de Raad de afgelopen jaren kritischer en zakelijker is geworden met een sterk financiële inslag. Enerzijds heeft dit te maken met de voortgaande professionalisering van de Raad en expertise die met name op het financiële vlak is aangetrokken. Het is goed dat de Raad kritisch en deskundig is. Voor het uitoefenen van de toezichthoudende taak dienen deze kwaliteiten dan ook behouden te worden. Daar tegenover staat dat het zaak is om de juiste afstand te bewaren. In een aantal gevallen kruipt de Raad dicht naar de directeur-bestuurder. Het vinden en vasthouden van de juiste balans daarin is een aandachtspunt.

Jaarlijks wordt door twee leden van de Raad een functioneringsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder. Voorafgaand aan het functioneringsgesprek vragen zij input van de andere commissarissen en na afloop krijgt de Raad een verslag van het gesprek en de afspraken die er gemaakt zijn. De beoordeling van de directeur-bestuurder vindt plaats op basis van expliciete criteria die zijn gekoppeld aan de strategische doelstellingen van de corporatie. Op deze wijze worden jaarlijks prestatieafspraken vastgesteld met de directeur-bestuurder. Het salaris van de directeur-bestuurder is in 2008 vastgesteld op basis van advies van een externe adviseur. In 2011 is de beloning en het salarisperspectief getoetst aan de vernieuwde beloningscode en past de beloning binnen de aanbevelingen van de commissie Izeboud. In 2012 is de variabele beloning gehalveerd en in 2013 is volledig afgezien van de variabele beloning. De hoogte van de beloning past eveneens binnen de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting 2014', zoals gepubliceerd in de Staatscourant van november 2013.

Behalve als toezichthouder en werkgever fungeert de Raad ook als klankbord voor de directeur-bestuurder. Voorafgaand aan de vergaderingen van de Raad heeft de directeur-bestuurder een bilateraal overleg met de voorzitter van de Raad, waarbij wordt teruggeblikt op de vorige vergadering en de agenda van de komende vergadering besproken wordt. Indien nodig en gewenst vindt ook tussentijds overleg plaats.

6.3.2 Toetsingskader

8,0

Het toetsingskader van de Raad van Toezicht is verantwoord in het jaarverslag. Het toetsingskader bestaat uit instrumenten die de Raad in staat stellen haar taak goed uit te oefenen. De Raad heeft voortdurend aandacht voor de kwaliteit en actualiteit van het toetsingskader. In 2012 is het toetsingskader compleet gemaakt met een investeringsstatuut en organisatie-formatieplan. In 2013 is het investeringskader herijkt en is kritisch naar onderliggende parameters gekeken. Het toetsingskader omvat onderstaande elementen:

- Strategische visie en ondernemingsplan 2011-2015 en de uitwerking hiervan in afgeleide jaarplannen.
- Het portfoliomanagement (2011) en daaruit voortvloeiend het streefhuur- en verkoopbeleid, aangevuld met het investeringskader.
- Het financiële toetsingskader bestaat uit het treasurystatuut en jaarplannen, de jaarbegrotingen, de meerjarenbegroting en de kwartaalrapportages. Verder maakt de Raad van Toezicht gebruik van de beoordelingen van de toezichthoudende instellingen CFV, WSW en Ministerie van Binnenlandse Zaken.
- Met betrekking tot toezicht op bedrijfsrisico's maakt de Raad gebruik van de jaarlijkse risico-inventarisatie van interne en externe risico's. Ook neemt de Raad kennis en gaat zij in dialoog met de accountant over haar bevindingen, beschreven in de managementletter en het accountantsverslag.

Verder staat in het jaarverslag aangegeven dat de directeur-bestuurder de Raad structureel informeert over de rol en positie van St. Joseph in de pers. Notities die betrekking hebben op nieuwbouw of wijkontwikkeling zijn voorzien van een risicoparagraaf en worden de effecten op de kasstromen en liquiditeitspositie inzichtelijk gemaakt. De Raad monitort tijdens de vergaderingen de verschillende projecten, waarbij de uitgangspunten zijn vastgesteld in relatie tot het ondernemingsplan. Het investeringskader wordt in praktijk strak gehanteerd.

6.3.3 Governancecode

7,0

St. Joseph heeft in november 2011 de Governancecode geëvalueerd en geactualiseerd. Het principe 'pas toe of leg uit' werd toen omgezet in 'leg uit'. Het Reglement Raad van Toezicht voldoet daarmee aan de uitgangspunten van de code.

In het jaarverslag wordt de enige afwijking van de code benoemd:

De directeur-bestuurder kreeg na zijn benoeming een contract voor onbepaalde tijd. De herziene Governancecode (1 juli 2011) hanteert een benoemingstermijn van vier jaar, met als doel dat de Raad van Toezicht periodiek beoordeelt of de bestuurder nog steeds de juiste persoon op de juiste plaats is. De Raad van Toezicht koos bewust voor een afwijking op dit gebied. De achterliggende gedachte onderschrijven ze wel.

De governanceprincipes komen tot uitdrukking in de documenten, die St. Joseph heeft vastgesteld en gepubliceerd in de vorm van statuten, reglementenprocesbeschrijvingen en kadernotities. Deze documenten zijn gepubliceerd op de website.

6.4 Externe Legitimatie

7,5

Belanghebbenden worden door St. Joseph actief betrokken. Samenwerking staat centraal in het ondernemingsplan van St. Joseph en uitwerking daarvan. In het reglement van de Raad van Toezicht met betrekking tot de externe legitimatie vastgelegd dat de Raad deelneemt aan het jaarlijks overleg met de belanghouders, de visitatie een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van bestuur en Raad van Toezicht en dat een delegatie van de Raad van Toezicht ten minste éénmaal per jaar overleg heeft met de Huurdersbelangenvereniging.

In het jaarverslag is verantwoord op welke wijze de corporatie deze samenwerking vorm geeft. Gedurende de visitatieperiode heeft de externe legitimatie op verschillende wijzen plaatsgevonden. In 2010 en 2011 zijn gezamenlijke bijeenkomsten met belanghebbenden georganiseerd rondom strategie en beleid (2010) en evaluatie van het prestatiecontract met de gemeente (2011). In 2012 hebben meerdere bijeenkomsten met partijen afzonderlijk plaatsgevonden rondom diverse thema's. De input die voortkomt uit de bijeenkomsten wordt door de corporatie meegenomen en is voor de corporatie richtinggevend (niet bepalend).

Met de gemeente Boxtel zijn prestatieafspraken opgesteld die regelmatig worden geëvalueerd. Met de Huurdersorganisatie en met zorggroep Elde zijn samenwerkingsovereenkomsten opgesteld. Daarnaast wordt op zowel strategisch en operationeel niveau samengewerkt met collega-corporaties, zorg-, welzijns- en maatschappelijke partijen. Er wordt gekeken waar partijen elkaar aan kunnen vullen en versterken.

St. Joseph heeft in 2012 het Participatielabel van KWH behaald. Het label geeft weer hoe de corporatie bewoners en bewonersorganisaties bij het beleid betreft, bijvoorbeeld op het gebied van wonen, woonomgeving en leefbaarheid. St. Joseph heeft de volgende scores behaald:

- Visie op participatie 7,3
- Randvoorwaarden 6,9
- Samenwerking 6,9
- Rendement van participatie 7,0

De resultaten liggen gelijk of hoger dan de gemiddelde resultaten van de getoetste corporaties in 2011.

6.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor St. Joseph resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing	Plan	8,0	33%	2,4
	Check	7,0		
	Act	7,0		
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7,0	33%	2,4
	Toetsingskader	8,0		
	Governancecode	7,0		
Externe legitimatie	Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	7,5	33%	2,5
Gemiddeld				7,4

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2013) - op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Strategische beleidsplannen Jaarverslagen afgelopen vier jaar Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC/RvT (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Convenanten, contracten Documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurerings/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Begrotingen Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

St. Joseph

Naam	Functie
P. Krikhaar	Voorzitter Raad van Toezicht
J. de Kok	Lid Raad van Toezicht
J. van Dijk	Lid Raad van Toezicht
R. Dekker	Directeur-bestuurder
G. Wilgenhof	Manager Wonen
F. v.d. Wiel	Manager Financiën
M. van Os	Adviseur P&O
I. Huisman	Adviseur Communicatie & Onderzoek
R. Gulikers	Adviseur Strategisch Beleid
K. Vink	Projectontwikkelaar/-leider Nieuwbouw
B. Meiboom	Projectleider duurzaamheid / voorzitter OR
A. Verhoeks	Lid OR

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
H. Beekman	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
M. Kluijtmans	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
H. Voets	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
G. Bekers	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
A. Boleij	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
R. Permentier	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
I. Roosmalen	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
J. Spijkers	Huurdersorganisatie / bewonerscommissie
T. de Man	Gemeente Boxtel
P. van de Wiel	Gemeente Boxtel
A. Beijers	Gemeente Boxtel
R. Poort	Gemeente Boxtel
J. Dorresteyn	Cello
S. Schoonus	Cello
K. van Ditmars	Contour de Twern
M. Verbeeten	Energiecoöperatie Boxtel
E. Hardy	Zorggroep Elde
J. Metz	Zorggroep Elde
T. Keijzers	WSD-groep
J. Vorstenbosch	Stichting Goed Wonen Liempde
M. Meulen	Huis & Erf
L. Overmars	Wovesto

Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Beschikbaarheid				
Evaluatie prestatiecontract: Uit het SVB blijkt dat er voldoende aanbod van seniorenwoningen is om de doelgroep te huisvesten. Sommige woningen zijn wel moeilijker verhuurbaar. Per 1 oktober 2009 kunnen starters op alle woningen reageren met uitzondering van seniorenwoningen en grote eengezinswoningen. Per 1 januari zijn er aanpassingen doorgevoerd in het WRV systeem op basis van de Europese regelgeving en de afspraken daarover in de 2e kamer. Vanaf januari 2013 is op de website de module 'Direct te huur' beschikbaar om moeilijk te verhuren woningen eerder te verhuren (aan een bredere doelgroep).	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2007-2011 Beide corporaties brengen in beeld welke mogelijkheden de bestaande voorraad biedt voor starters en senioren	7,0
	Ondernemingsplan 2011-2015			
Eind 2012 onderzoek RIGO Research gereed naar benodigde omvang minimale kernvoorraad < € 664,66 en omvang dure huurmarkt > € 664,66. Woningvoorraad blijft tot 2025 op peil, kernvoorraad daalt met -400 woningen. Dure voorraad huurwoningen 400-500. Betaalbare voorraad tussen € 520 - € 664 mag met 120 toenemen en goedkope voorraad < € 520 mag met ruim 700 woningen afnemen.	Omvang kernvoorraad. Kernvoorraad in 2015 - 350 huurwoningen. Kernvoorraad in 2020 - 700 woningen.	7,0	In het prestatiecontract met de gemeente is binnen de visie van St. Joseph op de woningmarkt aangegeven dat de corporatie streeft naar een voldoende kernvoorraad voor de omvang van de primaire doelgroep.	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Vanaf oktober 2012 meer detailgegevens van huurachterstanden bekend. Vanaf voorjaar 2013 uitrol van sturing op huurachterstanden naar wijk via wijkteams (wijkgericht werken). In 2013 zijn huurachterstanden besproken in wijkteams en zijn verbeterpunten geformuleerd. Verbeterpunten zijn met MT besproken en geperiodiseerd.	Sturen op huurachterstand per wijk en verhuurbaarheid/populariteit in wijk. Reactiegraad minimaal 10 per aangeboden woning. Leegstand (=niet aansluitende verhuur) maximaal 40%	6,0	Geen opgave zichtbaar	
Woningtoewijzing				
	Jaarplan 2010			
St. Joseph hecht groot belang aan een regionaal verdeelsysteem. In 2010 zijn de mogelijkheden tot aansluiting onderzocht en in 2011 betrof dit een van de jaarplanprojecten. De samenwerking hierin met andere partijen is een langdurig traject gebleken. In 2012 is de definitieve 'go' gegeven. In 2013 wordt het systeem verder uitgewerkt en uiteindelijk gecancelld om ICT-redenen. In de 2e helft van 2013 zijn uitgangspunten geformuleerd voor een samenwerking met Huis & Erf en Wovesto. In het 1e kwartaal van 2014 geven de directeuren een go of no go.	Onderzoek naar mogelijke aansluiting regionale woonruimteverdeling in 's Hertogenbosch in afstemming met Woonwijze. Onderzoek en besluitvorming over aansluiting.	8,0	Prestatiecontract 2012-2015 In het prestatiecontract is opgenomen (in de tekst en niet in de concrete afspraken) Een open huurwoningmarkt bevordert de doorstroming en verhoogt de kwaliteit van leven in wijken en kernen. Woonstichting St. Joseph hecht grote waarde aan het vrije recht op vestiging, zoals vastgelegd in de Huisvestingswet en onderzoekt de komende jaren de kansen om de woningmarkt met een regionale woonruimteverdeling te verbreden.	7,0
	Jaarplanproject 2011: Deelname regionale woonruimteverdeling Woonservice Den Bosch In Jaarplan 2013/2014: WRV-systeem met Groen Woud corporaties (Huis&Erf, Woonwijze en Wovesto)			

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
	Statushouders			
Huisvesting statushouders:2010: Er zijn 9 woningen verhuurd aan statushouders (19 personen) en daarmee net niet voldaan aan de taakstelling. 2 personen schuiven door naar 2011.2011: In 2011 zijn 7 personen gehuisvest in 6 woningen. De taakstelling die blijft staan voor 2012 is voor 14 personen2012: In 2012 zijn 16 personen gehuisvest.St. Joseph biedt regelmatig een woning aan, waarvoor geen passende statushouder kan worden gevonden. In de nieuwe werkwijze krijgt St. Joseph een kandidaat voorgedragen waarvoor zij een passende woning kan zoeken.2013: in 2013 zijn 20 statushouders gehuisvest. Hiermee wordt nagenoeg voldaan aan de taakstelling. Taakstelling van 3 personen wordt meegenomen naar 2014.	St. Joseph huisvest de taakstelling van de gemeente:2012: totaal 24 personen (10 uit 2012 en 14 resterend uit 2011)	7,0	Prestatiecontract 2007-2011De corporaties zullen hun goede resultaten op het gebied van de huisvesting van statushouders continuerenAfspraken zoals vastgelegd in het convenant Huisvesting Statushouders (2011). - de corporatie stelt woningen ter beschikking	7,0
	Studenten			
In het voormalige klooster St. Ursula verhuurt St. Joseph 54 studentenkamers. Het aanbod staat op de website. In 2012 waren er 22 mutaties. Er is incidenteel leegstand.	Geen ambitie zichtbaar		Prestatiecontract 2007-2011 Beide corporaties brengen in beeld welke mogelijkheden de bestaande voorraad biedt voor starters en senioren	7,0
In 2012 is ruim 90% van de woningen aan de bedoelde doelgroep toegewezen. In 2013 is ruim 98% van de woningen aan de bedoelde doelgroep toegewezen.	St. Joseph is conform de huidige regelgeving verplicht om minimaal 90% van de vrijkomende sociale voorraad te verhuren aan woningenzoekenden met een inkomen tot maximaal € 34.085 (2012); € 34.229 (2013).	7,0	Geen opgave zichtbaar	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Betaalbaarheid				
	OP 2011-2015 Bevorderen doorstroming op de woningmarkt			
Effecten plannen kabinet Rutte-II zorgen voor afname goedkope scheefheid op middellange termijn 2-4 jaar. Op korte termijn zal de doelgroep > € 43.000 niet verhuizen. Daarnaast is goedkope scheefheid niet te vermijden, vanwege carrière in sociale huurwoning. Minimale omvang goedkope scheefheid in bestaande voorraad +130 woningen. St. Joseph heeft onderzoek uit laten voeren naar de kernvoorraad door Rigo. Als gevolg van toepassen van inkomensafhankelijk huurbeleid, streefhuurbeleid en voorbereiding op experiment om senioren door te laten stromen, is verwachting dat scheefheid afneemt.	PvA opstellen bestrijden scheefheid. Goedkope scheefheid in 2015 - 10%	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Eind 2011 is nieuw streefhuurbeleid voor de periode 2012-2025 vastgesteld. Het beleid gaat uit van een stijging van 0,9% per jaar tot een realisatie van 77% eind 2025. Als gevolg van het beleid is eind 2012 65% maximaal redelijk gerealiseerd (1% hoger dan begin van het jaar). Door de inkomensafhankelijke huurverhoging is de stand eind 2013 67,2%.	Nieuw marktconform streefhuurbeleid. Minimaal scenario in 2020 72% van maximaal redelijk. Plus scenario in 2020 78% van maximaal redelijk.	7,0	Geen opgave zichtbaar	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Bevorderen eigen woningbezit				
	Jaarplan 2010			
Jaarverslag 2012: St. Joseph heeft overwogen om woningen complexgewijs aan beleggers te verkopen, maar ziet daar vanaf gezien de marktomstandigheden. Dit op basis van onafhankelijk extern onderzoek - Nieuwstad Advies - uitgevoerd naar de aantrekkelijkheid van complexmatige verkoop van gestapeld woningbezit, boven zelfstandige uitponden. Conclusie luidde dat zelf uitponden in de huidige markt financieel het meest aantrekkelijk is.	Onderzoek naar de voorwaarde waaronder en wanneer WSJ overgaat tot verkoop van Hoogheem en/of andere flats.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
St. Joseph heeft in project Baanrots 12 koopgarant appartementen en in het project Baanderherenweg 14 koopgarant appartementen verkocht. Deze laatste zijn in december 2010 opgeleverd. In het MT is besloten vooralsnog niet meer woningen met koopgarant in de markt te zetten. Risicovol i.v.m. verplichte terugkoop in dalende markt. Er is onderzoek gedaan naar andere woonproducten. Conclusie: marktconforme verkoop geeft beste financiële resultaten. Gezien de kleine omvang schaft St. Joseph niet meer producten met licenties aan.	Geen ambitie zichtbaar		Prestatiecontract 2007-2011 Beide corporaties zullen in hun programma woningen in de vorm van Koopgarant aanbieden ten behoeve van starters op de koopwoningenmarkt.	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
	OP 2011-2015			
Begin 2012 heeft St. Joseph nieuw verkoopbeleid vastgesteld. Verkoop van bestaand bezit heeft tot doel: - mogelijkheid tot creëren van meer gedifferentieerde wijken aansluitend en volgend uit de wensportefeuille - genereren van inkomsten t.b.v. investeringen Belangrijk uitgangspunt is dat het minder gewilde bezit voor verkoop wordt aangeboden.	Heroverweging verkoopbeleid n.a.v. Staatssteundossier Europa. Gereed medio 2011	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde verkopen huurwoningen (aan alle doelgroepen) om de woningvoorraad te vernieuwen. De corporaties gebruiken de opbrengsten om de vernieuwingsopgave tot 2025 te financieren	7,0
	Verkoop o.b.v. begroting			
Verkoop: 2010: 17 woningen 2011: 29 woningen 2012: 18 woningen 2013: 32 woningen (incl. 4 appartementen)	2010: 18 woningen 2011: 17 woningen 2012: 18 woningen 2013: 21 woningen	9,0		
Gemiddelde beoordeling		7,2		7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit				
	Jaarplan 2010			
In het strategisch vastgoedbeleid is vastgelegd dat binnen 15 jaar ingrijpende maatregelen nodig zijn in het bezit uit de jaren '50 en '60 in de wijk Breukelen. Het gaat daarbij om in totaal 230 woningen. Een eerste conceptvisie op het vastgoed is begin 2011 vastgesteld. Betrokken bewoners zijn geïnformeerd. Ook is gestart met de planvoorbereiding voor het groot onderhoud bij één van de complexen in deze wijk. Later (2012/2013) is samen met de gemeente en andere partijen gestart met het opzetten van de wijkvisie. De fysieke maatregelen zijn eerder gestart omdat wachten daarmee niet gewenst was. (zie verder bij kwaliteit van wijken en buurten)	Opstellen van een strategische visie op Breukelen.	7,0	Prestatiecontract 2007-2011 St. Joseph gaat samen met de gemeente en partijen voor de wijken en omliggende kernen wijkvisies ontwikkelen en monitoren	7,0
Sinds begin 2011 biedt St. Joseph haar huurders een serviceabonnement aan. Eind 2011 namen 1.701 huurders deel aan het abonnement en eind 2012 2.046. In 2013 2.237.	Invoering servicefonds voor huurdersonderhoud. Dit met draagvlak van de HBV en bekendheid bij huurders.	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
In 2010 lag binnen het planmatig onderhoud het accent op het schilderwerk en het aanbod om verbeteringen aan te brengen (zoals HR++ glas, rookmelders en hang- en sluitwerk volgens het Politiekeurmerk Veilig Wonen). De totale uitgaven voor planmatig onderhoud bedroegen in 2010 € 1,37 miljoen (inclusief BTW en meerwerk). Verder zijn in 2010 begonnen met het uitvoeren van energiebesparende maatregelen bij het planmatig onderhoud.	Uitvoering van planmatig onderhoud 2010 met bijzondere aandacht voor EPA maatregelen, PKVW maatregelen en Rookmelderbeleid.	7,0	Prestatiecontract 2007-2011 De woningcorporaties hanteren het politiekeurmerk veilig wonen bij groot onderhoudsprojecten. Waar het technisch en financieel haalbaar is wordt dit uitgangspunt vanaf 2008 ook gehanteerd bij de uitvoering van schilderwerkzaamheden. St. Joseph heeft zich geconformeerd aan het energieconvenant bestaande woningvoorraad in Den Bosch. Hierin zijn afspraken vastgelegd over het opstellen van EPA en het verbeteren van de	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
			energieprestaties van woningen bij renovatie	
Groot onderhoud - Adrianastraat 144 eengezinswoningen - Parallelweg 128 eengezinswoningen - Vendelhof 26 etagewoningen - Frans Staelstraat 54 egw en 32 etagewoningen Alle projecten zijn in 2010 opgeleverd Totaal heeft St. Joseph in de periode 2007-2011 988 eenheden opgeknapt.	Groot onderhoud - Adrianastraat 144 eengezinswoningen (oplevering mei 2010) - Parallelweg 128 eengezinswoningen (oplevering begin 2011) - Vendelhof 26 etagewoningen (oplevering begin 2010) - Frans Staelstraat 54 egw en 32 etagewoningen (oplevering half 2011)	8,0	Prestatiecontract 2007-2011 In de periode 2007-2011 krijgen in totaal 913 woningen groot onderhoud. > De projecten zoals in de prestaties weergegeven staan eveneens in het prestatiecontract vermeld	8,0
	OP 2011-2015 Aanpassen woningbezit aan huidige kwaliteitseisen huurders.			

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
In 2011 is het strategisch voorraadbeleid herijkt. Het portfoliobeleid formuleert de gewenste vastgoed portefeuille en de veranderopgave om daar te komen. De basis hiervoor wordt geleverd door marktanalyse (woningmarktonderzoek van Companen) en inventarisatie van de prestaties van de bestaande voorraad. Uit de analyse blijkt dat de woningvoorraad eenzijdig is (veel goedkope woningen met bijbehorend kwaliteitsniveau), relatief weinig grondgebonden woningen voor senioren bevat bovengemiddeld veel appartementen bezit met vooral een risico in de appartementen zonder lift en geconcentreerd is in slechts enkele wijken. Omdat St. Joseph streeft naar differentiatie is de ontwikkelingsrichting van het portfolio samen te vatten in: • meer prijsdifferentiatie; • accent op grondgebonden woningen voor senioren en behoud van de ruimere grondgebonden woningen voor gezinnen; • accent op grondgebonden woningen en woningen voor senioren; • aanpassen bestaande voorraad (groot onderhoud); • verkoop (met focus op oudere gestapelde woningbezit) en eventueel sloop-nieuwbouw; • grotere spreiding over meerdere wijken in Boxtel Uitbreiden naar wijken waar de corporatie geen bezit heeft is nog niet gelukt. Vanuit de gemeente moet duidelijkheid komen welke gebieden kansrijk zijn. De focus komt te liggen op de meest haalbare plekken.	Herijken SVB 2011-2015. Aandacht voor omvang primaire doelgroep, kwaliteitsniveaus, prijsklassen en ontwikkeling van klantgroepen in aantallen en in kwaliteit.	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph streeft naar de verkoop van 100 woningen tot 2015 uit haar bestaande voorraad en voegt daar maximaal 70 woningen in de huursfeer aan toe, waarvan (10% - 20%) in de koopsfeer (nieuwbouw), boven de lopende harde projecten. De nieuwbouw wordt gerealiseerd als grondgebonden seniorenwoning, eengezinswoning en van het type appartement met lift. De nieuwbouw vindt plaats in het betaalbare huurprijssegment < € 664,66 en het dure huurprijssegment > € 664,666. Woonstichting St. Joseph verdunt haar woningbezit in bestaande wijken en wil uitbreiden in wijken waar zij nog geen bezit heeft, te denken valt hierbij aan de wijken 'In Goede Aarde' en 'Selissen'.	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Het project m.b.t. differentiatie in verschillende kwaliteitsniveaus is opgestart, maar niet afgemaakt en betreft feitelijk een achterhaald doel uit het ondernemingsplan. De kwaliteit van het basisniveau is dermate goed dat er geen noodzaak is om te differentiëren naar een hoger kwaliteitsniveau. Er is geen marktvraag voor en in de praktijk ontbreekt de noodzaak een dergelijke differentiatie te maken. Eerder wordt gekeken om het kwaliteitsniveau mogelijk wat terug te brengen (in het licht van het huidige overheidsbeleid). Eind 2013 is het basis programma van eisen voor nieuwbouw tegen het licht gehouden en op onderdelen versoerd, mede in het kader van de verhuurdersheffing en het bestaande hoge kwaliteitsniveau in de nieuwbouw.	Aantal woningen op kwaliteitsniveau basis, plus of luxe. 2011-2015: basis - 350, plus + 175, luxe + 175 Ambitie is komen te vervallen	nvt	Prestatiecontract 2012-2015 Huurwoningen van Woonstichting St. Joseph in het dure huursegment (niet DAEB, > € 664,66) worden bij mutatie voorzien van luxe kwaliteit. Het aantal woningen met luxe kwaliteit bedraagt in 2015 – afhankelijk van de mutatiegraad – 50 tot 100 woningen. In de evaluatie van het prestatiecontract is toegelicht dat wegens ontwikkeling in de huurmarkt St. Joseph afziet van het aanbrengen van verschillende kwaliteitsniveaus.	nvt
Ten aanzien van de opgave zijn genoemde projecten gerealiseerd, in uitvoering of in voorbereiding. Zie ook prestaties onder duurzaamheid en nieuwbouw	(zie overige ambities)	nvt	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph investeert in de bestaande woningvoorraad tot 2015. Jaarlijks investeert Woonstichting St. Joseph in 125 - 175 huurwoningen. De investeringen in de bestaande voorraad richten zich op het toevoegen en in stand houden van kwaliteit en waar nodig verbeteren van de energetische kwaliteit van de woningvoorraad. Concreet investeert Woonstichting St. Joseph in de volgende projecten:	7,0
Investerings in onderhoud (planmatig en dagelijks) 2010: 3.967.000 2011: 4.059.000 2012: 3.485.000 2013: 2.871.200 In 2013 is de realisatie van de kosten lager uitgevallen dan begroot doordat enkele onderdelen van planmatig onderhoud wel in opdracht zijn gegeven in 2013, maar de uitvoering ligt in 2014. Het dagelijks onderhoud is lager dan begroot door minder reparatieverzoeken, meer werkzaamheden uitgevoerd door eigen dienst (i.p.v. opdrachten aan derden) en meer onderhoud via serviceabonnement (staan inkomsten tegenover).	Investerings begroot 2010: 3.997.000 2011: 4.294.000 2012: 3.303.000 2013: 3.583.000	7,0	- Het Schild- Van Randerodestraat – sloop-nieuwbouw-renovatie: 65 - Van Rijckevorselstraat – renovatie – 35 - Toekomstvisie opstellen: Hof ter AA – renovatie – 144 - Toekomstvisie opstellen: Hugenpothstraat e.o. – 140	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Kwaliteit dienstverlening				
	Jaarplan 2010			
Het onderdeel 'Rond de woning' is in 2010 voor het eerst gemeten. Op dit onderdeel scoort St. Joseph een 7,1. Bij 47 collega-corporaties is ook gemeten; de gemiddelde score op dit onderdeel was 6,7. St. Joseph neemt daarmee landelijk gezien een vijfde plaats in.	Kwaliteit van de dienstverlening rond de woning. Onderzoek op extra onderdeel KWH-Huurlabel.	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
	OP 2011-2015			
2011: klachtenafhandeling 7,0, plaats 26 landelijk en plaats 10 referentiecorporaties 2012: klachtenafhandeling 6,7 en plaats 18 landelijk 2013: klachtenafhandeling 7,1	PvA opstellen handhaven klachtenafhandeling in periode 2011-2015. Klachtafhandeling handhaven op 7,0 in 2015. KWH score top tien referentie corporaties.	7,0		
Participatielabel behaald en ingevoerd. In 2013 2 klantenpanels (60 - 70 jarigen en 70+) ingezet bij onderzoek naar vermarkten seniorenbezit (doorstroomexperiment).	Herijken participatiebeleid bij beleid. Participatielabel ingevoerd in 2012. Professionaliseren structuur klantenpanels vanaf 2012. Jaarlijks 2 klantenpanels organiseren over gewenste kwaliteit huurders in en rond de woning.	7,0		
Gemidelde score woongenot 7,6. Bron: Tevredenheidsonderzoek Dimensus.	Klanttevredenheid woongenot op complexniveau minimaal een 7	8,0		
2011: Gemiddeld cijfer 7,9 behaald voor huurlabel, klachtenafhandeling 7,0. 2012: Gemiddeld cijfer 8,0 behaald voor het huurlabel. Klachtenafhandeling cijfer 6,7. 2013: gemiddeld cijfer 7,7 behaald voor huurlabel, klachtenafhandeling 7,1. Daling van gemiddelde cijfer heeft vooral betrekking op onderdeel Communicatie en informatie met als reden een verandering in de meetsystematiek (3-puntsschaal naar 5-puntsschaal) en toepassing van andere weging.	KWH huurlabel handhaven. Huurlabel cijfer 8 en klachtenafhandeling als onderdeel handhaven op cijfer 7.	7,0		

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Energie en duurzaamheid				
Duurzame energie: Er zijn nog geen concrete plannen voor plaatsen van een windmolen	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2007-2011 St. Joseph bevordert het gebruik van groene stroom bij haar huurders. Als uitvloeisel van een eerder gemaakte afspraak tussen partijen draagt St. Joseph voor €10.000 bij aan de plaatsing van een windmolen (verantwoordelijkheid gemeente).	nvt
Er zijn nog geen nestkastjes bij opgeleverde woningen geplaatst. Hierover is enkele keren contact geweest met de gemeente. Het eerste project in de convenant periode is bij de gemeente aangegeven, maar heeft niet geleid tot het plaatsen van nestkastjes	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2007-2011 Als uitvloeisel van afspraken binnen de Duurzame driehoek plaatsen de corporaties in overleg met de gemeente voor elke opgeleverde woning een nestkast	7
	OP 2011-2015 Het verduurzamen van de woningvoorraad (duurzaam (ver)bouwen).			
Gerealiseerd. Vanaf 2011 100% dynamische kwaliteitscontrole energielabels.	Dynamische kwaliteitscontroles energielabel. Vanaf 2011 100% dynamische kwaliteitscontrole energielabels.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
In 2012 zijn de beleidsuitgangspunten voor energetische maatregelen vertaald in een beleidsmatrix. Deze matrix sluit aan bij de scenario's uit het portfolio management en geeft aan bij welke scenario's welke ingrepen worden gedaan bij de verschillende onderhoudsmomenten. Daaraan is ook de energetische ambitie per scenario gekoppeld. In zowel het groot onderhoud als planmatig onderhoud worden de nodige maatregelen genomen. Beleidsontwikkeling - Duurzaamheidsbeleid 2012-2015 - Beleidsmatrix energetische maatregelen - Uitvoeringsplan duurzaamheid 2013-2025 - Herijken procedure energetische maatregelen - Beslismodel energetische maatregelen	Onderzoek optimaliseren technische mogelijkheden versus investering. Eind 2012 gereed.	7,0	Geen opgave zichtbaar	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
- Verkennend onderzoek uitgevoerd naar verduurzaming woningvoorraad (onderzoek Joris Geenen).				
Stand 2012: A-B label 27%. C-label 39% Label D-E-F-G 34%. Voortgang middels uitvoeren energetische maatregelen in de voorraad ligt op schema.	Scenario gemiddeld 75% van de voorraad label B en gemiddeld 25% van de voorraad label C. Voor 2015 50% van norm is gerealiseerd in 2015.	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Gemeente Boxtel en Woonstichting St. Joseph richten in de periode 2012 - 2015 samen met maatschappelijk	8,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Geleverde prestaties die bijdragen om de doelstelling ten aanzien van de CO2-uitstoot te behalen: - In 2012 is de Energie Coöperatie Boxtel opgericht. St. Joseph heeft de ontwikkeling en oprichting sterk gestimuleerd. De ECB levert duurzame energie tegen een lagere prijs dan grotere aanbieders in Nederland. Groot onderhoudsprojecten - 144 won. Adrianastraat (B-Label) - 42 won. Rozengaard e.o. (B-Label) - 56+72 Won. Parallelweg Noord e.o. (B/C-Label) - 54+32 won. Frans Staelstraat e.o. (B/C-Label) - 144 won. Hof ter Aa (B-label)- in uitvoering - 35 woningen Huygenpotstraat (C-Label)- in uitvoering - 73 woningen Jan v. Brabantstraat e.o.- in uitvoering - 26 woningen Doornakkerlaan- in uitvoering Renovatie projecten - 21 woningen Baanderherenweg (A-Label) - 21 woningen Het Schild (A-Label) Planmatig onderhoud - Complexen schilderwerk HR++ glas aanbieden. (jaarlijks) - Extra dakisolatie bij vervanging dakbedekking - Na-isoleren spouw bij gevelonderhoud - Vervangen afzuiginstallaties voor energiezuinige uitvoeringen. Installeren zonnepanelen - Pilot project (13 won./ 1 complex, 188 panelen) - 1e tranche (67 won. 758 panelen)- afgerond eind 2013 - 2e tranche (33 won. 360 panelen)- in uitvoering	CO2 uitstoot verlagen. Reductie van 19% eind periode 2011-2025. Voor 2015 50% van doelstelling bereikt. Dit onderdeel heeft een directe relatie met: • Verbetering in energie labels • Het adviseren van huurders op gebied van energiebesparing. Wordt 'theoretisch' behaald bij uitvoeren van energetische verbetermaatregelen en informeren huurders over energiebesparing bij de projecten. Daadwerkelijke realisatie hangt af van gedragsverandering bewoner.	9,0	partners en commerciële partijen de Energie Coöperatie Boxtel op. Woonstichting St. Joseph hanteert bij onderhoudsprojecten met een B-label een ambitie om CO2 uitstoot van het project met 50% te verlagen. De uitstoot van CO2 neemt af als gevolg van investeringen in het verduurzamen van de woningvoorraad.	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Duurzame warmte - Warmte/koude opslag - o Nieuwbouw Vinckenrode (60 won.) - o Nieuwbouw Princenlant (93 won.) - Zonnecollectoren - o Nieuwbouw Baanderherenweg (18 won.) Overige activiteiten - Screening electra verbruik Vinckenrode - Vermelding verduurzaming op bouwborden - Ontwikkeling energie-0 project - Screening electra verbruik Vinckenrode				
St. Joseph geeft aan dat deze PI geen prioriteit heeft en derhalve nog niet is opgepakt. Reden: nog geen goede methode om dit inzichtelijk te maken in de aanbesteding.	Duurzaamheidscriteria integraal opnemen bij aanbesteding nieuwbouw en bestaande bouw. Gunning aanbesteding mag 5% meer kosten bij aantoonbare reductie CO2 uitstoot.	6,0	Geen opgave zichtbaar	
De verwachting is nog steeds dat woningen met een verbeterde energetische kwaliteit in de toekomst een hogere waarde zullen hebben. Helaas is door het ter discussie stellen van het energielabel en de regelgeving op gebied van energie labeling bij overdracht van een woning nog steeds niet gehandhaafd. Hierdoor heeft het uitvoeren van energetische maatregelen nog niet het gewenste effect op de waarde van de woningen.	Taxatiewaarde vooraf en na energetische maatregelen. Taxatiewaarde stijgt minimaal 5% bij terugverdiendijd van 10 jaar.		Geen opgave zichtbaar	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
2012: Project Zonnepanelen: bewoners van een complex eengezinswoningen en gestapelde woningen is een aanbod gedaan voor plaatsing van zonnepanelen. Hieraan zijn kosten verbonden in de huurcomponent De verlaging van de energielasten van huurders is gekoppeld aan het realiseren van de energetische doelstelling en is gebaseerd op de theoretische besparing. Ook kan een doorrekening worden gemaakt op basis van reductie energieverbruik van het woningbezit. Deze doorrekening staat gepland voor eind Q4 2013 gemiddelde besparing in praktijk € 160	Energielast huurders bestaande bouw, energielast huurders nieuwbouw. Besparing tussen de € 98 en € 150,- per jaar.	8,0	Geen opgave zichtbaar	
Project Zonnegolven, dat in 2014 wellicht turn key wordt overgenomen, bestaat uit 20 eengezinswoningen, zgn. nulenergiewoningen.	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph experimenteert in de periode 2012 - 2015 met een passief wonen project in de sociale huursector	7,0
De uitbreidingswijk Selissenwal Noord biedt kansen op dit terrein. De politiek heeft vooralsnog geen besluit genomen over de bouw op deze locatie.	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph en gemeente Boxtel ontwikkelen, in de periode 2012 - 2015, een plan van aanpak voor een voorbeeld duurzaamheidswijk.	nvt
	Duurzaamheid verankeren in werkprocessen			
St. Joseph meet de mondiale voetafdruk elk jaar. Hieruit blijkt dat het prima gaat en zoals het er nu naar uit ziet het einddoel van 40 global hectares gehaald gaat worden.	De mondiale voetafdruk van St. Joseph is in 2015 verlaagd tot 40 global hectare (39,3%)	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 De mondiale voetafdruk van Woonstichting St. Joseph daalt in de periode 2011-2015 van 68 global hectares tot 40 global hectares	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
St. Joseph werkt met een standaard bestek, maar dit bestaat nog niet uit uitsluitend duurzame materialen. • Er is nog geen eenduidig systeem van certificering van duurzaam materiaal. • In standaard materiaallijst is wel aangegeven waaraan materialen voldoen op gebied van duurzaamheid. • De verantwoordelijkheid voor de keuze van materiaal ligt bij de projectleiders en de werkvoorbereider. • Bij keuze van materiaal worden altijd duurzaamheids aspecten afgewogen	50% materiaal gebruik in bestaande bouw & nieuwbouw is in 2015 duurzaam.	7,0	Woonstichting St. Joseph actualiseert haar standaard materialenlijst waarna 50% van de materialen in 2015 voor de bestaande bouw en nieuwbouw duurzaam tot stand.	7,0
	Het vergroten van bewustzijn en beïnvloeding energiezuinig gedrag onder huurders (duurzaam wonen)			
De focus op duurzame huurders is door voortschrijdend inzicht gewijzigd. Dit betekent dat St. Joseph de gestelde prestatie indicatoren in het ondernemingsplan als zodanig niet zal uitvoeren. Wel zijn deze geborgd in een andere vorm: Binnenklimaat Bij de voorbereiding en in de communicatie naar huurders bij onderhoudsprojecten wordt het binnenklimaat meegenomen. St. Joseph vliegt dit dus aan op moment van groot onderhoud en gaat niet meer separaat bewoners adviseren. Energiebesparing en gedragsverandering Het stimuleren en informeren op gebied van energiebesparing om gedragsverandering te realiseren loopt via onderhoudsprojecten, communicatie middelen en de energie coöperatie. St. Joseph heeft in de oprichting van EC Bostel veel werk verricht en ondersteund en faciliteert EC Bostel waar mogelijk. De energie coöperatie organiseert o.a. thema avonden	PvA opstellen in 2011 om gezond binnenklimaat te realiseren. Jaarlijks 200-290 woningen controleren en adviseren voor gezond binnenklimaat. Parallel aan verbeteren E-label. PvA met maatwerkadvies aan huurders om met ander gedrag energiekosten te verlagen.	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph start in samenwerking met de gemeente Bostel met energieteams, professioneel ingericht en op vrijwillige basis. Doel is het stimuleren en bewustmaken van duurzaam en energiezuinig gedrag onder inwoners. Samenwerking wordt gezocht met andere partners in het maatschappelijk veld. Om woningeigenaren en huurders van voldoende informatie te voorzien wordt een kenniscentrum opgericht. Dit centrum vervult een loketfunctie voor vragen over duurzaamheid, waaronder energiebesparing en energieproductie	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
“Energie cafés” en is bezig met het uitwerken van een plan voor huiskamerbijeenkomsten, een energiewinkel en energie coaches.				
Gerealiseerde activiteiten: Communicatie over duurzaamheid - Website (duurzaamheid pagina's) - Pagina in de deurpost (kwartaal uitgave) - Aandacht voor duurzaamheid en energiebesparing bij projecten. (Voorbeeld renovatiemarkt project Hof ter Aa, structurele vermelding op bouwboarden). - In gesprek gaan met huurders tijdens info avond en Solar tour (zonnepanelen). - Benchmark energieverbruik Boxtel op website Oprichting Energiecoöperatie Boxtel Overige activiteiten - Onderzoek energieverbruik en besparing onder huurders. - Groene handdruk - Energiemarkt Boxtel - ZAV beleid zonnepanelen - Onderzoek Online woonlastentool Vabi	Het vergroten van bewustzijn en beïnvloeding energiezuinig gedrag onder huurders (duurzaam wonen)	8,0		

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
- Renovatiemarkt - Woonkwaliteit onderzoek 144 won. Adrianastraat n.a.v. grootonderhoud project - Onderzoek woonlastenwaarborg - Energieanalyse woningbezit (jaarlijks)				
2012: St. Joseph participeert in de totstandkoming van het KWH Duurzaamheidlabel. In 2013 pilot meting uitgevoerd met 3 corporaties. In mei 2013 heeft KWH het duurzaamheidlabel opgeleverd aan de sector. Elke corporatie kan zich nu laten meten op dit onderdeel.	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Geen opgave zichtbaar	nvt
Gemiddelde beoordeling		7,2		7,2

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw				
	Jaarplan 2010		Prestatiecontract 2007-2011	8,0
Nieuwbouw Baroniestraat in 2010 opgeleverd.	Nieuwbouw Baroniestraat 10 eengezinswoningen (oplevering derde kwartaal 2010)	7,0	581 woningen tot en met 2011, waarvan 370 betaalbaar Evaluatie prestatiecontract: In de periode 2007 t/m 2011 hebben de corporaties in totaal 286 woningen toegevoegd aan de voorraad. Van deze woningen zijn er 117 betaalbaar. De bouwopgave loopt achter bij de voorgenomen aantallen. Dit wordt veroorzaakt door de crisis, langdurige planvormingstrajecten, stagnerende koopmarkt en beperkte ontwikkelingsmogelijkheden.	
In 2012 werd het complex Princenhof opgeleverd bestaande uit 62 huurappartementen, 24 koopappartementen en 14 appartementen voor zorgorganisatie Cello. Uiteindelijk zijn 17 koopappartementen omgezet in huurappartementen.	Nieuwbouw Princenlant fase 3, afname van 74 huur- en 24 koopappartementen (uitvoering 2010, oplevering begin 2012)	7,0		
In november 2012 startte de bouw van nieuwbouwcomplex Baanderherenweg bestaande uit 22 koopwoningen en 15 huurwoningen (er is gestart met de bouw na 70% voorverkoop). Oplevering eind 2013.	Nieuwbouw Baanderherenweg 15 eengezinswoningen (huur), 15 stadswoningen (koop) en 7 atelierwoningen (koop) (planvorming 2010, uitvoering 2011, oplevering begin 2012)	8,0		
Nieuwbouw Vinckenrode en Elisabethdael Op het voormalige Emmaus-terrein ontwikkelt St. Joseph 2 gebouwen. In 2011 zijn de gebouwen opgeleverd en heeft St. Joseph 60 appartementen van de Zorggroep overgenomen en verhuurd aan woningzoekenden met een zorgindicatie.	Nieuwbouw Emmausgebouw 57 huurappartementen met zorgmogelijkheden voor ouderen (2010 verdere realisatie, oplevering half 2011)	8,0		
Eveneens op het Emmaus-terrein ontwikkelt St. Joseph het project Cronenborg, dat zal bestaan uit 40 levensloopbestendige appartementen, een deel in de huursector en een deel in de koopsector. Door de crisis op de woningmarkt leidde dit project tot vertraging en tot de noodzaak om het te wijzigen. In 2011 is een nieuw schetsontwerp gemaakt en ter beoordeling bij de gemeente neergelegd. In 2012 is het project in voorbereiding. Herziening project in juni 2013. Planning start bouw: 4e kwartaal 2014. Gereed eind 2015	Nieuwbouw Emmausgebouw 50 koopappartementen met een zorgarrangement (definitie en ontwerp in 2010, realisatie in 2012) Bijstelling ambitie: MT (RvT)-besluit 13-035: 26 appartementen, 13 appartementen en 4 patiowoningen.	8,0		

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
In 2010 is een definitief programma van eisen voor de nieuwbouw van het voorgebouw opgesteld. De begane grond wordt een ontmoetingscentrum voor dienstverlening op het gebied van zorg, maatschappij en wonen. Op de verdieping komen de backoffices van de instellingen die in het ontmoetingscentrum participeren. Voor 2011 staan prijsvorming, uitvoering en oplevering gepland. Oplevering heeft in 2012 plaatsgevonden.	Nieuwbouw Ursulacomplex ca. 40 woningen. Bepalen PvE en uitontwikkelen project (2010 planontwikkeling, eind 2010 oplevering eind 2010)	8,0		
Stand van zaken eind 2013: in onderhandeling met commerciële partij over afname van 20 energienul woningen.	Nieuwbouw Zonnegolven 2 36 energienul eengezinswoningen (vanwege onteigeningsprocedure geen harde planning, definitiefase in 2010)	7,0		
Jaarverslag 2012: Voor het project Den Bergh wordt naar verwachting een overeenkomst met een commerciële marktpartij getekend. St. Joseph maakt deze keuze omdat zij anno 2012 dit soort projecten niet meer tot haar corebusiness rekent. Project in juli 2013 verkocht aan commerciële partij.	Nieuwbouw Camping Den Bergh ca. 29 woningen (voorbereiding in 2010, realisatie in 2011)	7,0		
St. Joseph voert toezicht uit tijdens de uitvoeringsfase.	Nieuwbouw Witte School Liempde 2 t.b.v. Goed Wonen Liempde 25 zorgappartementen (2010 voorbereiding en bestemmingsplan, realisatie 2012)	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde investeren ook in de Boxtelse kernen Lennisheuvel en respectievelijk Liempde, ten behoeve van de vraag naar woonruimte in de markt en het stimuleren van de leefbaarheid.	7,0
	OP 2011-2015 Aanpassen woningbezit aan huidige kwaliteitseisen huurders.			

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Volgens planning. Afhankelijk van plannen Rutte-II plannen herbezien. Nieuwbouw gerealiseerd, in uitvoering en ontwikkeling: - Vinckenrode 60 woonzorgappartementen (2011 opgeleverd) - Princenhof 62 huurappartementen, 24 koopappartementen en 14 appartementen voor Cello (2012 opgeleverd) - Brabant 18 appartementen voor Cello en 8 starterswoningen (2013 opgeleverd) - Het Schild/v. Randerodestraat 30 nieuwbouwwoningen in voorbereiding - Baanderherenweg 22 koopwoningen (2013 opgeleverd) Extra toevoegen van woningen bovenop bestaande projecten is nog niet gerealiseerd: St. Joseph geeft aan dat de harde projecten uit het prestatiecontract hebben geleid tot extra woningen. Het toevoegen van extra woningen in zachte projecten heeft nog niet plaatsgevonden. Gezamenlijk wordt gekeken wat de mogelijkheden zijn.	Aantal nieuwbouwwoningen naar doelgroep. Tot 2020 100-150	8,0	Prestatiecontract 2012-2015 Gedurende de periode van het prestatiecontract realiseren Woonstichting St. Joseph en Stichting Goed Wonen Liempde 50%-75% van het benoemde autonome-groei-scenario. Het autonome groei scenario gaat uit van 300 – 350 nieuwbouwwoningen tot 2020. In de harde plannen worden ruim 200 huurwoningen ontwikkeld. Bovenop deze plannen streeft Woonstichting St. Joseph naar de ontwikkeling van 50% van het resterend deel ($350-204=146$) van het autonome groeiscenario, ofwel 70 woningen extra tot 2015. Een minderheid van 10% - 20% van de opgave bestaat uit koopwoningen. Aantallen zijn indicatief en afhankelijk van marktontwikkelingen en financiële haalbaarheid.	8,0
Sloop				
Evaluatie prestatiecontract: De 101 woningen aan de Baanderherenweg zijn deels gesloopt. 35 casco's zijn blijven staan. Overige sloopties zijn doorgeschoven naar 2012 en verder. In 2012 besluit genomen om 48 boven- en benedenwoningen Het Schild / Van Randerodestraat te slopen. In 2013 nagenoeg alle huurders uitgeplaatst. Begin 2014 nog 1 huurder uitplaatsen en in voorjaar 2014 start sloop. Nieuwbouw bestaat uit 30 grondgebonden woningen, waarvan een deel grondgebonden seniorenwoningen.	Conform SVB	7,0	Prestatiecontract 2007-2011 Slopen van 135 woningen	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Herstructurering				
	Jaarplan 2010			
Baanderherenweg: Alleen het casco van de oude gebouwen bleef staan. Daarbinnen werden veertien koopwoningen en 21 huurwoningen in het betaalbare segment ontwikkeld en in 2010 opgeleverd.	Hoog niveau renovatie Baanderherenweg 14 appartementen Koopgarant en 21 appartementen verhuur (uitvoering 2010, oplevering begin 2011)	8,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
In 2012 is gestart met de interne verbouwing van het Ursulaklooster, dat wordt verhuurd aan de gemeente Boxtel. Door de verbouwing wordt het gebouw intensiever gebruikt en ligt samenwerking tussen de verschillende instellingen die er nu kunnen worden gehuisvest meer voor de hand. Evaluatie prestatiecontract. Bijzondere projecten: - Aanschaf sociaal pension - 12 wooneenheden St. Philadelphia (Ridder) - 12 wooneenheden Cello (Molenstraat) - 18 wooneenheden Cello (Brabant)	Renoveren en verbouwen van bestaande bufferruimte in Ursulacomplex t.b.v. verhuur aan gemeenten (oplevering eind 2010) Inrichting van de commerciële ruimte Ridder voor Vivent (2010)	8,0	Prestatiecontract 2007-2011 De corporaties zullen optimaal gebruik maken van de mogelijkheden om in bestaand vastgoed bijzondere projecten te realiseren.	8,0
	OP 2011-2015			
t Schild: casco van 16 van de 21 eenheden blijven staan. Alle 21 eenheden zijn op hoog niveau gerenoveerd (A-label). Oplevering dec. 2013.	Hoog niveau renovatie 21 boven-/benedenwoningen 't Schild. (jaarplan 2012). Uitvoering 2013, oplevering eind 2013.	7,0		
Gemiddelde beoordeling		7,5		7,6

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
	Jaarplan 2010			
W(oon)O(mgevings)P(loeg) in samenwerking met de gemeente en WSD-groep operationeel. Buurtbemiddeling actief in samenwerking met Contour De Twern (voorheen Delta).	Samenwerking met lokale organisaties, Delta en WSD-groep verder uitbreiden. Concrete samenwerkingsprojecten die de leefbaarheid van de gemeente Boxtel vergroten. Twee concrete projecten	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
In 2010 is voor Selissenwal en voor Boxtel-Oost een leefbaarheidsplan opgesteld. Daarin staat per complex beschreven wat St. Joseph de komende twee jaar uit wil voeren op het gebied van leefbaarheid.	Het maken van een plan van aanpak leefbaarheid voor de wijken Selissenwal, Oost en Centrum met daarin de voorgenomen activiteiten voor de komende twee jaar.	7,0	Prestatiecontract 2007-2011 St. Joseph gaat samen met de gemeente en partijen voor de wijken en omliggende kernen wijkvisies ontwikkelen en monitoren	7,0
	OP 2011-2015 Het stimuleren van de eigen verantwoordelijkheid van wijkbewoners			
2011: Participatievisie gereed 2012: Participatiebeleid gereed St. Joseph experimenteert met vernieuwende participatievormen bij o.a. nieuwbouw, groot onderhoud en de wijkvisie Breukelen Centrum	Opstellen PvA om bewoners te betrekken en faciliteren bij het nemen van eigen verantwoordelijkheid. Plan gereed 2011-2012 (participatiebeleid, communicatie en doelgroepenbeleid)	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
ICT beleidsplan gereed, eind 2011 vastgesteld in MT.	ICT beleidsplan opstellen, doel kennis van markt en klant continue monitoren. PvA in 2011, uitrollen 2012-2015	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt
In het ondernemingsplan zijn de wijken beoordeeld en in een model geplaatst. Met name in Breukelen en Boxtel Noord zet St. Joseph zich in om afglijden naar fase 4 te voorkomen. Nieuwe beoordeling volgt na leefbaarheidsmeting en herijking van portefeuillebeleid eind 2014	Integraal beoordelen van wijken door WSJ. Wijkdynamiek: geen wijk in fase 4 en maximaal 1 wijk in fase 3.	7,0	Geen opgave zichtbaar	nvt

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Portefeuillebeleid sinds eind 2011 gereed, met huurbeleid, verkoopbeleid en nieuwbouw sturen om gewenste wijkdifferentiatie naar doelgroep, prijs, kwaliteit te realiseren. Nieuwbouw in niet corporatiewijken: St. Joseph heeft van oudsher veel bezit in o.a. Breukelen en Oost. Nieuwbouw ook richten op Selissen, Munsel en Lennisheuvel. Er is nog niet concreet gestart met het bouwen van woningen in deze wijken. Vanuit de gemeente moet duidelijkheid komen welke gebieden kansrijk zijn. De focus komt te liggen op de meest haalbare plekken.	Verhouding huurwoningen-koopwoningen per wijk. Woningvoorraad naar wijk differentiëren.	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph verdunt haar woningbezit in bestaande wijken en wil uitbreiden in wijken waar zij nog geen bezit heeft, te denken valt hierbij aan de wijken 'In Goede Aarde' en 'Selissen'. Er moet eerst duidelijkheid komen vanuit de gemeente. Beoordeling niet mogelijk.	nvt
	OP 2011-2015 Integrale aanpak met partners van maatschappelijke vraagstukken in de wijk			
Wijkvisie Bostel Oost gereed en in uitvoering. In 2012 hebben St. Joseph en de gemeente opdracht gegeven om een wijkvisie voor Breukelen op te stellen. In 2013 komt de wijkvisie gereed. Bewoners zijn nadrukkelijk betrokken bij de totstandkoming. In de wijkvisie Breukelen zijn stedenbouwkundige visies uitgewerkt voor de twee bouwvlekken: Hugenpothstraat (noodwoningen), omvang 80 woningen en Hertogenstraat, omvang 30 woningen. In 2014 wordt dit intern verder uitgewerkt tot een vernieuwingsopgave.	Integrale wijkvisies: Wijkbeheerplan Breukelen en Bostel Oost uitvoeren en doorvoeren. Twee wijkvisies en twee wijkbeheerplannen opstellen. Jaarplan 2012 (actie 3): integrale wijkvisie Breukelen (samen met gemeente en andere partners) Jaarplan 2013 (nr. 2): Wijkvisie Breukelen.	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 In 2012-2013 wordt een gezamenlijke wijkvisie Breukelen opgesteld door Woonstichting St. Joseph en de gemeente Bostel. De kosten voor genoemde wijkvisie worden gedeeld door partijen. In 2012-2013 wordt een gezamenlijke wijkvisie Centrum opgesteld door Woonstichting St. Joseph en de gemeente Bostel. De kosten voor genoemde wijkvisie worden gedeeld door partijen. De wijkvisies Breukelen en Centrum worden in samenhang opgesteld De uitvoering van leefbaarheid krijgt voor de wijkvisie Oost in 2012 vorm.	7,0
Effectarena is vier keer toegepast binnen de organisatie, te weten voor: duurzaamheid, Woonomgevingsploeg, muurschilderingen Hoogheem, DMS	Projectmatig invoeren van effectmeting leefbaarheid (meten waardecreatie). In periode 2011-2015 drie keer effectenarena/effectenkaart toepassen.	9,0	Geen opgave zichtbaar	nvt

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Een gezamenlijke leefbaarheidsvisie en leefbaarheidsonderzoek zijn nog niet opgesteld en van start gegaan. Partijen willen hier in 2014 aandacht aan besteden. Er moeten afspraken worden gemaakt wat St. Joseph er concreet mee gaat doen. Dit wordt bij de betreffende afdeling uitgezet. Gemeente Boxtel is hierin regievoerder, St. Joseph geeft zelf invulling aan dit onderwerp zolang het onderzoek niet uitgevoerd wordt.	Klantscore (huurders) over vitaliteit en aantrekkelijkheid van wijk (complexgericht). Gemiddeld score 7 voor alle wijken in 2015	7,0	Prestatiecontract 2012-2015 Voortvloeiend uit de leefbaarheidsvisie voeren Stichting Goed Wonen Liempde, Woonstichting St. Joseph en de gemeente Boxtel 1 x per 4 jaar gezamenlijk een leefbaarheidsonderzoek uit. Het onderzoeksbudget zal naar rato van het aantal woningen worden verdeeld tussen beide corporaties. Partijen stellen een gezamenlijke leefbaarheidsvisie op met als doel het daadwerkelijk samen oppakken van leefbaarheid in de gemeente Boxtel. Het onderzoeksbudget zal naar rato van het aantal woningen worden verdeeld. De leefbaarheidsvisie volgt na het leefbaarheidsonderzoek, dat in 2013 start	7,0
Voor een aantal dorpsontwikkelingsplannen is de start gemaakt en een aantal zijn afgerond. Project loopt op schema.	Geen ambitie zichtbaar		Prestatiecontract 2012-2015 Gemeente Boxtel stelt in de periode 2011 – 2014 in totaal € 600.000 beschikbaar voor het opstellen en uitvoeren van dorps- en wijkontwikkelingsplannen voor de wijken binnen de gemeente. Woonstichting St. Joseph, Stichting Goed Wonen Liempde en de gemeente Boxtel zetten samen in op projecten om de sociale cohesie te bevorderen.	7,0
Woonstichtingen en gemeente plannen het wijkgericht werken zelf. Er vindt geen overleg plaats. Uit deze afspraak vloeit voort om dit samen te doen. Samen moeten afspraken gemaakt worden en afgestemd worden wat aangepakt wordt in bepaalde wijken. Dit wordt opgenomen met afdeling Openbare Ruimte (gemeente Boxtel) om hierin actie te ondernemen.	Geen ambitie zichtbaar		Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St. Joseph en de Gemeente Boxtel sturen de komende jaren actief op het intensiveren van de samenwerking met als doel leefbare wijken en concretere waardecreatie (sociaal en financieel) in de wijken. Te denken valt aan intensieve afstemming van de uitvoeringsprogramma's, volgend uit de	

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
			gemeenschappelijke en gedragen visie op leefbaarheid.	
	Leefbaarheid			
Uitgaven Leefbaarheid 2010: € 371.000 2011: € 519.000 2012: € 391.000 (sociaal € 201.103/ € fysiek 190.357) 2013: € 307.900 (sociaal € 189.100 / fysiek €118.800)	Uitgaven leefbaarheid begroot: 2010: € 405.000 2011: € 515.000 2012: € 367.000 2013: € 359.000	7,0	Prestatiecontract 2007-2011 De corporaties hechten grote waarde aan een sterke sociale infrastructuur en willen primair in de wijken waar hun huurders wonen, daar ook in investeren. - Zij reserveren samen jaarlijks een budget van 75.000 euro voor activiteiten van bewoners die de leefbaarheid bevorderen - Zij reserveren samen jaarlijks een budget van 75.000 euro voor initiatieven en activiteiten die een bijdrage leveren aan de versterking van de sociale infrastructuur Prestatiecontract 2012-2015 Woonstichting St.Joseph en Gemeente Boxtel investeren tot en met 2015 jaarlijks een bedrag van minstens € 15.000 voor buurtbemiddeling.	8,0
Greep uit leefbaarheidsactiviteiten 2010 - Project Tuinbeelden - Koffie-inloop in samenwerking met Ouderenwerk - Groen opruimdag - Ondersteuning buurtbemiddeling - Ondersteuning en inzet Woonomgevingsploeg				
Greep uit leefbaarheidsactiviteiten 2011 - Ondersteuning buurtbemiddeling - Ondersteuning en inzet woonomgevingsploeg - Muurschilderingen Hoogheem - Burendag - Lampenistendag - Schenking aan Voedselbank				

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Greep uit leefbaarheidsactiviteiten 2012: - Aanpak hallen flats (schilderingen) - Aanpak gemeenschappelijke tuin Stapelen - Aanleggen afgesloten scootmobielruimtes - Aanleg afscheiding complex/park (veiligheid) - Project Makerskamer Breukelen - Schoonmaken gevels - Deelname woonconsulent aan vrijwilligersdag - Ondersteuning lokale initiatieven - Ondersteuning buurtbemiddeling - Ondersteuning en inzet Woonomgevingsploeg			Partijen reserveren tot 2015 ieder een vast bedrag om de activiteiten van de WOP op het huidige niveau te handhaven. Gemeente Boxtel investeert, conform eerder gemaakte afspraken, € 50.000 in de WOP-ploeg. Woonstichting St. Joseph investeert tot en met 2015 jaarlijks een bedrag € 50.000 voor de WOP-ploeg.	
Greep uit leefbaarheidsactiviteiten 2013: - ondersteuning buurtbemiddeling - ondersteuning en inzet Woonomgevingsploeg - ondersteuning lokale initiatieven - muurschildering Clarissenhof - Buurtcultuurfonds Makerskamer - Lampenistendag - aanpak gemeenschappelijke tuin Stapelen - bijdrage buurtsport Boxtel				

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Evaluatie prestatiecontract 2007-2011: - Voor de schuldhelpverlening is geen convenant. Het oude convenant is niet meer geldig en gedateerd. St. Joseph heeft de gemeente gevraagd dit begin 2011 samen met haar op te pakken - Er is op dit moment geen tweede kansbeleid, het kan dus ook niet geactualiseerd worden. Alleen in samenwerking met de regio kan een tweede kansbeleid opgezet worden Jaarverslag 2012: De schuldhelpverlening krijgt de nodige aandacht. Een convenant hierover heeft lang op zich laten wachten. Evaluatie 2013: er moeten concrete afspraken over worden gemaakt. Door personele wisselingen bij de gemeente is convenant niet getekend, maar in de praktijk wordt er wel uitvoering aan gegeven. Er is intensieve samenwerking tussen de schulddienstverleners van de gemeente en medewerkers incasso van St. Joseph. Iedere maand sluit medewerker schulddienstverlening aan op locatie van St. Joseph bij overleg met huurders die huurachterstand hebben en waarbij vervolproblemen verwacht worden. Ook is St. Joseph aanwezig bij casusoverleg met sociale partners zoals DeTwern en de gemeente.	Geen ambitie zichtbaar	nvt	Prestatiecontract 2007-2011 - De samenwerking in het kader van de overeenkomst Schuldhelpverlening aan klanten van st Joseph wordt gecontinueerd. - In samenwerking met de gemeente Boxtel wordt het tweede kansbeleid geactualiseerd en uitgevoerd Prestatiecontract 2012-2015 In 2012 wordt het convenant schuldhelpverlening door partijen, Woonstichting St. Joseph, Inkomensondersteuningsloket Eindhoven, Delta Boxtel / de Twern en de gemeente Boxtel, ondertekend.	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,2		7,2

Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de St. Joseph op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, 01 april 2014



Jan Prins

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

St. Joseph

Visitatieperiode november 2013 – maart 2014

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

Naam en handtekening:

Jan Prins



Naam en handtekening:

Marleen Roekx

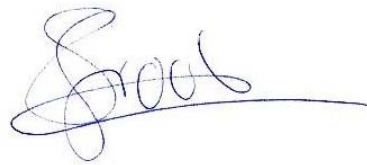


Plaats:

Rotterdam

Naam en handtekening:

Sandra Groot



Datum:

13 maart 2014



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