



Visitatierapport

Mijande Wonen

2011 - 2014



Utrecht, 16 november 2015

Colofon

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

Visitatiecommissie

Mevrouw drs. C.P.M. Doms (voorzitter)
De heer drs. B.J.A. Wouters (algemeen commissielid)
De heer J. Blijham, MSc (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 280 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

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

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

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Mijande Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Mijande Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Mijande Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij Mijande Wonen	25
1.1 Schets Mijande Wonen	25
1.2 Werkgebied Mijande Wonen	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	30
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	34
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	36
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Mijande Wonen	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	39
4 Presteren naar Vermogen	45
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
5 Governance	49
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	50
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	57
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 2 Curricula vitae	61
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Prestatietabel Mijande Wonen	71
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Checklist Governancecode	81
Bijlage 8 Position Paper	91



Deel 1

**Beoordeling van de maatschappelijke prestaties,
in het kort**

mijard
10en

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2011 (periode 2007-2010)

In 2011 is Mijande Wonen voor het laatst gevisiteerd. Dit was een bijzondere visitatie omdat Mijande Wonen een fusiecorporatie is die per 1 juli 2010 tot stand is gekomen. Voor de visitatie van 2011 is een afwijkende periode gehanteerd. De prestaties van Mijande Wonen zijn toen gemiddeld met een 6,3 gewaardeerd. De hoogste score van 7,4 is behaald op het perspectief Presteren volgens Belanghebbenden. De laagste score van 4,9 is behaald op het perspectief Presteren naar Vermogen.

De toenmalige commissie had veel lof voor de maatschappelijk bijzonder gewaardeerde prestaties van Mijande Wonen. Belanghebbenden prezen Mijande Wonen vooral voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen, voor de inzet voor het prettig wonen op alle locaties waar de corporatie actief is, voor de grote bereidheid tot samenwerking en overleg en voor duidelijke verantwoording over genomen beslissingen. Mijande Wonen scoorde een onvoldoende op Presteren naar Vermogen. Volgens de toenmalige commissie had Mijande Wonen geen scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzen bleken waardoor zij minimaal vijf jaar vooruit kon kijken. Ook was geen investerings- en financieringsratio aangetroffen die aangeeft in welke mate investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.

Als verbeterpunten noemde de commissie voornamelijk verschillende aspecten rond Governance. Mijande Wonen had de strategievorming en prestatiebesturing (Plan, Do, Check, Act) matig binnen de organisatie en maatschappelijke omgeving verankerd. Ook kon het interne toezicht beter. Deze aanbevelingen zijn in belangrijke mate opgepakt. Mijande Wonen beschikt inmiddels over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek (elk trimester) gemeten wordt hoe de volkshuisvestelijke en financiële prestaties van de corporatie zich integraal ontwikkelen.

Resultaten visitatie 2015 (periode 2011-2014)

Mijande Wonen: maatschappelijk betrokken plattelandscorporatie

Mijande Wonen is een plattelandscorporatie die duidelijk investeert in de kwaliteit van wonen en leven op het platteland in Noord-Oost Twente, juist voor mensen in een kwetsbare positie en samen met haar maatschappelijke partners. Het kernwoord bij Mijande Wonen is passie: passie voor de woonomgeving, de klant, de volkshuisvesting en de eigen organisatie. Onder de noemer Dorpskracht zet Mijande Wonen zich in voor de leefbaarheid in de plattelandskernen.

De commissie ziet een betrokken organisatie, die inzet op huisvesting voor de primaire en bijzondere doelgroep en actief is op leefbaarheid middels Dorpskracht. De professionaliteit van de organisatie is na de fusie aanzienlijk verbeterd terwijl de corporatie de plattelandskennmerken, als identiteit, heeft kunnen bewaren. Mijande Wonen is na de fusie geconfronteerd met dilemma's voor de organisatie, zoals de relatie tussen betaalbaarheid, verhuurbaarheid en investeringsvermogen. Ook de consequenties van de krimp op langere termijn en de vraag naar bouwactiviteiten in de kleine kernen zijn uitdagingen.

Mijande Wonen is een organisatie die past in de omgeving: een doe-corporatie. De corporatie ontvangt vanuit de omgeving oprechte waardering voor de kwaliteit van de relatie. De organisatie is laagdrempelig en er wordt via korte lijntjes gecommuniceerd.

Vormgeven aan extern bondgenootschap

Mijande Wonen heeft prestatieafspraken met de gemeenten Twenterand, Dinkelland en Almelo¹ gemaakt. De afspraken met de gemeenten Twenterand en Dinkelland hebben vooral de vorm van procesafspraken. De visitatiecommissie ziet grote bereidwilligheid bij Mijande Wonen om tot duidelijke afspraken te komen en verwacht dat Mijande Wonen hier zowel naar de huurdersorganisatie als gemeenten een actieve rol in neemt.

Financiële mogelijkheden voor de toekomst

Mijande Wonen is een financieel gezonde organisatie. Aan het einde van de visitatieperiode voert zij op actieve wijze vermogensbeleid uit. Hieruit blijkt dat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties op voldoende wijze verantwoordt en motiveert. Mijande Wonen voldoet aan de financiële ratio's van WSW; de organisatie is kredietwaardig. Het CFV geeft in haar beoordeling aan dat de solvabiliteit en continuïteit van Mijande Wonen tijdens de visitatieperiode voldoende is. Deze financiële positie biedt mogelijkheden voor de toekomst. Het corporatiebedrijf van deze tijd heeft zicht op haar investeringscapaciteit en kan ook aan de buitenwereld duidelijk maken waar de marges liggen. Daar komt bij dat de nieuwe Woningwet van Mijande Wonen vraagt haar maatschappelijke investeringsruimte voor belanghebbenden inzichtelijk te maken. Dit betekent dat Mijande Wonen de dialoog met de omgeving aan moet gaan om keuzes en prioriteiten inzichtelijk te maken op maatschappelijk en financieel vlak. Daarmee kan zij de legitimiteit van de maatschappelijke opdracht evidenter en explicieter maken.

Verbeterde planning- en controlcyclus

De corporatie was in het eerste deel van de visitatieperiode niet volledig op orde, zowel als het gaat om financiën, de organisatie en cultuur. De organisatie had haar risicomanagement en technieken voor interne controle onvoldoende op niveau. In de tweede helft van de visitatieperiode stelt de organisatie meer beleids- en voortgangsrapportages op. Aan het eind van de visitatieperiode beschikt Mijande Wonen over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek (elk trimester) gemeten wordt hoe de volkshuisvestelijke en financiële prestaties van de corporatie zich integraal ontwikkelen. Deze verbetering biedt zicht op checks and balances in de organisatie en geeft meer vertrouwen in de continuïteit en maatschappelijke prestaties.

RvC als aanjager van de ontwikkeling

De RvC is zich erg bewust van haar verschillende rollen en is aantoonbaar en expliciet op zoek naar een juiste inzet. Het uitgewerkte toetsings- en toezichtkader is hierbij een belangrijk hulpmiddel. De actieve houding van de RvC heeft ertoe geleid dat de organisatie een flinke slag heeft gemaakt. Zo greep de RvC actief in toen de resultaten tijdens de visitatieperiode op zich lieten wachten.

¹ Door het geringe bezit in de gemeente Almelo worden de prestatieafspraken in dit rapport niet besproken. Mijande Wonen en de verantwoordelijke wethouder hebben onderling afgesproken om af te zien van een visitatiegesprek, gezien de geringe toegevoegde waarde voor en van de gemeente Almelo.

Samenhang tussen de harde en zachte kant van besturing kan sterker

In de tweede helft van de visitatieperiode is veel aandacht geweest voor de cultuur in de organisatie (de 'soft controls'). Via een cultuurtraject is veel energie besteed aan de samenwerking en communicatie tussen de leiding van de organisatie, de verschillende onderdelen binnen de organisatie en tussen verschillende managementlagen. Door in te zetten op een cultuurtraject zonder de (top)structuur van de organisatie daarin mee te wegen, scheppen bestuur en managementteam binnen de organisatie verwachtingen. Na dit cultuurtraject is een reorganisatie/efficiencyslag opgestart, waarbij fors ingegrepen wordt in de managementstructuur, mede om de bedrijfslasten te verlagen. De commissie ziet hier een relatie met het ondernemingsplan 2012-2014 waar de doelstelling is geformuleerd dat de bedrijfslasten van de corporatie onder het landelijk gemiddelde moeten liggen. Onduidelijk is hoe de corporatie de onderlinge samenhang tussen de doelen van deze twee ingeslagen paden borgt. Het verdient waardering dat de leiding zich na de fusie heeft gerealiseerd dat een grotere samenhang in werkwijze en gedrag tot betere prestaties zou kunnen leiden.

Een van de doelstellingen van het cultuurtraject was om de kloof tussen directie en de werkvloer te verkleinen. Op basis van de visitatiegesprekken en de aankomende reorganisatie lijkt het de visitatiecommissie wenselijk dat er nu stappen gezet worden die tegelijkertijd bijdragen aan de efficiency van de organisatie én aan een eenduidige werkwijze die door de mensen in de organisatie gedeeld en gedragen wordt. Hierbij is integraliteit van beleidsdocumenten van groot belang. Dit betekent dat elk beleidsdocument de implicaties op andere terreinen duidt. De commissie ziet een grote bereidwilligheid binnen de organisatie om mee te denken en/of kaders mee te geven bij het opstellen van beleid.

'Be good and tell it'

De commissie is gecharmeerd van de betrokkenheid van Mijande Wonen voor de primaire en bijzondere doelgroep en de leefbaarheid in de plattelandskernen. Alle belanghebbenden waarderen Mijande Wonen als partij in de regio, en zijn erg te spreken over de korte lijnen en het informele contact. De commissie ziet dat veel energie in Dorpskracht wordt gestoken, wat niet overal bij gemeenten of andere belanghebbenden als zodanig wordt herkend. De uitdaging voor Mijande Wonen is om ook in de komende periode dichtbij haar kracht en kernwaarden te blijven, én hierover te communiceren.

Sterke punten

Mijande Wonen heeft de volgende sterke punten:

- + Veel aandacht voor de onderkant van de woningmarkt.
- + De ogen en oren in de samenleving door Dorpskracht-consulenten.
- + Mooie projecten gerealiseerd in samenwerking met zorg- en welzijnsinstanties.
- + Grote inzet in leefbaarheid in de regio.
- + Goed functionerende raad van commissarissen (RvC).
- + Beleid op basis van gedegen analyse van de vastgoedportefeuille met mogelijkheden voor een sterke vastgoedsturing.

Beleidsagenda voor de toekomst

- Pak het nieuwe ondernemingsplan aan om te duiden waar de corporatie voor staat (het anker van de corporatie); en welke koers het in de toekomst wil varen, rekening houdend met de dynamiek van de omgeving.
- Zet op basis van bovengenoemde koers scherp in op enkele speerpunten en benoem hierbij concrete, herkenbare en meetbare doelstellingen. *No excuses, deze doelstellingen worden gehaald.* Als de doelstellingen niet worden gehaald, stel deze actief bij (bijvoorbeeld in het jaarlijkse bedrijfsplan) én communiceer dit.
- Focus bij investeringen op het bestaande bezit en zet in op energetische maatregelen.
- Kijk kritisch naar het vraagstuk huurbeleid (met de doelstellingen wat betreft betaalbaarheid als uitgangspunt) en investeringscapaciteit; de relatieve lage huren bieden ruimte voor differentiatie en meer investeringscapaciteit.
- Bepaal (portefeuille)strategie voor de langere termijn. Hoe ziet de krimp er in de toekomst uit en heeft dit voor de lange termijn (komende dertig/veertig jaar) gevolgen voor het woningbezit?
- Maak met verschillende externe belanghebbenden, allereerst met gemeenten samen met de huurdersorganisatie, concrete en expliciete prestatieafspraken en communiceer hierbij duidelijk over de volkshuisvestelijke investeringsruimte. Evalueer deze afspraken periodiek en geef aan welke doelstellingen wel/niet zijn gehaald. Stel een doelstelling bij als dit nodig is.
- Ga door met Dorpskracht (het DNA van de organisatie) en zet hierbij ook in op profilering van de successen die worden geboekt zodat de buitenwereld ziet wat er gebeurt en check de effecten van het relatie- of reputatiemanagement.
- Overweeg een aanscherping van wat Dorpskracht inhoudt, betekent en welke facilitering Mijande Wonen kan bieden.
- Overweeg een actualisering van het belanghebbendenbeleid om duidelijk te maken wat Mijande Wonen kan en wil betekenen voor haar omgeving.
- Zet door op het goede beleid op het vlak van investeringen, financiering, vermogens- en risicomanagement en integreer dit in behapbare implicaties op alle beleidsterreinen en operationele terreinen.
- Bied de toezichthouder (RvC) overzicht en inzicht in de continuïteit en maatschappelijke prestaties van de corporatie naar de toekomst.

B Scorekaart

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

C Samenvatting

Visitatie Mijande Wonen

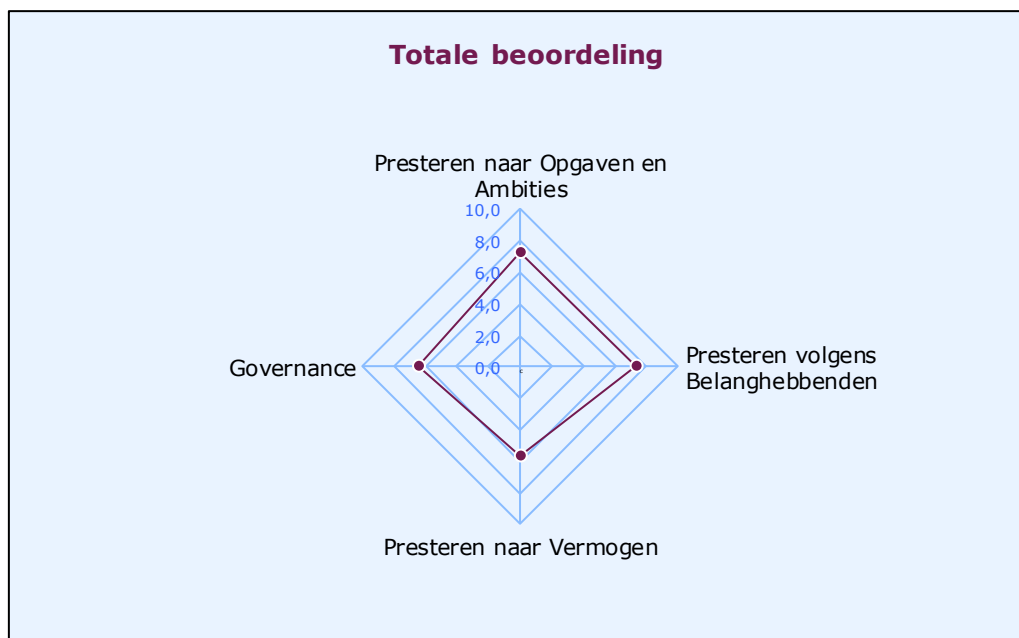
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen augustus en november 2015.

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

Korte schets Mijande Wonen

Mijande Wonen is opgericht in 2010. Dinkelborgh Wonen in Dinkelland, Woningstichting Vriezenveen/Westerhaar, Woningstichting St. Joseph Weerselo en Vestion Wonen in Vroomshoop zijn gefuseerd tot Mijande Wonen. Mijande Wonen beheert in 2014 4.909 woningen en werkt in drie gemeenten: Dinkelland, Twenterand en (beperkt bezit in) Almelo. Mijande Wonen werkt actief samen met de gemeenten in haar werkveld, met zorg- en welzijnsinstanties, met collega-corporaties en met huurdersvertegenwoordigers. Eind 2014 had Mijande Wonen 74 medewerkers in dienst; in totaal 64,22 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders.

Beoordelingen Mijande Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	5,7
Governance	6,5

De commissie komt tot de conclusie dat Mijande Wonen op alle vier de perspectieven van de visitatie voldoende tot ruim voldoende presteert. Evenals bij de vorige visitatie heeft de huidige commissie lof voor de maatschappelijk bijzonder gewaardeerde prestaties van Mijande Wonen. Belanghebbenden prijzen Mijande Wonen vooral voor de huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroep en ook voor de inzet op leefbaarheid in de regio. Tijdens de vorige visitatie scoorde Mijande Wonen onvoldoende op Presteren naar Vermogen en werden als verbeterpunten de verschillende aspecten rond Governance genoemd. De visitatiecommissie ziet dat Mijande Wonen aan het begin van de visitatieperiode de strategievorming en prestatiebesturing (Plan, Do, Check, Act) matig binnen de organisatie had verankerd. Naarmate de visitatieperiode vordert raakt de organisatie beter op orde, maar de stap naar Act kan korter. Aan het eind van de visitatieperiode beschikt Mijande Wonen over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem.

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,2.

7,2

Voor wat betreft haar maatschappelijke prestaties scoort Mijande Wonen over de gehele linie voldoende tot goed. De commissie ziet een betrokken organisatie die inzet op huisvesting voor de primaire en bijzondere doelgroep en actief is op leefbaarheid middels Dorpskracht. De eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties overstijgen de externe opgaven in het werkgebied. Mijande Wonen heeft een erg hoog ambitieniveau wat betreft Dorpskracht. Tijdens de visitatieperiode ziet de commissie een verbetering als beleidsdocumenten worden opgeleverd en eigen ambities en doelstellingen op verschillende onderdelen duidelijk en helder worden geformuleerd.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Mijande Wonen met een 7,3.

7,3

Belanghebbenden beoordelen de corporatie op alle prestatievelden als ruim voldoende tot goed. De corporatie werkt volgens de belanghebbenden ruim voldoende tot goed aan het huisvesten van de primaire en bijzondere doelgroep. De zorg- en welzijnsinstanties beschrijven Mijande Wonen als een partij die met hen meedenkt, en waar je iets mee kunt ontwikkelen. Ook de kwaliteit van woningen is ruim voldoende. Beide gemeenten geven aan dat Mijande Wonen voor wat betreft duurzaamheid tijdens de visitatieperiode te weinig inzet heeft getoond. Er ligt een grote energetische opgave. De huurdersvertegenwoordigers en zorg- en welzijnsinstanties zijn erg te spreken over de nieuwbouwprojecten die Mijande Wonen in de visitatieperiode heeft gerealiseerd. Bij (des)investeren in vastgoed ontvangt Mijande Wonen een ruime voldoende van de belanghebbenden.

Volgens de belanghebbenden communiceert Mijande Wonen over het algemeen goed met hen. De lijnen zijn kort; de directeur-bestuurder is goed te bereiken. Het laagst (gemiddeld cijfer 6,7) scoort 'invloed op beleid'. Beide gemeenten geven aan dat zij hier ook kansen hebben laten liggen. Mijande Wonen heeft binnen de regio een voortrekkersrol.

De belanghebbenden geven Mijande Wonen de volgende verbeter suggesties mee:

- Bied extra hulp bij activering van bewoners (Dorpskracht).
- Koester de goede en collegiale samenwerking op lokaal niveau, juist nu we in de nabije toekomst gezamenlijk willen professionaliseren.
- Betrek de Huurdersraad eerder bij beleid en besluitvorming zodat de invloed groter is.
- Maak vooraf schriftelijke, resultaatgerichte afspraken zodat uitgangspunten scherper en duidelijker in beeld zijn. Hier ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 5,7.

5,7

Mijande Wonen is een financieel gezonde organisatie waar aan het einde van de visitatieperiode op actieve wijze vermogensbeleid wordt uitgevoerd. Tijdens de visitatieperiode zijn het vermogensbeleid, risicomangement, het controleplan, financierings- en investeringsbeleid verbeterd. Voor wat betreft de verantwoording over de vermogenspositie is Mijande Wonen niet volledig in control geweest. Aan het begin van de visitatieperiode was er onvoldoende inzicht in de financiële weerstand in verhouding tot de interne en externe opgaven. In de tweede helft van de visitatieperiode zijn verschillende documenten opgeleverd waaruit blijkt dat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties op voldoende wijze verantwoordt en motiveert. Mijande Wonen presteert onvoldoende wat betreft doelmatigheid. Ook de doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn niet gehaald. De bedrijfslasten liggen duidelijk boven het landelijk gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,5.

6,5

De besturing volgens de PDCA-cirkel (Plan, Do, Check, Act) scoort een 5,8. Op Act scoort Mijande Wonen het laagste cijfer, een 5. De RvC heeft in een vroeg stadium gesignaleerd dat de organisatie niet volledig op orde was. Deze signalen zijn om verschillende redenen niet direct omgezet in actie om de financiële kolom te verbeteren. De RvC heeft proactief gehandeld en vanuit haar toezichtrol geïntervenieerd door het bestuur en het managementteam te verplichten om documenten aan te leveren waaruit blijkt dat de organisatie op orde raakt. Aan het eind van de visitatieperiode beschikt Mijande Wonen wel over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem waarmee elk trimester gemeten wordt hoe de prestaties van de corporatie zich integraal ontwikkelen.

Het interne toezicht scoort een 7,2. Mijande Wonen beschikt over een goed functionerende en zelfbewuste raad van commissarissen (RvC) die op een actieve en gedegen wijze haar toezichthoudende rol, werkgeversrol en klankbordrol invult. De commissie constateert dat de raad zichzelf op reguliere basis evalueert. Mijande Wonen maakt ruim voldoende gebruik van een toetsingskader en volgt de Governancecode.

Mijande Wonen scoort een 6,5 op het onderdeel externe legitimatie en verantwoording. Mijande Wonen is een betrokken organisatie in de regio, waarbij de deur altijd open staat voor belanghebbenden. In de jaarverslagen is transparant en goed leesbaar beschreven welke voornemens Mijande Wonen had en in welke mate deze zijn gerealiseerd. De commissie ziet dat er bij de corporatie een doe-cultuur heerst. De commissie ziet dat Mijande Wonen hierover communiceert maar niet op een manier die het juiste effect sorteert. Althans, de inspanningen worden niet of minder door de buitenwereld herkend. Dit vraagt om een bezinning op de communicatieaanpak.

D Reactie Mijande Wonen



Reactie Mijande Wonen op het visitatierapport

Verheugd hebben we het visitatierapport 2011-2014 gelezen. De visitatiecommissie heeft een rapport geschreven waarin wij ons volledig herkennen. Het is een rapport dat inhoudelijk een goede diepgang heeft en op een fraaie wijze vanuit 4 invalshoeken beleidsvoornemens toetst aan de behaalde resultaten en vertoond gedrag.

Ons wordt op deskundige wijze een spiegel voorgehouden. Deze spiegel past ook bij hoe wij visitatie zien. Alhoewel visitatie verplicht is, is het ook een belangrijk leermoment. Waarin zijn we geslaagd, waarin kunnen wij verbeteren.

De commissie constateert dat wij in de onderzochte 4 jaren zijn gegroeid van een corporatie die onzeker is over haar potentieel, naar een zelfbewuste organisatie die inzicht heeft in waar zij staat en voor staat. Een corporatie die met name in de laatste 2 jaar van de onderzochte periode een goede ontwikkeling laat zien. Het is mooi om dat terug te zien in deze rapportage en geeft ook vertrouwen in de toekomst. Trots zijn we op het feit dat we onze belanghouders nooit uit het oog zijn verloren, ook niet in de beginperiode. Dit past bij een voor ons belangrijk groundbeginsel: ook al is het soms moeilijk en lastig, onze klant/belanghouder moet hier geen last van hebben.

In het visitatierapport concludeert de commissie dat de belangrijkste fusiedoelstelling, verbetering van de professionaliteit met behoud van de plattelandsidentiteit, is gerealiseerd. Een mooier compliment kunnen we ons niet wensen.

Het visitatierapport geeft mooie aanknopingspunten voor verdere verbetering. De kernpunten worden samengevat in de "beleidsagenda voor de toekomst" op pagina 12 van het visitatierapport. Het voert te ver om ze in deze bestuurlijke reactie allemaal te noemen, maar een aantal verdient zeker extra aandacht.

Het anker van de organisatie

Ankers markeren een vast punt waarop altijd teruggevallen kan worden. Ook, of misschien juist vooral, als omstandigheden veranderen. Dit betekent heldere en duidelijke keuzes. **Waar staan we altijd voor.** In het document "Ons Mijande" worden deze ankers gegeven. We staan voor betaalbaarheid van ons woningbezit, we werken voor onze primaire doelgroep, we doen dit samen met onze partners. Dit heeft geleid tot de volgende missie:

Mijande Wonen staat voor betaalbaar wonen op het Twentse platteland, voor al diegenen die niet in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Dit doen wij door ons bij elk besluit af te vragen wat het voordeel is voor onze klant. Wij doen dit samen met onze lokale partners rondom "Wonen".

Wij noemen dit DORPSKRACHT!

Focus op bestaand bezit

In de afgelopen periode hebben we veel geïnvesteerd om tot een goede portefeuillestrategie te komen. Belangrijk onderdeel hierbij is om meer en sneller te investeren in met name de energetische kwaliteit van ons bezit. Dit kan door renovatie (energiesprong) of vervangende nieuwbouw. Dit maakt nadrukkelijk onderdeel uit van ons bedrijfsplan. Het feit dat we hierop achtergebleven zijn herkennen we ook.

Prestatieafspraken

De commissie adviseert om concrete en expliciete prestatieafspraken te maken met de huurdersorganisatie en gemeenten. Dit past geheel binnen de kaders van de nieuwe woningwet en is ook onze wens. Leerpunt is dat wij in eerder stadium onze partners opzoeken en ook deelgenoot maken van onze dilemma's. We zijn niet alwetend en moeten ons ook niet zo gedragen, is de vrije vertaling. Juist door elkaar op te zoeken bij de dilemma's (een wederzijdse verantwoordelijkheid) wordt de gekozen richting sterker. Gezien de conclusies in het visitatierapport beschikken we over een gezonde basis om op die wijze met elkaar in dialoog te gaan.

Belanghouders

Door onze belanghouders worden we gewaardeerd om wat we doen. Dit past ook bij de doe-corporatie die we, willen, zijn. We willen dit vooral ook doen met onze natuurlijke partners. Dat betekent dat we in plaats van discussiëren naar de dialoog moeten, echt moeten luisteren naar elkaar en open moeten staan voor beleidsbeïnvloeding. Samen met onze partners zijn we in staat om mooie resultaten te bereiken, passend binnen de nieuwe woningwet en de financiële kaders die er nu eenmaal zijn. Hierbij mag wat ons betreft best wel de grens worden opgezocht. Het mag wel eens schuren, niet voor niets is het gezegde: zonder wrijving geen glans.

Dorpskracht

Dorpskracht wordt door de visitatiecommissie gezien als het DNA van onze organisatie. Dit wordt ook zo ervaren, maar door de buitenwereld niet altijd als zodanig herkend. We gaan op zoek naar manieren om zonder te gaan "schreeuwen" onze boodschap beter voor het voetlicht te krijgen.

Doelmatigheid

We zijn sterk in het hebben van ambities, die we ook graag delen. Het realisatievermogen is ook ons inziens niet voldoende. We moeten leren om doelstellingen bij te stellen en te focussen op de echt belangrijke punten. De beleidskeuze om betaalbaarheid en onze primaire doelgroep voorop te stellen geeft hier een belangrijke richting aan. Meer resultaatgerichtheid is een belangrijk doel van de voorgenomen reorganisatie. De bedrijfskosten zullen als gevolg hiervan ook dalen en meer in lijn komen met hetgeen verwacht mag worden van een corporatie van onze omvang en werkgebied.

Maatschappelijk presteren

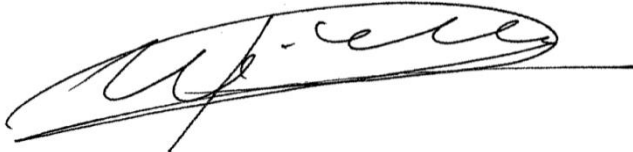
De toekomstige uitdaging voor ons gaat niet zitten in het afleggen van financiële verantwoording of de harde productie op vastgoed. De uitdaging zal meer liggen op het terrein van het zichtbaar maken van onze maatschappelijke prestaties. Dit besef is bij meer corporaties aanwezig en een aantal initiatieven zijn reeds van de grond gekomen. Deze ontwikkelingen zullen we blijven volgen en in de nabije toekomst ook gaan gebruiken.

Afsluitend

Het visitatierapport schetst een herkenbaar beeld van Mijande Wonen. Het geeft ons goede handvaten die inspireren en aanzetten tot verdere ontwikkeling.

We willen graag de leden van de commissie bedanken voor de prettige, constructieve en open wijze waarop de visitatie is uitgevoerd. Met name willen we ook onze waardering uitspreken naar de HuurdersAdviesRaad, gemeenten en overige belanghouders dat zij het gesprek met de commissie zijn aangegaan.

Het laatste woord van dank is voor alle collega's bij Mijande Wonen. Samen hebben we dit visitatieresultaat bereikt. Het geeft een mooie weerslag van de inzet over de afgelopen periode. Hier mogen we trots op zijn.



Peter Zuithof

Directeur-Bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Mijande Wonen

In mei 2015 heeft Mijande Wonen te Vriezenveen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen augustus en november 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op woensdag 16 en donderdag 17 september 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper toegestuurd aan de belanghebbenden. De visitatiecommissie bestond uit mevrouw drs. C.P.M. Doms (voorzitter), de heer drs. B.J.A. Wouters (algemeen commissielid) en de heer J. Blijham MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil Mijande Wonen de visitatie gebruiken om zich te verantwoorden aan de omgeving. Ook wil Mijande Wonen kijken waar het staat 5 jaar na de fusie. Zijn de juiste keuzes gemaakt? Gaat de organisatie de goede kant op?

Op basis van alle door Mijande Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Mijande Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2011-2014.

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

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

1.1 Schets Mijande Wonen

Mijande Wonen is opgericht in 2010. Dinkelborgh Wonen in Dinkelland, Woningstichting Vriezenveen/Westerhaar, Woningstichting St. Joseph Weerselo en Vestion Wonen in Vroomshoop zijn gefuseerd tot Mijande Wonen. Mijande Wonen beheert in 2013 nagenoeg 5.000 woningen: in de gemeente Dinkelland 1.471 woningen, in gemeente Twenterand 3.507 woningen en in het dorp Aadorp (gemeente Almelo) een zeer beperkte voorraad van 106 woningen.

In de gemeente Almelo is Mijande Wonen een kleine speler: in dit werkgebied zijn ook Beter Wonen en St. Joseph Almelo actief. St. Joseph Almelo is beperkt actief in gemeente Dinkelland.

Mijande Wonen werkt actief samen met de gemeenten in haar werkgebied, met zorg- en welzijnsinstanties, regionaal met collega-corporaties en met haar Centrale Huurdersraad. De volgende zorg- en welzijnsinstanties zijn voor Mijande Wonen belangrijke belanghebbenden: TriviumMeulenbeltZorg (TMZ), Zorggroep St. Maarten en Baalderborg Groep. In Twente werken 17 corporaties inhoudelijk samen in de vereniging WoOn. Binnen WoOn Twente wisselen de corporaties kennis en ervaring uit op het brede terrein van wonen en treden bij belangrijke ontwikkelingen gezamenlijk op.

Eind 2014 had Mijande Wonen 74 medewerkers in dienst; in totaal 64,22 fte. De leiding van de corporatie berust bij één directeur-bestuurder. De raad van commissarissen (RvC) bestaat uit zes leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders.

Volgens de missie investeert Mijande Wonen als maatschappelijk woonondernemer met klantgerichte producten en diensten in de kwaliteit van wonen en leven op het platteland van Noord-Oost Twente, juist voor mensen in een kwetsbare positie en samen met haar maatschappelijke partners. Het kernwoord is Passie: voor de woonomgeving; de klant; de organisatie; én de volkshuisvesting.

1.2 Werkgebied Mijande Wonen

Mijande Wonen is werkzaam in de provincie Overijssel, in de gemeenten Twenterand, Dinkelland en Almelo. De gemeenten Twenterand en Dinkelland tellen samen 60.000 inwoners. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied. Het geringe bezit van Mijande Wonen in de gemeente Almelo bevindt zich in het dorp Aadorp. Het eigenwoningbezit is in het werkgebied van de corporatie overheersend. In 2010 is de verhouding huur/koop in de gemeente Dinkelland 15 procent sociale huur en 85 procent koop- en particuliere huurwoningen. In 2014 bestaat de woningvoorraad voor 87 procent uit eengezinswoningen. Voor de gemeente Twenterand geldt dat het aandeel sociale huur iets hoger ligt.

Het Centraal Fonds deelt Mijande Wonen in de categorie 6 in, dat wil zeggen: gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Mijande Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Er zijn ruim honderd corporaties in deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van Mijande Wonen zijn voornamelijk beschreven in de woonvisies van de gemeente Dinkelland en Twenterand. De corporatie heeft op basis van deze woonvisies met beide gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Deze afspraken zijn op onderdelen weinig specifiek geformuleerd en door de commissie beperkt meetbaar bevonden. De afspraken hebben vooral de vorm van procesafspraken.

Er zijn ook ondertekende afspraken op provinciaal niveau tussen de gemeenten Dinkelland en Twenterand en provincie Overijssel die een bijlage zijn bij de prestatieafspraken tussen de gemeenten en Mijande Wonen. Uit de visitatiegesprekken blijkt dat dit geen afspraken zijn waar de gemeenten Mijande Wonen aan houdt. Primair leidend zijn de prestatieafspraken tussen de gemeenten en Mijande Wonen, en de onderliggende woonvisies.

Aangezien Mijande Wonen zeer beperkt bezit in de gemeente Almelo heeft worden de opgaven voor deze gemeente niet meegenomen tijdens de visitatie. De gemeente Almelo heeft ook niet deelgenomen aan de visitatiegesprekken.

Mijande Wonen is onderdeel van WoOn waarin Twentse corporaties samenwerken en in de Routekaart WoOn hun visie op de Twentse woonopgaven formuleren. Verandering van de woningvoorraad staat centraal: een beetje meer maar vooral veel andere woningen, die passen bij de woningvraag van de toekomst. WoOn maakt zich sterk voor een regionale woonvisie vanuit de zorgen die de corporaties hebben over de krimp en organiseert vanuit deze urgentie overleg, marktonderzoek en projectgroepen die zich hiermee bezig houden. Mijande Wonen is ook deelnemer van het landelijk energieconvenant.

Huisvesting van de primaire doelgroep

In de Woonvisie 2011+ van de gemeente Dinkelland staat dat de vraag naar woningen binnen de sociale huurvoorraad en de toewijzing van deze woningen door de gemeente en corporatie worden gemonitord.

In de samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente Twenterand en Mijande Wonen (2014-2016) zegt Mijande Wonen toe dat er voldoende huurwoningen onder de huurtoeslaggrens bereikbaar blijven voor de lagere inkomensgroep. In de Woonvisie 2009+ van de gemeente Twenterand wordt hier een aantal aan gekoppeld.

Op de routekaart WoOn staat de doelstelling dat 'in de regio elk jaar 10 procent minder uitzettingen' gerealiseerd moet worden.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

In het werkgebied van Mijande Wonen is sprake van vergrijzing. Er ligt een opgave om de woningvoorraad geschikt te maken voor senioren. Gemeente Twenterand verplicht in de prestatieafspraken Mijande Wonen om bij nieuwbouw zoveel mogelijk levensloopbestendig te bouwen zodat de toekomstige bewoner zo lang mogelijk zelfstandig in de woning kan blijven wonen. In de Woonvisie 2009+ vraagt de gemeente Twenterand extra inzet voor starters, senioren en mensen met een zorgbehoefte. Dit vraagt om een moderniseringsslag binnen de sociale huursector, waarbij niet alleen een passend aanbod aan woningen van belang is, maar ook van gepaste woonmilieus (inclusief de noodzakelijke voorzieningen). Waarbij met name aansluiting gezocht moet worden bij de woonwensen van ouderen. Ook de gemeente Dinkelland benadrukt in de woonvisie de opgave voor huisvesting voor senioren.

De Routekaart WoOn kijkt naar de woningvraag voor de toekomst in de hele regio en benadrukt de inzet op nulredenwoningen en meer eigentijdse appartementen en woningen die geschikt zijn voor mensen bij wie de leeftijd met beperkingen komt.

Voor verzorgde woonvormen gaat de gemeente Dinkelland samen met Mijande Wonen na op welke locaties deze gerealiseerd kunnen worden.

Beide gemeenten geven aan dat ze samen met Mijande Wonen ook in de toekomst zich blijven inzetten om de taakstelling voor het aantal te huisvesten statushouders en vergunningshouders in te vullen.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De gemeente Dinkelland geeft in de woonvisie aan Mijande Wonen mee dat zij een kwaliteitsslag moet maken in de samenstelling van de voorraad sociale huurwoningen, waarbij met name aansluiting gezocht moet worden bij de woonwensen van ouderen (met lage inkomens).

In de prestatieafspraken tussen gemeenten en provincie Overijssel (2010) worden door zowel gemeente Twenterand als Dinkelland ambitieuze afspraken gemaakt over het verbeteren van de energetische kwaliteit van de bestaande huurwoningen. De gemeente Dinkelland maakt de afspraak dat de woningvoorraad van Mijande Wonen per 1 januari 2015 voor ten minste 50 procent bestaat uit woningen met minimaal energielabel B. De gemeente Twenterand is nog ambitieuzer en benoemt het streven dat de woningvoorraad zodanig is gerenoveerd dat per 1 januari 2015 ten minste 60 procent het energielabel B heeft.

Mijande Wonen heeft wat betreft energiebesparing ook zelf afspraken gemaakt met de provincie Overijssel door middel van een convenant van 28 juni 2012 en met het Rijk middels het landelijk energieconvenant. Mijande Wonen heeft zich bij de ondertekening geconformeerd aan de ambitie om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Samengevat komen de afspraken neer op de realisatie van onderstaande in 2020:

- 20 Procent CO₂ reductie.
- Gemiddeld label B (Energie-Index van 1,25).
- 80 Procent voorraad in C label.

(Des)investeren in vastgoed

In de Woonvisie 2011+ van de gemeente Dinkelland staat dat het aantal sociale huurwoningen in 2020 minimaal 1.300 woningen moet omvatten. In de Woonvisie 2009+ van de gemeente Twenterand staat dat de kernvoorraad sociale huurwoningen minimaal 3.450 woningen moet bevatten voor de periode tot 2015.

De gemeente Dinkelland wil 25 procent van de nieuwbouw in de vorm van multifunctionele huurwoningen realiseren: dit zijn woningen die in principe geschikt zijn voor alle doelgroepen. In de Woonvisie 2011+ staat dat Mijande Wonen en de gemeente Dinkelland elkaar ondersteunen bij initiatieven tot collectief particulier opdrachtgeverschap.

In de routekaart WoOn worden verschillende opgaven geformuleerd die voor dit prestatieveld relevant zijn:

- 'Elke woning moet raak zijn'. Zoek een samenhang in plannen, focus op verbouwen, bouw niet teveel.
- Rond 2020 is de verwachting dat de behoefte aan rijtjeshuurwoningen afneemt, en de behoefte voor grondgebonden koopwoningen flink toeneemt. Omslag vraagt om flexibiliteit en investeringen in woningen die de eerste jaren verhuurd kunnen worden om hierna te verkopen.
- Na 2020 is nieuwbouw nodig om verouderde woningen te vervangen, maar niet meer om de voorraad uit te breiden.
- Inzet op nulredenwoningen. Meer eigentijdse appartementen en woningen die geschikt zijn voor mensen waarbij de leeftijd met beperkingen komt.

Kwaliteit van wijken en buurten

Zowel de gemeente Dinkelland als Twenterand hebben met de provincie Overijssel afgesproken dat de gemeente ernaar streeft dat per 1 januari 2015 ten minste 50 procent van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.

De samenwerkende woningcorporaties uit Twente formuleren in de Routekaart WoOn het streven naar een vitaal platteland waarbij behoud van groen, natuur en ruimte voorop staan.

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

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven gemiddeld met een 7,2. Op alle vijf de prestatievelden levert Mijande Wonen voldoende tot goede maatschappelijke prestaties.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Bij dit onderdeel wordt gekeken naar het beleid en de geleverde maatschappelijke prestaties ten aanzien van de volgende twee thema's: woningtoewijzing en doorstroming en betaalbaarheid. De commissie waardeert de prestaties van Mijande Wonen op dit onderdeel met een 8.

Woningtoewijzing en doorstroming

Alle vrijgekomen woningen worden via het zogenaamde aanbodmodel aangeboden. Urgente woningzoekenden zijn (op 2 na in 2011) de gehele visitatieperiode binnen een half jaar aan een woning geholpen, overige woningzoekenden hebben binnen 24 maanden een woning.

In haar beleid focust Mijande Wonen zich sterk op de doelgroep van de corporatiesector:

- In totaal 99,2 procent van het woningbezit van Mijande Wonen bestaat uit sociale huurwoningen (2014).
- Tussen 2011 en 2014 is respectievelijk 87,8 procent, 94,8 procent, 97,7 procent, 98,2 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan huishoudens die behoren tot de doelgroep van het corporatiebeleid (norm = 90 procent). In 2011 is de norm niet gehaald door de oplevering van nieuwbouwappartementen in Vriezenveen waar veel woningen verhuurd zijn aan bewoners met hogere inkomens.

Betaalbaarheid

De commissie constateert dat de gemiddelde netto huurprijs van Mijande Wonen in de visitatieperiode is toegenomen van 399 euro (2011) tot 464 euro (2014). Mijande Wonen heeft in de visitatieperiode gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhogingen door te voeren. De midden en hoge inkomens zijn in 2013 en 2014 maximaal verhoogd. Mocht de huur als gevolg van deze huurverhoging boven de liberalisatiegrens (699 euro) uitkomen dan wordt dit niet afgetopt.

Mijande Wonen kiest bewust voor deze maximale verhoging omdat dit niet de primaire doelgroep is en om doorstroom te stimuleren. Sinds eind 2014 hanteert Mijande Wonen een nieuw huurprijsbeleid dat ervoor moet zorgen dat woningen betaalbaar blijven voor de primaire doelgroep in de dorpen en dat aansluit bij de omgeving.

Mijande Wonen zet zich tijdens de visitatieperiode 'door te doen' goed in voor de primaire doelgroep. Mijande Wonen geniet hierbij vertrouwen van beide gemeenten. Dit vertrouwen heeft ertoe geleid dat er in beperkte mate specifieke regionale opgaven op dit onderdeel zijn geformuleerd. In de samenwerkingsovereenkomst 2014-2016 met de gemeente Twenterand wordt beschreven dat er voldoende huurwoningen onder de huurtoeslaggrens bereikbaar moet blijven voor de lagere inkomensgroep.

De visitatiecommissie constateert dat Mijande Wonen korte wachttijden voor de primaire doelgroep heeft. Mijande Wonen voldoet aan de wettelijke normen. Ook heeft Mijande Wonen een duidelijke visie wat betreft betaalbaarheid. De huren worden maximaal verhoogd bij de midden en hoge inkomens, bij de inkomens tot 33.614 euro is de huurverhoging gematigd. De betaalbaarheid voor de primaire doelgroep wordt hiermee geborgd.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

De commissie constateert dat volgens de belanghebbenden geen opgaven in de regio blijven liggen. Als een opgave ontstaat weten de partijen elkaar goed te vinden en wordt door Mijande Wonen meegedacht en gekeken waar mogelijkheden liggen. De commissie merkt op dat Mijande Wonen over het algemeen de opgave reactief oppakt, waarbij Mijande Wonen een bereidwillige en aanspreekbare partner is. In andere woorden: beleidsmatig heeft Mijande Wonen geen (uitgesproken) visie op huisvesting van de bijzondere doelgroep, maar gaat alert om met kansen die zich voordoen. In de afgelopen visitatieperiode heeft Mijande Wonen flink ingezet om de fysieke opgave in te vullen. De huisvesting van statushouders ziet Mijande Wonen als een gemeenschappelijke uitdaging: in samenwerking met de gemeenten worden statushouders gehuisvest. Urgente woningzoekenden vinden binnen zes maanden een woning.

Mijande Wonen pakt in samenwerking met andere partijen uit eigen beweging enkele initiatieven op terwijl dit geen beschreven regionale opgaven zijn. Een voorbeeld is de uitbreiding van het Take Off project van 12 naar 24 plaatsen in Den Ham, in samenwerking met Leger des Heils. De gemeente ziet hier geen opgave, terwijl uit de praktijk blijkt dat de ruimtes makkelijk door Mijande Wonen worden gevuld.

Voor wat betreft de huisvesting van ouderen (met lage inkomens) wordt Mijande Wonen geconfronteerd met een opgave in de samenstelling van de voorraad sociale huurwoningen. In de gehele visitatieperiode bouwt Mijande Wonen volgens de principes van 'aanpasbaar bouwen' bij de ontwikkeling van nieuwbouwprojecten voor de doelgroep ouderen en gehandicapten. Er wordt rekening gehouden met bijvoorbeeld draaicirkels voor rolstoelgebruikers en in hoogte verstelbare toiletputten.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld valt uiteen in de volgende drie onderdelen: woningkwaliteit, kwaliteit dienstverlening en energie en duurzaamheid. De commissie waardeert op basis van onderstaand het prestatieveld gemiddeld met een voldoende (cijfer: 6).

Woningkwaliteit

Mijande Wonen heeft zich tijdens de visitatieperiode goed ontwikkeld op het kwaliteitsbeleid waarbij de kwaliteit van de woningen op complexniveau wordt gemeten met behulp van een zogenaamde conditiemeting. Aan het begin van de visitatieperiode zat er bij fusiecorporatie Mijande Wonen veel verschil in kennis over de kwaliteit van de woningen per regio en in de staat van het woningbezit en het kwaliteitsbeheer. Na 2 jaar constateert de commissie een duidelijke verbetering en komt er consistentie in het kwaliteitsbeleid. Aangezien het kwaliteitsbeleid tijdens de visitatieperiode beter op orde is gekomen beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6.

Kwaliteit dienstverlening

In het jaarplan 2013 is opgenomen dat het KWH huurlabel in 2012 is gehaald, met als doel om in 2013 het cijfer te verbeteren om in 2014 uit te komen op gemiddeld een 7,5. In 2013 heeft Mijande Wonen een 7,6 gescoord, in 2014 was dit een 7,8. Met deze resultaten voldoet Mijande Wonen aan de gestelde doelstelling en leidt de commissie af dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders ruim voldoende is. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Energie en duurzaamheid

In de prestatieafspraken tussen gemeenten en provincie Overijssel (2010) zijn door zowel gemeente Twenterand als Dinkelland ambitieuze afspraken gemaakt over het verbeteren van de energetische kwaliteit van de bestaande huurwoningen. Deze afspraken lopen verder dan de visitatieperiode, maar het is duidelijk dat deze niet door Mijande Wonen worden gehaald. Achteraf blijkt dat de afspraken niet realistisch waren, zowel de gemeenten als Mijande Wonen hebben de doelstellingen niet bijgesteld.

Mijande Wonen heeft zich geconformeerd aan het landelijk energieconvenant. Dit convenant stelt een gemiddelde energie-index van 1,25 (energielabel B) in 2020 als eenduidig richtpunt. De gemiddelde energie-index van de woningen van Mijande Wonen was in 2014 1,68 (2013: 1,70, 2012: 1,70, 2011: 1,75).

De commissie constateert dat de verbetering van de bestaande woningvoorraad tijdens de visitatieperiode beperkt is en beoordeelt dit onderdeel onvoldoende (cijfer: 5). De commissie ziet dat Mijande Wonen voor de nabije toekomst flinke plannen heeft om een grote stap vooruit te zetten op dit onderdeel.

(Des)investeren in vastgoed

Op het gebied van (des)investeren in vastgoed presteert Mijande Wonen ruim voldoende: de prestaties voldoen aan de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

In de prestatieafspraken met gemeente Dinkelland is vastgelegd dat het aantal sociale huurwoningen in 2020 minimaal 1.300 woningen moet omvatten. In 2013 is het bezit van Mijande Wonen in de gemeente Dinkelland 1.471. De kernvoorraad sociale huurwoningen van de woningcorporatie in Twenterand moet minimaal 3.450 woningen bevatten voor de periode tot 2015. Mijande Wonen voldoet ook hier aan de prestatieafpraak.

Mijande Wonen heeft tijdens de visitatieperiode beduidend meer oog voor nieuwbouw dan de transformatie van het huidige bezit. Er is weinig geïnvesteerd in energetische maatregelen. Ook geven de belanghebbenden terug dat op sommige plekken herstructurering van het huidige bezit blijft liggen.

De commissie vindt de bouw van starterswoningen in Tilligte een mooi voorbeeld van een bijzondere investering. Dit initiatief is ontstaan in de kroeg, een spontane ontmoeting wat resulteert in een initiatief, proactief door Mijande Wonen opgepakt. Hier zijn vijf woningen deels naar wens van huurders gebouwd, waarbij de toekomstige huurders inspraak hadden in de keuze bij de badkamer- en keukeninrichting en bijvoorbeeld het plaatsen van een dakkapel. De commissie vraagt zich wel af in hoeverre dit project past binnen de regionale opgaven van WoOn rond de te verwachten krimp en het portefeuillebeleid van Mijande Wonen naar de toekomst.

Op dit moment maakt Mijande Wonen afgewogen investeringsbeslissingen. Hiermee voldoet de corporatie aan de afspraken van WoOn: 'Zoek een samenhang in plannen, focus op verbouwen, bouw niet teveel.' Op het vlak van verkoop zijn in de loop van de visitatieperiode goede verkoopnotities opgesteld waar zorgvuldig wordt afgewogen welke woningen de corporatie op den duur kwijt wil en welke absoluut niet verkocht kunnen worden omdat dit de betaalbaarheid schaadt.

De visitatiecommissie ziet dat Mijande Wonen tijdens de visitatieperiode in samenwerking met zorginstanties enkele door de belanghebbenden gewaardeerde voorzieningen heeft gerealiseerd:

- Stationslaan Vroomshoop: Het eerste passief-massief zorggebouw van Nederland, appartementen bedoeld voor mensen met een verstandelijke beperking.
- De Tye Den Ham: School omgebouwd tot zorgappartementen, appartementen bedoeld voor mensen met een verstandelijke beperking.
- Het nieuwe Haarhuus in Westerhaar in samenwerking met TriviumMeulenbeltZorg (TMZ). Het gebouw bestaat uit 2 gebouwdelen. In gebouw A worden cliënten van TMZ gehuisvest. In gebouw B worden bewoners gehuisvest vanuit de aanleunwoningen en zelfstandige woningen vanuit het oude Haarhuus.

Mijande Wonen is als het gaat om zorg- en maatschappelijk vastgoed tijdens de visitatieperiode steeds terughoudender gaan opereren vanwege de onzekerheid omtrent de regels rond de nieuwe Woningwet 2015. Vooral bij beleid rond maatschappelijk vastgoed heeft tijdens de visitatieperiode een heroverweging plaatsgevonden.

Kwaliteit van wijken en buurten

Het valt de commissie op dat Mijande Wonen zich duidelijk actief inzet op Dorpskracht en hiermee leefbaarheid en waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 8.

Met als slogan 'Samen bouwen aan Dorpskracht' besteedt Mijande Wonen veel aandacht aan de kwaliteit van wijken en buurten. De corporatie heeft hier ambitieuze doelstellingen die een stap verder gaan dan de beperkt geformuleerde opgaven. De gehele organisatie is geënt op Dorpskracht, dit zit in het DNA van de organisatie. Mijande Wonen heeft in de visitatieperiode veel verschillende leefbaarheidsinitiatieven (zie bijlage 5) opgepakt.

De commissie merkt op dat dorpsconsulenten een belangrijke rol hebben bij de lokale verankering van Mijande Wonen. Dorpsconsulenten zijn voor Mijande Wonen de ogen en oren van de organisatie en signaleren vroegtijdig kansen en mogelijke overlastsituaties en/of zorgbehoeftes. *De dorpsconsulenten zijn aanwezig in de wijk, zijn er voor de huurders (buurtbewoners), maar ook voor wijkorganisaties (en aanwezig bij wijkteamoverleggen).* Dit maakt dat Mijande Wonen in de wijk aanwezig is, en er is voor de bewoner uit de buurt.

In de prestatieafspraken streven de gemeente Dinkelland en Twenterand ernaar dat per 1 januari 2015 ten minste 50 procent van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Dit heeft niet geleid tot een extra opgave voor Mijande Wonen: de woonservicegebieden zijn zo gedefinieerd dat deze tijdens de formatie al voldeden aan de doelstelling.

Mijande Wonen communiceert over Dorpskracht maar niet op een manier die het juiste effect sorteert, Althans, de inspanningen worden niet volledig door de buitenwereld herkend.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de visitatieperiode is er één ondernemingsplan ontwikkeld en geoperationaliseerd, van 2012 tot 2014 "Samen bouwen aan Dorpskracht". In dit plan staan de volgende vier speerpunten centraal:

- Passie voor het platteland.
- Passie voor de klant.
- Passie voor de maatschappelijke investeringsopgave.
- Passie voor (het werken bij) de organisatie.

Bij passie voor het platteland staat 'samen bouwen aan Dorpskracht' centraal. Hierbij is de eerste stap oriëntatie: luisteren, vragen en doorvragen om duidelijk te krijgen wat het vraagstuk inhoudt en wat de behoefte is.

De tweede stap is het in contact brengen van partijen, de derde stap het leveren van een financiële bijdrage, met als laatste stap de uitvoering.

Bij passie voor de klant streeft Mijande Wonen naar klantgericht werken. Bij passie voor de maatschappelijke investeringsopgave beschrijft Mijande haar doel om te gaan werken op basis van vastgoedsturing, ofwel de vertaling van de organisatiestrategie naar vastgoedactiviteiten. Het gaat in deze over de samenhang tussen maatschappelijke opgave, strategie en de verankering daarvan in de organisatie in concreet beleid, processen, projecten en begrotingen, waarbij de missie en visie van de organisatie het vertrekpunt zijn. Bij passie voor de organisatie wordt beschreven dat Mijande Wonen bedrijfsmatig en resultaatgericht werkt. Interne beheersing speelt hier een belangrijke rol.

Naast het ondernemingsplan beschikt Mijande Wonen over een koers- en ambitiedocument waar de missie en kernwaarden van de organisatie worden beschreven. De missie van Mijande Wonen bevat vijf elementen, die Mijande Wonen met passie gestalte wil geven onder het motto "Samen bouwen aan Dorpskracht". De vijf elementen zijn:

- Investeren als maatschappelijk woonondernemer.
- Klantgerichte dienstverlening.
- Kwaliteit van wonen en leven op het platteland van Noordoost Twente.
- Juist voor mensen in een kwetsbare positie.
- Samen met haar maatschappelijke partners.

Uit het koers- en ambitiedocument blijkt dat Dorpskracht het DNA van de organisatie is. Mijande Wonen is een betrokken plattelandsorganisatie en wil zich sterk inzetten voor de leefbaarheid in de verschillende kernen. Om dit nog meer kracht te geven is een beleidsdocument opgesteld rond Dorpskracht. Hierin staat dat Mijande Wonen een maatschappelijke woononderneming is, met aandacht voor de traditionele doelgroep. Mijande Wonen wil zich met Dorpskracht inzetten op maatschappelijke investeringen om de kwaliteit van wonen en leven te verbeteren en de zelfredzaamheid van de bewoners in de kleine kernen te versterken.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De primaire ambities die Mijande Wonen heeft op het vlak van de maatschappelijke prestaties sluiten, voor zover te beoordelen, in ruim voldoende mate aan bij de externe opgaven in het werkgebied. De commissie ziet als pluspunt dat de ambities aansluiten op relevante signalen uit de omgeving en de eigen mogelijkheden.

De commissie constateert dat de omschreven ambities gedeeltelijk kwalitatief en kwantitatief zijn geformuleerd. Mijande Wonen heeft haar ambities in verschillende documenten beschreven.

Het ondernemingsplan heeft betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op de eigen organisatie.

De commissie ziet een duidelijke verbetering door de visitatieperiode heen. Naarmate de periode vordert, worden nieuwe documenten opgeleverd en worden de eigen ambities en doelstellingen op verschillende onderdelen duidelijk en helder, helemaal als deze worden doorvertaald naar specifieke resultaten. In het bedrijfsplan 2014 wordt een hoog ambitieniveau nagestreefd inclusief scherp geformuleerde doelstellingen waarbij de commissie haar vraagtekens zet bij het realiteitsgehalte van sommige doelstellingen in samenhang met andere doelen. Mijande Wonen heeft een erg hoog ambitieniveau wat betreft Dorpskracht, en loopt volgens de commissie hiermee voor op andere, vergelijkbare corporaties. Ook het beleid rond maatschappelijk vastgoed is sterk geformuleerd en sluit aan bij relevante signalen uit de omgeving.

Ambities voor wat betreft de transformatie van de bestaande voorraad worden pas laat geformuleerd. Het bijstellen van ambities gebeurt weinig expliciet.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,2. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities		
	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven	7,2	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0	25%
Gemiddelde score	7,2	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Nagenoeg alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Mijande Wonen. Eén zorg- en welzijnsinstelling (TriviumMeulenbeltZorg) is telefonisch geïnterviewd.

3.1 De belanghebbenden van Mijande Wonen

Huurdersorganisatie

De huurders van Mijande Wonen worden vertegenwoordigd door de Centrale Huurdersraad. Deze raad is tijdens de fusie in 2010 opgericht. De Centrale Huurdersraad bestaat in de gewenste situatie uit vier leden, twee leden per Lokale Huurdersraad. Elke Lokale Huurdersraad (vier in totaal) heeft een eigen regio en functioneert autonoom. Agendapunten voor de Centrale Huurdersraad worden in de Lokale Huurdersraad besproken, het standpunt wordt door de afvaardiging bij de Centrale Huurdersraad ingebracht. Bij de bijeenkomsten van de Centrale Huurdersraad zit een afvaardiging van Mijande Wonen, dit is niet het geval bij vergaderingen van de Lokale Huurdersraden. Tijdens de visitatie is gesproken met twee leden uit verschillende regio's die beiden lid zijn van de Centrale Huurdersraad.

Gemeente(n)

Het woningbezit van Mijande Wonen bevindt zich in drie gemeenten: Dinkelland, Twenterand en Almelo. Voor de gemeente Dinkelland en Twenterand heeft de commissie gesproken met de voor volkshuisvesting verantwoordelijke wethouders, inclusief ambtenaren. Het bezit van Mijande Wonen in gemeente Almelo beperkt zich tot het dorp Aadorp. Mijande Wonen en de verantwoordelijk wethouder hebben onderling afgesproken om af te zien van een gesprek, gezien de geringe toegevoegde waarde van en voor de gemeente Almelo.

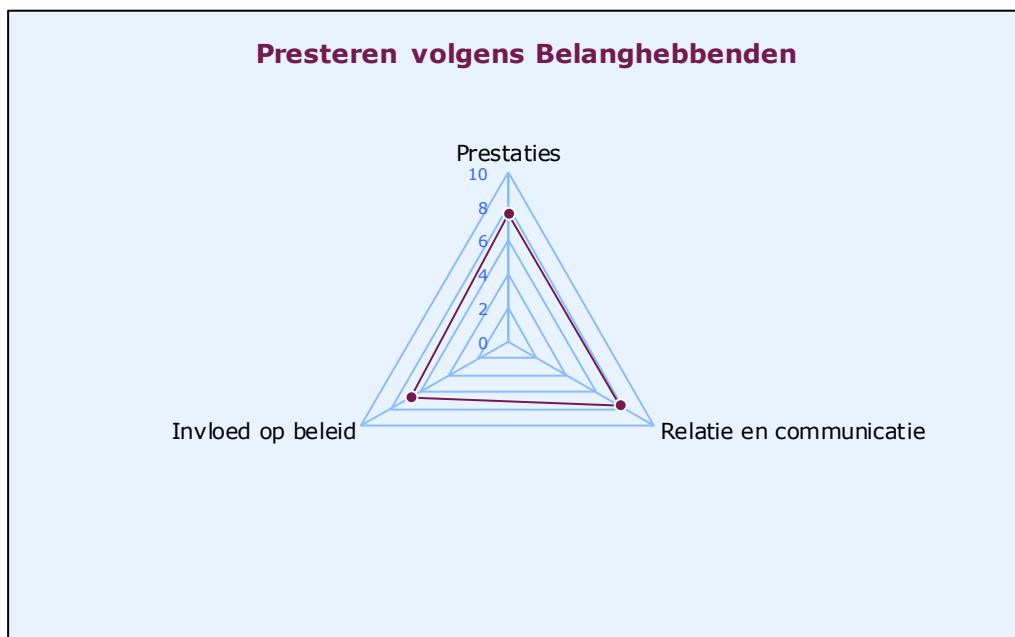
Zorg- en Welzijnspartijen

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de zorg- en welzijnspartijen TriviumMeulenbeltZorg, Zorggroep St. Maarten en Baalderborg Groep. Deze organisaties zijn geselecteerd omdat Mijande Wonen in de visitatieperiode intensief met hen heeft samengewerkt.

Overige partijen

De partijen die hierboven zijn genoemd zijn de partijen waarmee de visitatiecommissie een gesprek heeft gevoerd. Er zijn nog meer belanghebbenden, zoals collega-corporaties in de provincie Overijssel, de provincie zelf en ook onderwijsinstanties, et cetera.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben verschillende verbeterpunten voor Mijande Wonen aangedragen.

Vanuit de huurdersvertegenwoordigers

- Betrek de Huurdersraad eerder bij beleid en besluitvorming zodat de invloed groter is. Op dit moment komt het vaak voor dat de te bespreken documenten al vastgesteld zijn door het managementteam.
- Anticipeer op de beleving van de bewoners door soms huurders te informeren over zaken die van invloed zijn op de leefomgeving van de huurder, terwijl de huurder geen direct belang heeft.
- Bied extra begeleiding bij activering van bewoners. Mijande Wonen zet in op Dorpskracht, waarbij bewoners aan zet zijn om allerlei sociale (leefbaarheids)initiatieven aan te dragen om samen met Mijande Wonen te kijken wat mogelijk is.

Vanuit de gemeenten

- Zet in op verduurzamen (energetische aanpassingen) van de huidige voorraad.
- Zoek in de nieuwe realiteit voor de corporatiesector opnieuw de grenzen op en verken de mogelijkheden zodat 'Passie voor Dorpskracht' blijft bestaan en de corporatie voor de regio herkenbaar blijft.
- Blijf met gemeenten nieuwe projecten oppakken. De afgelopen periode zijn mooie (zorg)projecten gezamenlijk opgepakt, echter merkt men nu een meer afwachtende houding.
- Koester de goede en collegiale samenwerking op lokaal niveau, juist nu we in de nabije toekomst gezamenlijk willen professionaliseren.
- Meer vooraf schriftelijke, resultaatgerichte afspraken maken zodat uitgangspunten scherper en duidelijker in beeld zijn. Hier ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Vanuit de zorg- en welzijnsinstanties

- Elkaar in de toekomst meer (proactief) opzoeken zodat we dichter naar elkaar toe groeien en in gezamenlijkheid kijken hoe we slim en duurzaam zorgvastgoed op kunnen pakken.
- Probeer in de samenwerking de rol van specialist te pakken; de corporatie weet alles over huren, wetgeving en huursubsidieregelingen.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Mijande Wonen een 7,3 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Alle partijen waarderen Mijande Wonen als partner in de regio, er is goed contact; de lijnen zijn kort. De belanghebbenden zien op onderdelen graag een meer proactieve houding. Er ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het maken van duidelijke afspraken.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

De huurdersvertegenwoordigers geven een gemiddeld oordeel van 7,5. De huurders concluderen op basis van de cijfers uit de prestatietabel (bijlage 5) dat Mijande Wonen de primaire doelgroep ruim voldoende tot goed huisvest. De wachttijd voor urgente woningzoekenden is binnen een half jaar; ook worden de beschikbare woningen passend toegewezen aan de doelgroep tot de inkomensgrens. Om nog een stap te maken geeft één van de huurdersvertegenwoordigers aan dat Mijande Wonen zelf de primaire doelgroep naar inkomen kan differentiëren. Dit gebeurt op dit moment onvoldoende. Mijande Wonen gebruikt voor betaalbaar de definitie die in Den Haag wordt gehanteerd. Voor deze regio geldt volgens hem deze definitie niet. Een deel van de woningvoorraad kan door Mijande Wonen bestemd worden voor mensen met een lagere inkomensgrens.

De gemeenten Twenterand en Dinkelland vinden beiden de wijze waarop Mijande Wonen de primaire doelgroep huisvest goed (cijfer 8,0). De corporatie heeft een sterke focus op de primaire doelgroep, met als gevolg dat deze doelgroep snel een woning krijgt toegewezen. Voor Mijande Wonen ligt nog een kans bij de toewijzing van woningen. Het bezit zit in vier verschillende grotere kernen. De bewoners zijn vaak erg gehecht aan de eigen kern. Als deze bewoners een woning in een andere kern aangeboden krijgen willen ze dit liever niet.

Voor beide gemeenten geldt dat er in de visitatieperiode beperkte prestatieafspraken zijn gemaakt en er een groot vertrouwen in Mijande Wonen is als maatschappelijk betrokken organisatie. Dit vertrouwen wordt door de behaalde resultaten bevestigd, en zijn meetbare prestatieafspraken minder noodzakelijk dan bij een gebrek aan vertrouwen.

Ook de zorg- en welzijnsinstanties geven een gemiddeld oordeel van 8,0. Mijande Wonen heeft volgens hen voldoende woningen en zijn er geen lange wachttijden voor de primaire doelgroep. Mijande Wonen is open over het beleid en handelt proactief.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

Beide gemeenten waarderen de prestaties van Mijande Wonen op dit prestatieveld als ruim voldoende (7,0). Er is een goede afstemming tussen de gemeenten en Mijande Wonen. Dit zorgt voor snelle voortgang. Bij Mijande Wonen staat op het netvlies dat er gezamenlijke opgaven zijn, zoals de huisvesting van statushouders. Voor wat betreft activiteiten in de zorg bestaat er een driehoek gemeente – corporatie – zorginstelling. Hier zijn nog kansen om in de toekomst meer specifieke projecten samen op te pakken, zoals bijvoorbeeld verschillende vormen van dagbesteding. Gemeente Dinkelland ziet dat Mijande Wonen terughoudend is wat betreft investeringen in zorg- en maatschappelijk vastgoed.

Deze terughoudendheid wordt door de gemeente verklaard vanwege de ontwikkelingen rond de nieuwe Woningwet 2015. Ondanks dat Mijande Wonen minder investeert wordt er wel actief meegedacht.

De zorg- en welzijnsinstanties zijn positief over de prestaties van Mijande Wonen in de visitatieperiode (gemiddeld een 7,5). Na de fusie is er meer daadkracht en deskundigheid. Mijande Wonen wordt omschreven als *'een partij die met ons meedenkt, en waar we iets mee kunnen ontwikkelen'*. Mijande Wonen is actief in een regio met kleine gemeenschappen waar niet veel zorgpartijen bij betrokken zijn. De lijnen tussen de organisaties zijn kort. Tijdens de visitatieperiode zijn verschillende projecten met succes afgerond, met als eyecatcher het eerste passief-massief zorggebouw van Nederland, bestaande uit appartementen bedoeld voor mensen met een verstandelijke beperking: Spoor 12 in Vroomshoop.

Eén van de zorg- en welzijnsinstanties wenst dat de zorginstanties en woningcorporaties meer naar elkaar toegroeien om samen te kijken hoe de ontwikkeling van zorgvastgoed slim en duurzaam opgepakt kan worden. Hierbij kan de corporatie zijn rol als specialist op huur en verhuur van vastgoed pakken.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

De huurders waarderen de prestaties van Mijande Wonen ruim voldoende tot goed (7,5). De Centrale Huurdersraad krijgt geen klachten van bewoners; Bewoners zijn tevreden over hun woning.

Beide gemeenten geven een gemiddeld cijfer van 6,5 voor de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer door Mijande Wonen. Mijande Wonen heeft voor wat betreft duurzaamheid tijdens de visitatieperiode weinig inzet getoond. Gemeente Twenterand ziet dat Mijande Wonen in het laatste jaar enkele duurzaamheidsprojecten oppakt, en hiermee een sprint inzet. Deze sprint is zeker nodig, want er ligt een grote energetische opgave wat betreft de kwaliteit van de woningen van het huidige bezit. Ook ziet gemeente Twenterand graag dat Mijande Wonen verdunning toepast op het huidige bezit. Bij verdunning worden rijtjeswoningen opgesplitst tot bijvoorbeeld 2-onder-1-kap woningen. Dit komt het wooncomfort voor de woning én voor de wijk ten goede. Gemeente Dinkelland voegt toe dat de kwaliteit van de woningen goed is, alleen: voldoet deze nog aan de vraag?

De zorg- en welzijnsinstanties waarderen de prestaties van Mijande Wonen met een 8,0. Vooral het aanpasbaar bouwen wordt erg gewaardeerd. In de gehele visitatieperiode bouwt Mijande Wonen volgens de principes van 'aanpasbaar bouwen' bij de ontwikkeling van nieuwbouwwoningen voor de doelgroep ouderen en gehandicapten. Er wordt rekening gehouden met bredere deuren, draaicirkels voor rolstoelgebruikers, geen drempels, variabel in hoogte verstelbare toiletten, etc.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,5.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 8,0) zijn te spreken over de nieuwbouwprojecten die Mijande Wonen in de visitatieperiode heeft gerealiseerd.

Een mooi voorbeeld voor hen is het bouwen op verzoek van jonge woningzoekenden in Tilligte. Naast dit project noemen de huurdersvertegenwoordigers ook de verbouwing van De Tye Den Ham (school omgebouwd tot zorgappartementen voor mensen met een verstandelijke beperking) en Spoor 12 in Vroomshoop.

De zorg- en welzijnsinstanties (gemiddeld cijfer 8,0) zijn ook erg te spreken over de verschillende nieuwbouwprojecten die in de visitatieperiode zijn gerealiseerd. TriviumMeulenbeltZorg (TMZ) is erg te spreken over het nieuwe Haarhuus in Westerhaar.

Het gemiddelde cijfer van beide gemeenten (6,6) valt op dit onderdeel lager uit dan bovengenoemde belanghebbenden. Gemeente Dinkelland spreekt haar waardering uit dat Mijande Wonen zelf de samenleving opzoekt, zoals bij de nieuwbouw voor starters in Tilligte. Mijande Wonen heeft duidelijk beleid geformuleerd over haar vastgoedportefeuille en bouwt niet voor leegstand. Gemeente Twenterand ziet dat tijdens de visitatieperiode mooie nieuwbouwprojecten (voornamelijk zorg) zijn opgeleverd. De afgelopen drie jaar worden geen nieuwe projecten opgepakt. Hier tegenover staat een behoorlijk aantal verkochte woningen. Dit roept vragen op.

Kwaliteit van wijken en buurten

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

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 7,5) constateren dat Mijande Wonen op het gebied van leefbaarheid in de afgelopen vier jaar goed werk heeft verricht. Na de fusie is Mijande Wonen een plattelandscorporatie gebleven, waar de deur altijd open staat en je altijd informatie kan krijgen. Mijande Wonen pakt met Dorpskracht allerlei projecten op. Dit doet Mijande Wonen goed. Echter wordt bij Dorpskracht het initiatief vaak bij de bewoner neergelegd. De huurdersvertegenwoordigers constateren dat het voor bewoners moeilijk is om omwonenden te activeren. Hier kan de bewoner hulp bij gebruiken; Mijande Wonen kan hier een actievere rol vervullen.

Ook beide gemeenten (gemiddeld cijfer 8,0) geven aan dat Mijande Wonen erg actief is op dit prestatieveld. Volgens de gemeente Dinkelland zet Mijande Wonen zich erg in voor de leefbaarheid in de verschillende kernen en levert een bijdrage aan de dorpsplannen. Gemeente Twenterand geeft aan dat zij minder goed zien wat Mijande Wonen op dit prestatieveld doet. Voor hen is niet helemaal duidelijk wat Dorpskracht precies inhoud en welke concrete plannen dit oplevert. De zorg- en welzijnsinstanties delen dit beeld.

Vanuit Mijande Wonen zijn Dorpskracht consulenten actief, zij zijn de ogen en oren binnen het dorp waar ook beide gemeenten hun voordeel mee doen. Vaak worden mogelijk toekomstige conflictsituaties of de zorgbehoefte van specifieke inwoners vroegtijdig gesignaleerd. Voor wat betreft het opknappen van de buurt (de buitenruimte) gaat de gemeente in gesprek met Mijande Wonen. Dit kan worden geïntensiveerd, zodat plannen in de toekomst beter op elkaar aansluiten. De Oranjebuurt is een voorbeeld van een wijk die erg mooi opgeknapt is.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,7.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 6,7) geven aan dat het overleg met Mijande Wonen altijd goed is geweest. Er is sprake van goede communicatie, over en weer. Op elke vraag wordt door Mijande Wonen geantwoord. Toch ook een aandachtspunt: Mijande Wonen kan meer spontaan informatie verschaffen. Om goed contact met de leefomgeving te onderhouden is het belangrijk om met de huurders te communiceren, ook al is de omwonende geen direct belanghebbende.

De gemeenten (gemiddeld cijfer 8,3) geven aan dat de samenwerkingsrelatie met Mijande Wonen goed is, zowel op bestuurlijk als ook op ambtelijk niveau. De directeur-bestuurder is erg laagdrempelig in de omgang en goed te bereiken. Dit geldt voor de gehele organisatie. Gemeente Twenterand ziet dat Mijande Wonen wat betreft communicatie naar buiten de eerste jaren na de fusie vrij onzichtbaar was. De laatste anderhalf jaar is de corporatie erg naar buiten gericht. Informatie wordt gedeeld en de gemeente wordt uitgenodigd bij allerlei informatiebijeenkomsten. Communicatie tussen gemeente en Mijande Wonen over bijvoorbeeld woninguitzettingen kan sneller. Op ambtelijk niveau is hier nog winst te halen.

Gemeente Dinkelland geeft aan dat Mijande Wonen goed naar buiten communiceert. Mijande Wonen heeft een voortrekkersrol en probeert aan de hand van informatieavonden belanghebbenden in te lichten. Dit gebeurt erg transparant en open. Ook wat betreft kennis delen is Mijande Wonen bereid om samen met de gemeente om de tafel te zitten, zoals bijvoorbeeld bij het opstarten van een CPO traject met starters.

Ook de zorg- en welzijnsinstanties (gemiddeld cijfer 8,0) zijn positief over de samenwerkingsrelatie met, en de communicatie van, Mijande Wonen. Als Mijande Wonen iets belooft, komt men dit ook na. Het is een betrouwbare organisatie. Wat betreft communicatie tussen de partijen kan nog beter gecommuniceerd worden wat Mijande Wonen nu precies met Dorpskracht oppakt. Communicatie is tweeledig: beide partijen kunnen zich meer proactief opstellen.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,7.

De huurdersvertegenwoordigers (gemiddeld cijfer 6,0) geven aan dat Mijande Wonen goed aangeeft wanneer contactmomenten zijn, de deur openstaat voor commentaar, of een zienswijze. De vertegenwoordigers zien dat Mijande Wonen tijdens de visitatieperiode erg veel heeft ingezet op het opstellen van beleid, protocollen, etc. Ze merken dat een en ander al dichtgetimmerd is als een document wordt besproken in de Centrale Huurdersraad bijeenkomst. Dit geeft de huurdersvertegenwoordigers het gevoel dat zij in beperkte mate invloed uit kunnen oefenen. Er zijn voorbeelden waar Mijande Wonen wel de opmerkingen van de huurders oppakt en verwerkt; de jaarlijkse huurverhoging is door het voorstel vanuit de huurders aangepast. Ook willen de huurdersvertegenwoordigers graag eerder in het proces worden gehoord zodat de invloed groter is. Nu worden stukken besproken die al vastgesteld zijn door het managementteam.

De beide gemeenten (gemiddeld cijfer 6,4) zien dat de prestatieafspraken tijdens de visitatieperiode op onderdelen beperkt zijn geweest. Met deze afspraken hebben de gemeenten geen invloed uitgeoefend.

Beide gemeenten worden tijdens presentaties en bestuurlijke overleggen geïnformeerd over besluiten, maar van daadwerkelijke inspraak is slechts in beperkte mate sprake. Hier steken de gemeenten ook de hand in eigen boezem: zij hebben tijdens de visitatieperiode kansen laten liggen.

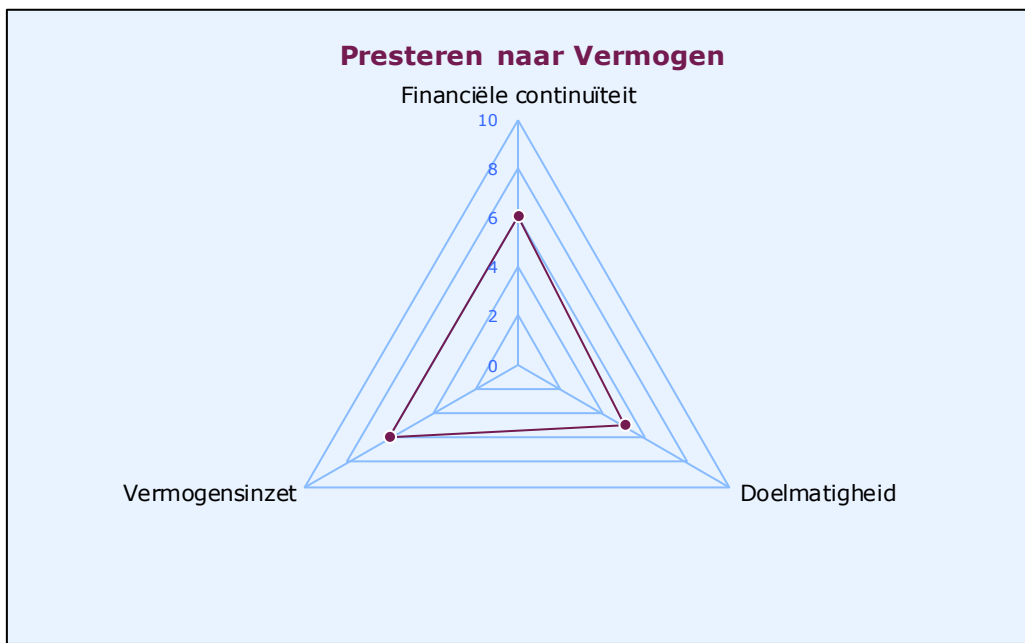
Zowel de beide gemeenten als de Huurdersraad geven aan dat de nieuwe Woningwet een mooie kans is om meer invloed uit te oefenen, scherpere doelen te stellen om samen met Mijande Wonen in de toekomst ertoe te doen. Hierbij wordt de gezamenlijkheid benadrukt: waarbij alle partijen extra proactief moeten handelen.

De zorg- en welzijnsinstanties (gemiddeld cijfer 7,7) geven aan dat er goed informeel contact is en de directeur-bestuurder open staat voor een andere mening. Via deze weg hebben zij invloed op het beleid van Mijande Wonen.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		6,0	30%
Doelmatigheid		5,0	30%
Vermogensinzet		6,0	40%
Gemiddelde score		5,7	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Mijande Wonen voldoet hier aan het ijkpunt. De commissie waardeert de prestaties van Mijande Wonen op dit onderdeel met het cijfer 6.

De hele visitatieperiode voldoet Mijande Wonen aan de financiële ratio's van WSW; de organisatie is kredietwaardig. Het CFV geeft in haar beoordeling aan dat de solvabiliteit en continuïteit van Mijande Wonen tijdens de visitatieperiode voldoende is. Ook de loan to value ratio (LTV) voldoet de gehele visitatieperiode ruim aan de gestelde norm.

In de toezichtbrief van 2013 heeft CFV Mijande Wonen dringend verzocht om sterker toe te zien op de kwaliteit van datagegevens die de corporatie via dPI en dVI aanlevert. Tijdens de controle van CorpoData in 2014 zijn desondanks veel vragen gesteld, wat heeft geleid tot een aanmerkelijk aantal financiële wijzigingen. Ook heeft Mijande Wonen de gegevens voor de stresstest derivaten begin 2014 opnieuw in moeten dienen wegens onjuistheid of onvolledigheid van de gegevens. In 2014 heeft de RvC een Plan van Aanpak, opgesteld door het bestuur, goedgekeurd wat leidt tot een betere informatievoorziening richting het CFV.

Bijsturen op basis van de vermogenspositie is alleen mogelijk als de interne organisatie zicht heeft op de vermogenspositie. Naarmate intern meer zicht op de vermogenspositie kwam, is op actieve wijze het vermogensbeleid gehanteerd. Aan het eind van de visitatieperiode ziet de commissie dat Mijande Wonen een eigen visie heeft geformuleerd op het financierings- en investeringsbeleid op basis van grondige analyses, scenariostudies, et cetera. Omdat Mijande Wonen een financieel sterke organisatie is, heeft de organisatie als geheel in de periode van onzekerheid geen schade opgelopen. De volgende stap voor Mijande Wonen is om te zorgen voor meer integraliteit tussen de verschillende visies en (vermogens- en financiële) beleid.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Mijande Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende met als minpunt de negatieve afwijkingen op de benchmark en het niet realiseren van de doelstelling uit het ondernemingsplan. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De bedrijfslasten van de corporatie liggen duidelijk boven het landelijk gemiddelde en het gemiddelde voor de referentiecorporaties (zie de tabel op de volgende pagina), terwijl de personeelskosten per fte in 2013 lager zijn. Het aantal vhe per fte in 2013 laat ook een negatieve afwijking op de benchmarkscores zien: voor Mijande Wonen is dit een stuk lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiecorporatie. De commissie ziet wel een afname van de netto bedrijfslasten per vhe tussen 2011-2013.

Uit de visitatiegesprekken en documentatie komt naar voren dat doelmatigheid tijdens de visitatieperiode geen prioriteit had. Mijande Wonen heeft een positieve kasstroom uit haar reguliere bedrijfsuitoefening; er was geen noodzaak om snel actie te ondernemen. Allereerst was er aandacht voor de financiële kolom, vervolgens is een intensief cultuurtraject gestart en aan het eind van de visitatieperiode ontstaat aandacht voor een reorganisatie. Dit proces en de samenhang tussen de verschillende onderdelen had efficiënter gekund.

In het ondernemingsplan 2012-2014 wordt de doelstelling geformuleerd dat in 2013 de netto bedrijfslasten (ook wel beheerslasten) lager zijn dan het gemiddelde (Benchmark CiP). Uit de cijfers blijkt dat deze doelstelling niet is gehaald. De commissie heeft geen bijstelling van deze doelstelling aangetroffen.

Vanaf het Jaarplan 2013 en het Bedrijfsplan 2014 ziet de commissie de focus op interne kostenreductie om de betaalbaarheid van de woningen ook in de toekomst te garanderen ontstaan. Om de doelmatigheid van de organisatie te verbeteren heeft Mijande Wonen besloten om in de volgende periode een reorganisatie door te voeren. Aangezien de doelstelling al langer bekend is, vindt de commissie dit laat.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe in 2013 in €	1.457	1.330	1.366
Toename netto bedrijfslasten per VvE (2011-2013)	-15,1%	5,3%	16,2%
Aantal vhe per fte in 2013	79	104	97
Personeelskosten per fte in 2013	€65.318	€72.426	72.305

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2012-2014*, door Mijande Wonen aangeleverde cijfers (bedrijfslasten 2013)

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Over de gehele periode beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6 en voldoet Mijande Wonen aan het ijkpunt.

Mijande Wonen heeft in de eerste helft van de visitatieperiode behoudend en zonder risico's geopereerd. In de tweede helft van de visitatieperiode zijn verschillende documenten opgeleverd waaruit blijkt dat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties op voldoende wijze verantwoordt en motiveert. Het document vastgoedsturing Mijande Wonen 2014 (portefeuillestrategie 2013-2020) is hiervan een goed voorbeeld.

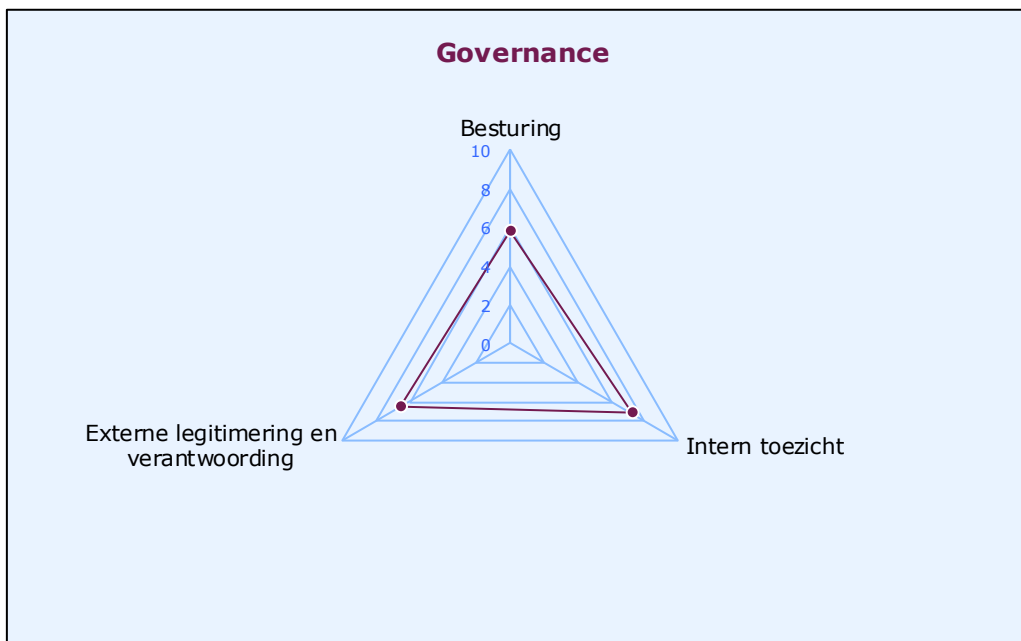
De commissie constateert dat in het begin van de visitatieperiode de externe verantwoording en communicatie over de inzet van het beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties beperkt is. Aan het eind van de visitatieperiode is intern bepaald en vastgelegd waar Mijande Wonen haar vermogen op inzet en wat de financiële doelen en kaders zijn. Dit blijkt uit allerlei documenten over Dorpskracht, Maatschappelijk Vastgoed, visie op betaalbaarheid, Verkoopbeleid, Vastgoedsturing, etc. waarbij monitoring plaatsvindt door middel van gedegen trimesterrapportages.

De commissie ziet dat de corporatie in de visitatieperiode een flinke stap vooruit heeft gezet.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			5,8
- Plan		6,5	
Visie	7		
Vertaling doelen	6		
- Check		6,0	
- Act		5,0	
Intern toezicht			7,2
- Functioneren RvC		7,7	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord	8		
Zelfreflectie	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			6,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
Gemiddelde score			6,5

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. ('Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden)

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,8. Dit cijfer valt uiteen in een 6,5 voor het onderdeel Plan, 6 voor Check en 5 voor Act.

Plan

Voor wat betreft het onderdeel Plan beoordeelt de commissie twee aspecten: visie en vertaling doelen.

Visie

Door de visitatieperiode heen is het ondernemingsplan richtinggevend geweest. De actieve wijze van hanteren van de visie levert een pluspunt op. De commissie beoordeelt het onderdeel visie met het cijfer 7.

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. In het ondernemingsplan 2012-2014 heeft de corporatie een actuele visie op haar eigen positie vastgelegd. Op basis van dit ondernemingsplan zijn verschillende beleidsstukken opgesteld waarbij de visie verder wordt uitgewerkt en verankert binnen de organisatie en bij de RvC. Vanuit de integrale vastgoedsturing (strategisch vastgoedbeleid) wordt strategie gevormd. Hieruit vloeit een wensportefeuille, waarmee investeringen in nieuwbouw en bestaande bouw worden gelegitimeerd.

Vertaling doelen

Mijande Wonen beoordeelt dit onderdeel met een 6.

In de eerste helft van de visitatieperiode is de visie van Mijande Wonen door middel van beleidsplannen matig binnen de organisatie verankerd. De commissie ziet dat in de tweede helft van de visitatieperiode erg veel beleidsplannen worden opgeleverd. Deze documenten beschrijven voornamelijk doelen, en in mindere mate een concreet resultaat. De commissie mist de aansluiting met operationele activiteiten en de bedrijfsvoering: de laatste vertaalslag mist.

Het bedrijfsplan 2014 is van hoge kwaliteit. In dit plan wordt gesproken over de integrale werkwijze van jaarplan naar begroting, waardoor een samenhangend geheel ontstaat van activiteiten (*voorbeeld: jaarlijks gemiddeld een verkoop van 25 woningen*) en de financiële vertaling hiervan. Vanuit de begroting is gewerkt met budgetten. Dit komt de stuurbaarheid ten goede. Met dit plan laat Mijande Wonen zien dat de vertaling van doelen tijdens de visitatieperiode sterk verbeterd is. Een volgende stap is, dat elk beleidsdocument de implicaties op andere terreinen duidt en doelen expliciet op elkaar worden afgestemd.

Check

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6. Hiermee voldoet Mijande Wonen aan het ijkpunt. Dit cijfer is gebaseerd op de begin- en eindstand.

De commissie ziet een groot verschil van niveau tussen de trimesterrapportages aan het eind van de visitatieperiode ten opzichte van het begin. De eerste jaren was het erg moeilijk om een goede check uit te kunnen voeren. Uit de visitatiegesprekken blijkt dat het niet vanzelfsprekend was dat gepresenteerde cijfers ook daadwerkelijk juist waren. In 2012 is een risicoanalyse uitgevoerd waaruit blijkt dat het risico 'dat managementrapportages binnen Mijande Wonen structureel niet tijdig, betrouwbaar of inzichtelijk zijn, of dat er intern helemaal geen verantwoording wordt afgelegd' nog niet wordt beheerst.

Aan het eind van de visitatieperiode beschikt Mijande Wonen over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek (elk trimester) gemeten wordt hoe de volkshuisvestelijke en financiële prestaties van de corporatie zich integraal ontwikkelen. In het bedrijfsplan 2014 wordt duidelijk de focus gelegd op het interne controleplan zodat projecten in control zijn en via rapportages de prestaties gemeten kunnen worden.

Uit de documentatie en de visitatiegesprekken blijkt dat de RvC de hele visitatieperiode heeft aangedrongen op een beter monitoring- en rapportagesysteem.

Act

Mijande Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De RvC heeft in een vroeg stadium gesignaleerd dat de organisatie niet op orde was. Deze signalen zijn te lang niet in voldoende mate door het bestuur en het managementteam opgepakt. De accountant heeft in zijn rapportages meerdere malen dezelfde opmerkingen gemaakt. Ook hierop is niet voldoende door de organisatie bijgestuurd.

In de tweede helft van de visitatieperiode ziet de commissie een trendbreuk en blijkt uit de visitatiegesprekken dat op basis van nieuwe documenten en actief handelen van het bestuur en het managementteam het vertrouwen in de organisatie herstelt.

In de visitatieperiode is gestart met een langdurig cultuurtraject dat voortbouwt op de huidige structuur van de organisatie. De commissie vraagt zich af wat de effectiviteit van het cultuurtraject is geweest, aangezien nu duidelijk wordt dat het bestuur gaat ingrijpen in de doelmatigheid en organisatiestructuur van de organisatie. De commissie ziet hier een zekere onbalans in expliciete doelstellingen wat betreft kostenbesparingen (zoals in het ondernemingsplan 2012-2014 dat in 2013 de netto bedrijfslasten lager zijn dan het gemiddelde) met aan de andere kant de beoogde doelen, opbrengsten en kosten van het cultuurtraject.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen (RvC), het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,2.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht. Het gemiddelde cijfer voor de verschillende onderdelen is een 7,7.

Samenstelling van de RvC

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De corporatie beschikt over een duidelijke profielschets voor de RvC-leden. In de profielschets worden voor de leden specifieke kennisgebieden benoemd: volkshuisvestelijk (algemeen, politiek), volkshuisvestelijk (technisch), personeel en organisatie, sociaal maatschappelijk, financiën en commercieel. Van een RvC-lid wordt verwacht dat hij/zij binding met de regio en onder andere kennis van ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting heeft. Er kunnen twee kandidaten worden voorgedragen door de Huurdersraad.

De commissie constateert dat de huidige RvC van Mijande Wonen aan de genoemde profielschets voldoet. Ten opzichte van het ijkpunt uit de visitatiemethodiek ziet de commissie bovendien meer pluspunten:

- + Goede balans lokale wortels en voldoende leden buiten de eigen kring.
- + Potentiele problemen betreffende onafhankelijkheid van commissarissen worden tijdig gesignaleerd en hier wordt adequaat mee omgegaan.
- + Na de fusie is een nagenoeg nieuwe RvC geformeerd. Om te voorkomen dat iedereen tegelijk vertrekt heeft de RvC in de planning zodanig herbenoemd dat kennis en ervaring geborgd is.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Mijande Wonen voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6. De actieve en gedegen wijze waarop de RvC haar toezichthoudende rol, werkgeversrol en klankbordrol invult ziet de commissie als pluspunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De RvC is zich erg bewust van haar rol en is aantoonbaar en expliciet bewust zoekende naar de juiste inzet van haar verschillende rollen. In het begin van de visitatieperiode zat de RvC vaak in de klankbordrol en wees de Raad de organisatie op aandachtspunten. Naarmate de RvC in toenemende mate ongeduldig wordt, kiest de RvC voor een interventie. Als gevolg van de interventie zat de RvC dicht op de huid van het bestuur en het managementteam. Nu kiest de RvC er bewust voor om terug te keren naar de eigen rol en is het weer openlijk zoekende naar de juiste balans. Het uitgewerkte toetsings- en toezichtkader waarover de Raad beschikt is hierbij een belangrijk hulpmiddel.

Zelfreflectie

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De RvC geeft volgens de commissie voldoende invulling aan de zelfreflectie. De RvC bespreekt elk jaar het eigen functioneren en de inbreng van de individuele commissarissen. In 2013 is bij de zelfreflectie een externe deskundige betrokken.

De aandachtspunten worden gedeeld met het bestuur en opgenomen in een actielijst. Uit de verslagen van de zelfreflectie blijkt dat bij de reflectie een grote mate van openheid voor feedback is. Ook wordt door de RvC besproken wat er goed gaat en waar het nog beter kan. Voor het laatste geldt dat hier acties voor worden benoemd. De actieve houding van de RvC ten aanzien van de zelfreflectie is duidelijk een pluspunt.

Toetsingskader

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De actieve houding van de RvC ten opzichte van het toetsingskader ziet de commissie als pluspunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie beschikt over een actueel toetsings- en toezichtkader dat actief door de RvC wordt gehanteerd. Bij de totstandkoming van dit document heeft de RvC bewust stil gestaan bij wat zij wil zien om te kunnen toetsen of de corporatie (en het bestuur) voldoende functioneert.

Toepassing Governancecode

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Een pluspunt is dat de RvC actief checkt op de Governancecode en bij bijzonderheden melding maakt en/of een toelichting verzorgt.

De corporatie onderschrijft de Governancecode en voldoet op alle essentiële onderdelen aan deze code (zie bijlage 7). De Governancecode vindt de commissie terug op de website. De beloningen van de directeur-bestuurder en de RvC-leden worden in het jaarverslag nader gespecificeerd. De beloning voor de directeur-bestuurder valt binnen de overgangsregeling van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Hier wordt geen gebruik van gemaakt omdat de honorering binnen de kaders van het WNT valt. De beloningen voor de RvC-leden passen ook binnen de grenzen die het WNT stelt.

De RvC heeft tijdens de visitatieperiode twee keer een bijzonderheid gecheckt en vermeld. Een van de leden heeft voorafgaand aan de fusie als extern adviseur een opdracht voor de huurdersorganisatie uitgevoerd. Ook de planning voor herbenoeming is meerdere malen (en via verschillende kanalen, onder andere VTW) gecheckt aan de (nieuwe) Governancecode.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5. Ze ziet Mijande Wonen als een betrokken organisatie in de regio, waarbij de deur altijd open staat voor belanghebbenden.

Externe legitimatie

Mijande Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De belanghebbenden zijn tevreden over de communicatie van Mijande Wonen.

Ook in de informele sfeer is het contact goed. De lijnen zijn kort, het bestuur van Mijande Wonen is makkelijk te bereiken. Er is aandacht voor de behoeftes van de belanghebbenden, er is altijd een dialoog waarbij de uitkomst open wordt besproken. Een duidelijk pluspunt is dat in het Bedrijfsplan 2014 staat dat bij de realisatie van het nieuwe ondernemingsplan de verschillende belanghebbenden (conform belanghouderbeleid) nadrukkelijk worden benaderd om het document vorm te geven. De belanghebbende kan hier al input voor beleid meegeven.

Het belanghouderbeleid is in 2013 vastgesteld. Hier legt Mijande Wonen zichzelf op dat zij constructief met belanghebbenden in gesprek gaat, regelmatig bijeenkomsten organiseert en verantwoording aflegt aan de 'sleutelspelers'. De belanghebbenden worden in dit document door Mijande Wonen onderverdeeld in verschillende categorieën: sleutelspelers, hou op de hoogte, hou tevreden en minimale inspanning.

De commissie ziet dat Dorpskracht nog te weinig in het hoofd van de belanghebbenden zit, terwijl dit het DNA van de corporatie is.

Openbare verantwoording

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. De corporatie publiceert een uitgebreid jaarverslag waarin de belangrijkste ontwikkelingen op een transparante wijze worden toegelicht en afwijkingen worden gemotiveerd. De commissie ziet graag ook een populaire versie van dit jaarverslag op de website, zodat klanten meer worden uitgenodigd om het document te lezen. Volgens de commissie is een jaarverslag over Dorpskracht ook een interessante toevoeging zodat belanghebbenden ook lezen wat de corporatie op dit onderdeel heeft gerealiseerd. De commissie ziet dat er bij de corporatie een doe-cultuur heerst en in mindere mate wordt gecommuniceerd waar de corporatie trots op is. Dit heeft mogelijk ook te maken met de omgangsvormen in de regio.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Passend + overtuigen
↳ ook naar inhoudelijke momenten
* Verbinden met je handen
↳ om te laten zien
↳ om te laten horen
↳ om te laten voelen
↳ om te laten denken

zette ontbreekt
et eindperspectief?
atie kan het niet
→ verbinden.
en / bewoner kan mee
doen → waar
ligt de grens?
Budget verantwoord
deijkheid bewonen
complex
wijze

Betaalbaarheid
= huur + energielasten
- Zonnepanelen / besp
- minder gaan verdrene
hoger geworden.
- passende woningto
- passend toewijz
- huurcontract →

- meer bij de huur
neutlegen → bfg
- zelf verantwoord
Opl. van de

Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharjnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8088
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Mijande Wonen

Jaar visitatie : 2015

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

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

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

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 19 oktober 2015

Handtekening :

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

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Blaadnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van;

Mijande Wonen te Weerselo

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

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

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

Naam : mevrouw drs. C.P.M. Doms

Geboortedatum : 30-05-1968

Handtekening : 

Datum : 13-6-2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Mijande Wonen te Weerselo

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

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

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

Naam : de heer drs. B.J.A. Wouters

Geboortedatum : 17 april 1951

Handtekening : 

Datum : 10 juni 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van;

Mijande Wonen te Weerselo

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

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

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

Naam : de heer J. Blijham MSc

Geboortedatum : 18-12-1985

Handtekening : 

Datum : 22 juni 2015

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. C.P.M. Doms (Karin)



Korte kennismaking

De corporatiesector ken ik goed vanuit verschillende functies. Als adviseur en interim manager heb ik diverse veranderingen bij corporaties begeleid. Daarnaast heb ik als toezichthouder gefungeerd en ben voorzitter van het netwerk vrouwelijke commissarissen. Ik begeleid managementteams en bestuurders bij veranderingsvraagstukken. Als interim manager heb ik onder andere op de afdelingen vastgoed en wonen bij verschillende corporaties gewerkt. Kortom, mijn betrokkenheid bij corporaties is divers. Rode draad daarbij is dat ik altijd werk vanuit een onafhankelijke positie. Ik kies daarbij bewust voor een open mind en blijf daarin dicht bij mijn eigen kernwaarden: integriteit en onafhankelijkheid. Ik kijk analytisch en met liefde naar de vraagstukken en dilemma's waar maatschappelijke ondernemingen mee worstelen; vanuit verschillende oogpunten. En als scherpte nodig is, dan heb ik die in huis.

Visitaties

Als visitator breng ik een grondige kennis van de sector mee, vanuit - zoals hierboven blijkt - een veelzijdig perspectief. Ook bij visitaties vervul ik diverse rollen, als algemeen commissielid en als voorzitter. Mijn perspectief is breed. Ik kijk naar hoe ambities zich vertalen in prestaties, de wijze waarop de besturing is ingevuld. De rol van belanghebbenden en hun kijk op het presteren van corporaties. Daarnaast is de governance voor mij een belangrijk aandachtspunt: het functioneren van de raad van commissarissen, de wijze waarop integer handelen is gewaarborgd. Visitaties hebben voor mij een belangrijke rol in de reflectie en lering van corporaties. Ik blijf me daarom inzetten voor visitaties die bijdragen aan een beter functioneren van de sector.

Reeds gevisiteerd

- 2005 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
- 2008 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2010 Stichting Woonstede, Ede
- 2010 Woningbouwvereniging Nieuw-Lekkerland, Nieuw-Lekkerland
- 2011 Bouwvereniging Volksbelang, Vianen
- 2011 Plicht Getrouw, Bennekom
- 2012 ProWonen, Borculo
- 2014 Wovesto, Sint-Oedenrode
- 2014 Nijestee, Groningen
- 2014 Beter Wonen, Almelo
- 2014 Woningstichting Bergh, 's-Heerenberg
- 2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
- 2015 Salland Wonen, Raalte
- 2015 Mijande Wonen, Weerselo
- 2015 Woningstichting SWZ, Zwolle

Specifieke deskundigheid

- Brede en diverse kennis van de corporatiesector, vanuit verschillende rollen
- Actieve rol in toezicht van corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen, ondermeer als voorzitter van het vrouwelijk netwerk commissarissen

Kort CV

- Geboren in 1968
- Opleiding: Propedeuse psychologie, doctoraal Tekstwetenschap, diverse cursussen op het gebied van volkshuisvesting, financieel management, governance en management van veranderingen
- 1992-1993 Secretaris Privatisering gemeente Amsterdam (privatisering gemeentelijk woningbedrijf)
- 1994-1995 Beleidsmedewerker Platform voor de Volkshuisvesting
- 1995-2001 Organisatieadviseur en interim-manager Nationale Woningraad, Quintis en Interlink
- 2001-heden Zelfstandig adviseur, directeur WenD management: diverse opdrachten als interim-manager en adviseur bij maatschappelijke ondernemingen in bouwen, wonen en zorg; in 2011 tijdelijk directeur Atrivé Groep
- 2003-heden Diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies, waaronder commissaris bij Woningstichting Casade tot 2012, voorzitter PIT Platform voor Innovatie in Toezicht, vice-voorzitter raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse sinds 2012, raad van commissarissen en voorzitter RvC-commissie Maatschappij bij Woonbron sinds 2012, raad van commissarissen Rabobank De Langstraat vanaf 2014, voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI) vanaf 2011

Nevenfuncties

- 2007-2012 Lid raad van commissarissen bij Woningstichting Casade te Waalwijk
- 2011-heden Voorzitter Netwerk Vrouwelijke Commissarissen
- 2011-heden Voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI)
- 2012-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse
- 2012-heden Lid raad van commissarissen (voorzitter commissie Maatschappij) bij woningcorporatie Woonbron te Rotterdam
- 2012-heden Oprichter/partner bij het Platform voor Innovatie en Toezicht (PIT)
- 2014-heden Lid raad van commissarissen bij Rabobank De Langstraat

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/karin-doms/7/877/731>

Algemeen commissielid

Drs. B.J.A. Wouters (Ben)



Korte kennismaking

Mijn hele leven heeft in het teken van de volkshuisvesting en van wonen gestaan. Mijn studie urbane en rurale sociologie was daarop gericht en ook in mijn werk heb ik me vanaf mijn eerste baan met volkshuisvesting bezig gehouden. Na mijn eerste baan als consultant bij een van de koepels van woningcorporaties, heb ik in de adviespraktijk gericht op volkshuisvesting gewerkt. In die tijd heb ik verschillende opdrachten vervuld voor woningcorporaties, gemeenten en zorginstellingen. Na een periode van twintig jaar als bestuurder bij diverse woningcorporaties te hebben gewerkt, is de cirkel nu weer rond. Vanaf 1 januari 2014 heb ik een eigen adviesbureau en doe ik opdrachten gericht op strategievorming, samenwerking, governance, de relatie tussen corporaties met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden.

Visitaties

Visiteren brengt de buitenwereld van corporaties naar binnen. Als commissie halen wij meningen en adviezen van belanghebbenden op, waar een corporatie verder mee aan de slag kan. Aan de andere kant laten corporaties meer van hun binnenwereld zien, door de position paper aan belanghebbenden te verspreiden bijvoorbeeld. Ik zie ook nog een andere functie van visitaties ontstaan, namelijk als sturingsinstrument. Commissies oordelen over verschillende prestatievelen. Corporaties kunnen die prestatievelen als kapstok gebruiken in jaar- en kwartaalrapportages. Dat helpt bestuurders en commissarissen om zicht te houden op de voortgang van de activiteiten. Mijn expertise ligt vooral op het gebied van strategie en governance. Verder kijk ik vanuit mijn ervaring naar de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven van de te visiteren corporaties. Een interessante vraag daarbij is hoe corporaties binnen hun financiële mogelijkheden zo goed mogelijk hun maatschappelijke rol kunnen vervullen.

Reeds gevisiteerd

2014 Elan Wonen, Haarlem
2015 Clavis, Terneuzen
2015 Mijande Wonen, Weerselo

Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide bestuurlijke ervaring met corporaties
- Expertise in strategische vraagstukken en governance.

Kort CV

- Geboren in 1951
- 1980 Opleiding Westerse sociologie, met als hoofdvak Urbane en Rurale sociologie
- 1980-1992 Diverse functies bij het NCIV, vanaf 1984 als hoofd algemene dienstverlening Noord-Brabant/Zeeland en vanaf 1989 in Zuid-Nederland
- 1992-1994 Adjunct directeur regio kantoor NCIV Noord-Brabant/Zeeland, later Zebra Advies
- 1994-2014 Directeur, vanaf 2000 directeur-bestuurder bij Woonmaatschappij Maasland, Grave

- 2008-2013 Voorzitter Raad van Bestuur Mooiland, Ede
- 2014-heden Adviesbureau Evive Consultancy

Nevenfuncties

- 2014-heden Voorzitter Stichting Stadsherstel Grave

Secretaris

J. Blijham MSc (Jelle)



Korte kennismaking

Vanaf 2014 ben ik adviseur bij Woonlab. Voor 2014 was ik als assistent projectleider bij een middelgrote gemeente belast met de coördinatie van de realisatie van Brede Scholen en Multifunctionele Accommodaties. Bij Woonlab richt ik mij vooral op gebieds- en woningmarktontwikkeling en strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties. Deze onderwerpen vereisen maatwerk en zijn steeds weer een nieuwe uitdaging. Ik sta dus met beide benen in het werkveld van de corporatie. Tijdens opdrachten merk ik hoe belangrijk het is dat een corporatie goed functioneert en werkt voor haar bewoners. Een goed werkende corporatie kan het verschil maken! Het belang van visitaties is hiermee meteen in beeld.

Visitaties

Als secretaris van de visitatiecommissie zet ik mij in om de visitatie via een vloeiend proces te laten verlopen. Ook ben je als secretaris penvoerder van het visitatierapport. Ik werk naar een bondig en compleet rapport dat goed leesbaar is voor de corporatie en voor alle belanghebbenden. De meerwaarde van een visitatie zit in een helder rapport wat breed verspreid en gebruikt wordt om tot inzichten en verbeteringen te komen. Het is goed om na een afgebakende periode eens in de spiegel te kijken. Zowel als mens, maar ook als corporatie. Een externe visitatie speelt hierbij een belangrijke rol in de corporatiesector en geeft weer welke prestaties de corporatie heeft geleverd, en waar de uitdagingen voor de toekomst liggen. Dit laatste heeft een grote meerwaarde, want hiermee heeft de visitatie ook waarde voor de toekomst.

Reeds gevisiteerd

2015 Mijande Wonen, Weerselo

Jelle Blijham is recent aangetrokken door Raeflex en heeft een inwerktraject doorlopen.

Specifieke deskundigheid

- Brede kennis bij vraagstukken in de gebieds- en woningmarktontwikkeling
- Kennis bij strategievorming voor gemeenten
- Brede ervaring met projectmatig werken

Kort CV

- Geboren in 1985
- Opleiding: Economic Geography, Radboud Universiteit Nijmegen
- 2011-2014: Assistent Projectleider bij gemeente Veldhoven
- 2014-heden: Adviseur, Woonlab B.V.

Meer informatie: <https://www.linkedin.com/pub/jelle-blijham/b6/701/10a>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

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

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- Dhr. H.W.M. Heijman
- Dhr. L. Faber
- Mevr. S. Posthuma
- Dhr. E.E.E. Bessem
- Dhr. E.R. Burgerhout
- Dhr. S.J.C. Gaastra

Directeur-bestuurder

- Dhr. P. Zuithof

Managementteam

- Mevr. E. Mobach
- Dhr. E. Meulenbelt
- Dhr. H. Schriemer

OR

- Dhr. V. Grondman
- Dhr. M. Quik
- Dhr. G. Aalderink
- Dhr. G. Kamerhuis

Huurdersraad

- Dhr. F. Benneker
- Dhr. P. Smeele

Zorg- en welzijnsinstanties

- Dhr. B. Kwadijk (ZSM)
- Mevr. A. Winkelaar (Baalderborg Groep)

Gemeente Twenterand

- Dhr. J.H. Scholten
- Mevr. G. Rozendaal

Gemeente Dinkelland

- Dhr. A. Steggink
- Dhr. E. Engelbertink

Telefonische interviews

Zorg- en welzijnsinstanties

- Dhr. W. Belshof (TriviumMeulenbeltZorg)

Bijlage 5 Prestatietabel Mijande Wonen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8
Woningtoewijzing en doorstroming					
<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarheid woningen 					
<i>Tabel 1: Woningaanbod/kernvoorraad Mijande Wonen (per 31-12 van ieder jaar) – bron: jaarverslagen</i>					
	2011	2012	2013	2014	
Sociale huur	4.938	4.960	4.932	4.872	
Vrije sectorhuur	13	14	15	37	
Totale woningvoorraad	4.951	4.974	4.947	4.909	
<i>Tabel 2: Samenstelling van het bezit naar regio (2013) – bron: Aedes CiP 2014</i>					
Gemeente Dinkelland	1.471				
Gemeente Twenterand*	3.613				
*Inclusief beperkte voorraad gemeente Almelo					
<i>Tabel 3: Woningaanbod/kernvoorraad Mijande Wonen per categorie (per 31-12 van ieder jaar) – bron: jaarverslagen</i>					
Categorieën	2011	2012	2013	2014	
Goedkoop	1.222 (24,7%)	1.062 (21,4%)	836 (16,9%)	777 (15,8%)	
Betaalbaar (1 [^] 2 persoons)	3.291 (66,5%)	3.316 (66,7%)	3.371 (68,1%)	3.319 (67,6%)	
Betaalbaar (gezinnen)	191 (3,9%)	266 (5,4%)	273 (5,5%)	310 (6,3%)	
Duur	234 (4,7%)	316 (6,4%)	452 (9,1%)	466 (9,5%)	
Vrije sector	13 (0,3%)	14 (0,3%)	15 (0,3%)	37 (0,8%)	
Totaal	4.951	4.974	4.947	4.909	
<ul style="list-style-type: none"> Passend toewijzen 					
<i>Tabel 4: Passend toewijzen aan doelgroep/verhuur tot inkomensgrens door Mijande Wonen – bron: jaarverslagen</i>					
2011	87,8%*				
2012	94,8%**				
2013	97,7%				
2014	98,2%				
*Met name in Vriezenveen is de norm niet gehaald. Dit heeft te maken met oplevering van nieuwbouwappartementen.					
**Deels veroorzaakt door verplichte verhuizingen vanuit de KOP Westerhaar (sociaal plan) naar het nieuwe Haarhuus. In een aantal gevallen waren er geen kandidaten met een inkomen lager dan inkomensgrens. Bovendien was een aantal dossiers uit begin 2012 incompleet (ontbrekende inkomensverklaring van huurder), deze zijn meegeteld als onderdeel van de 5,2%.					
<i>Tabel 5: Toewijzingen – bron: Aedes CiP 2014</i>					
	2011	2012	2013	2014	
Passend	325	367	289	243	
Te duur	38	73	58	82	
Te goedkoop	31	16	10	3	
<ul style="list-style-type: none"> Wachlijst/slaagkans 					
Alle vrijgekomen woningen worden via het zogenaamde aanbodmodel aangeboden.					
<i>Tabel 6: Mutatiegraad – bron: jaarverslagen</i>					
	Gemeente Dinkelland	Gemeente Twenterand	Totaal		
2011	7,5%	6,3%	6,9%		
2012	9,0%	8,1%	8,4%		
2013	6,9%	7,4%	7,3%		
2014	10,0%	6,2%	7,3%		
<i>Tabel 7: Gemiddeld aantal reacties per woning (aantal aangeboden woningen) – bron: jaarverslagen</i>					
	Gemeente Dinkelland	Gemeente Twenterand	Totaal		
2011	9 (111)	24 (231)	16		
2012	8 (128)	15 (287)	13		
2013	10,7 (67)	16,5 (244)	15,2		
2014	7 (133)	16,8 (201)	12,9		

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

Cijfer

Urgente woningzoekenden zijn (op 2 na in 2011) de gehele visitatieperiode binnen een half jaar aan een woning geholpen, overige woningzoekenden hebben binnen 24 maanden een woning.

- Leegstand

Tabel 8: Huurderving – bron: jaarverslagen

	Huurderving boekjaar in %
2011	1,2%
2012	1,2%
2013	1,2%
2014	1,2%

Tabel 9: Leegstaande woningen – bron: jaarverslagen

	> 3 maanden (excl. sloop)
2011	30
2012	18
2013	31
2014	26

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

Bij de ontwikkeling van nieuwe woningen worden voornamelijk seniorenwoningen gebouwd, woningen voor mensen met een handicap en starterwoningen.

Binnen het aanbod systeem wordt ook gewerkt met gelabelde woningen voor speciale doelgroepen, te weten:

S: voorrang voor senioren;

J: voorrang voor jongeren;

G: voorrang voor grote gezinnen;

M: voorrang voor medisch urgenten;

U: voorrang voor sociaal urgenten.

Tabel 10: Taakstelling huisvesting statushouders – bron: jaarverslagen

	Dinkelland	Twenterand
2011	+7	-5
2012*	-3	-5
2013*	-5	-5
2014**	-7	-11

*Alle aanmeldingen vanuit de gemeente worden gehonoreerd met een woning. Mijande Wonen krijgt niet genoeg aanmeldingen om de achterstand weg te werken.

**In 2014 is de taakstelling niet volledig gerealiseerd. Dit komt door een lage mutatiegraad en omdat Mijande Wonen niet genoeg woningen vanuit de gemeente aangemeld heeft gekregen.

Betaalbaarheid

- Huurprijsbeleid

Tabel 11: Huurprijsbeleid – bron: jaarverslagen

	2011	2012	2013	2014
Gemiddelde huurprijs / maand	€399	€427	€457	€464
% van de maximaal redelijke huur	60%	61%	61%	63%
Aantal punten per verhuureenheid obv woningwaardingsstelsel	143	144	151	152

Tabel 12: Huurverhoging – bron: jaarverslagen

2011	1,3%	
2012	2,3%	
2013	Inkomen tot €33.614	4,0%: 1,5% boven inflatie
	€33.614 - €43.000	4,5%: 2% boven inflatie
	Inkomen vanaf €43.000	6,5%: 4% boven inflatie
2014	Inkomen tot €34.085	4,0%: 1,5% boven inflatie
	€34.085 - €43.602	4,5%: 2% boven inflatie
	Inkomen vanaf €43.602	6,5%: 4% boven inflatie

De midden en hoge inkomens zijn maximaal verhoogd. Mocht de huur als gevolg van deze huurverhoging boven de liberalisatiegrens (€699,-) uitkomen dan zal hier niet worden afgetopt. Mijande Wonen kiest bewust voor deze maximale verhoging omdat dit niet de primaire doelgroep is en om doorstromen te stimuleren.

Sinds eind 2014 hanteert Mijande Wonen een nieuw huurprijsbeleid. Het nieuwe huurprijsbeleid moet ervoor zorgen dat de woningen betaalbaar blijven voor de primaire doelgroep in de dorpen en aansluiten bij de omgeving.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 **Cijfer**

- Aanpak huurachterstanden

Tabel 13: *Huurachterstand – bron: jaarverslagen*

	Huurachterstand per 31 december in %	Huurachterstand per 31 december in % - huidig	Huurachterstand per 31 december in % - vertrokken
2011	1,7%	-	-
2012	2,0%	-	-
2013	1,8%	1,1%	0,7%
2014	1,7%	1,1%	0,6%

In de eerste helft van 2014 heeft Mijande Wonen haar incassoproces aangescherpt en de termijnen van aanmaning en deurwaarder strakker ingezet. Enerzijds om de huurachterstanden terug te dringen, anderzijds om huurders te beschermen tegen oplopende huurachterstanden. In de tweede helft van 2014 wordt zichtbaar dat de huurachterstand langzaam terugloopt.

Tabel 14: *Aantal aanzeggingen en ontruiming - bron: jaarverslagen*

	Aantal aanzeggingen		Aantal ontruiming	
	Dinkelland	Twenterand	Dinkelland	Twenterand
2011	Geen gegevens		Gezamenlijk: 10	
2012	Geen gegevens		Gezamenlijk: 9	
2013	20	34	-	7
2014	18	53	5	6

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Tabel 15: *Wonen en zorg – bron: Aedes CiP*

	2011	2012	2013	2014
Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen	21,6	21,7	21,8	**
Aandeel nultredenwoningen*	23,9	25,6	25,8	26,1
Toewijzingen woonegelegenheden ouderen (in %)	16,2	30,3	14,3	15,8

*in % ten opzichte van woonegelegenheden

** Wordt niet meer opgevraagd in DvI 2014. Het percentage ouderen- en gehandicaptenwoningen ligt nagenoeg op hetzelfde niveau als eerdere jaren.

Naast passende huisvesting zijn voorzieningen op het gebied van welzijn, ontmoeten en aanvullende dienstverlening noodzakelijk om ouderen tot op hoge leeftijd thuis te kunnen laten wonen.

Aanpasbaar bouwen (2011-2014) – bron: jaarverslagen

In de gehele visitatieperiode bouwt Mijande Wonen volgens de principes van 'aanpasbaar bouwen' bij de ontwikkeling van nieuwbouwwoningen voor de doelgroep ouderen en gehandicapten. Er wordt rekening gehouden met:

- Bredere deuren;
- Draaicirkels voor rolstoelgebruikers;
- Variabel in hoogte verstelbare toiletputten;
- Geen drempels;
- Thermostaatkraan in de douche;
- Inductie koken.

Zie ook onderstaande tabel 17 'Samenwerkingen met zorginstanties'.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

Tabel 16: *Aantal onzelfstandige wooneenheden - bron: jaarverslagen*

	2011	2012	2013	2014
Aantal onzelfstandige wooneenheden	166	137	137	187

Tabel 17: *Samenwerkingen met zorginstanties – bron: jaarverslagen*

2014	Uitbreiding Take Off project in Den Ham (met Leger des Heils). Begin 2014 is de uitbreiding gerealiseerd en is het Take Off project van 12 naar 24 plaatsen uitgebreid. In 2014 zijn 7 bewoners uitgestroomd, waarvan 1 bewoner is doorgestroomd naar een huurwoning van Mijande Wonen.
	Stationslaan Vroomshoop: Eerste passief-massief zorggebouw van Nederland, appartementen bedoeld voor mensen met een verstandelijke beperking.
	De Tye Den Ham: School omgebouwd tot zorgappartementen, appartementen bedoeld voor mensen met een verstandelijke beperking.
	Schoolwoningen Vriezenveen: Zorgappartementen voor de J.P. van den Bentstichting.

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011 – 2014		Cijfer																																																																															
	De samenwerking met zorginstelling Baaldeborg Groep uit Hardenberg in het kader van de realisatie van 2 gebouwen voor verstandelijk beperkten is afgerond. Beide gebouwen zijn in 2014 opgeleverd.																																																																																
	Met Philadelphia en Aveleijn is Mijande Wonen in gesprek om toekomstige woonwensen te bespreken en zo mogelijk te realiseren.																																																																																
2013	In Denekamp is Mijande Wonen samen met zorggroep Sint Maarten in een projectgroep bezig om de seniorenlocaties in het centrum op toekomstbestendigheid te toetsen en een plan te maken.																																																																																
2012	Het nieuwe Haarhuus in Westerhaar is, in samenwerking met Trivium Meulenbelt Zorg (TMZ), opgeleverd. Het Haarhuus bestaat uit 2 gebouwdelen. In gebouw A worden cliënten van TMZ gehuisvest. In gebouw B worden bewoners gehuisvest vanuit de aanleunwoningen en zelfstandige woningen van het oude Haarhuus.																																																																																
	De Molenborgh Ootmarsum (samenwerking met o.a. huisartsen, apotheek, fysiotherapeuten, thuiszorg) is in het voorjaar geopend. De Molenborgh heeft 23 appartementen.																																																																																
2011	Deel van de Molenborgh Ootmarsum is in 2011 opgeleverd en verhuurd en verkocht aan zorg gerelateerde instellingen zoals huisartsen, apotheek, Carint, Zorggroep St. Maarten, fysiotherapeuten, pedotherapeut en een prikpost.																																																																																
	Garvesingel, Vriezenveen: 12 appartementen voor begeleid wonen voor jeugd-volwassenen in samenwerking met J.P. van den Bentstichting.																																																																																
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen																																																																																	
Zie bovenstaande tabel 17 'Samenwerkingen met zorginstanties'.																																																																																	
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		6																																																																															
Woningkwaliteit																																																																																	
<ul style="list-style-type: none"> Prijs-kwaliteitverhouding <p><i>Tabel 18: Kwaliteit woningbezit – bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Klachten- en mutatie onderhoud (€ per VHE)</td> <td>413</td> <td>408</td> <td>300</td> <td>283</td> </tr> <tr> <td>Planmatig en contractonderhoud (€ per VHE)</td> <td>938</td> <td>496</td> <td>550</td> <td>495</td> </tr> <tr> <td>Gemiddelde WWS punten (€ per VHE)</td> <td>143</td> <td>144</td> <td>151</td> <td>152</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> Conditie en onderhoudstoestand <p><i>Tabel 19: Onderhoudskosten – bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>(x €1.000,-)</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planmatig onderhoud</td> <td>4.052</td> <td>1.838*</td> <td>2.107</td> <td>1.488</td> </tr> <tr> <td>Contractenonderhoud</td> <td>594</td> <td>720</td> <td>733</td> <td>1.054</td> </tr> <tr> <td>Dagelijks onderhoud</td> <td>1.447</td> <td>1.198</td> <td>1.037</td> <td>1.033</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud</td> <td>598</td> <td>907</td> <td>511</td> <td>426</td> </tr> <tr> <td>Woningverbetering**</td> <td></td> <td></td> <td>1.150</td> <td>1.011</td> </tr> <tr> <td></td> <td>6.691</td> <td>4.663</td> <td>4.388</td> <td>4.001</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Kosten zijn gedaald ten gunste van andere wijze van administreren en o.a. voordelige aanbestedingsresultaten. **Keuken, douche en toilet</p> <ul style="list-style-type: none"> Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau <p><i>Tabel 20: Samenstelling van het bezit 2013 (in % van de voorraad woonegelegenheden) – bron: Aedes CiP 2014</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Mijande Wonen</th> <th>Referentie</th> <th>Landelijk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eengezinswoningen</td> <td>77,3%</td> <td>73,9%</td> <td>41,4%</td> </tr> <tr> <td>Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen</td> <td>8,5%</td> <td>9,6%</td> <td>26,0%</td> </tr> <tr> <td>Meergezinsetagebouw met lift</td> <td>11,5%</td> <td>12,3%</td> <td>14,8%</td> </tr> <tr> <td>Hoogbouw</td> <td>0,0%</td> <td>1,0%</td> <td>11,5%</td> </tr> <tr> <td>Onzelfstandige overige eenheden</td> <td>2,7%</td> <td>3,2%</td> <td>6,3%</td> </tr> </tbody> </table>			2011	2012	2013	2014	Klachten- en mutatie onderhoud (€ per VHE)	413	408	300	283	Planmatig en contractonderhoud (€ per VHE)	938	496	550	495	Gemiddelde WWS punten (€ per VHE)	143	144	151	152	(x €1.000,-)	2011	2012	2013	2014	Planmatig onderhoud	4.052	1.838*	2.107	1.488	Contractenonderhoud	594	720	733	1.054	Dagelijks onderhoud	1.447	1.198	1.037	1.033	Mutatieonderhoud	598	907	511	426	Woningverbetering**			1.150	1.011		6.691	4.663	4.388	4.001		Mijande Wonen	Referentie	Landelijk	Eengezinswoningen	77,3%	73,9%	41,4%	Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	8,5%	9,6%	26,0%	Meergezinsetagebouw met lift	11,5%	12,3%	14,8%	Hoogbouw	0,0%	1,0%	11,5%	Onzelfstandige overige eenheden	2,7%	3,2%	6,3%	
	2011	2012	2013	2014																																																																													
Klachten- en mutatie onderhoud (€ per VHE)	413	408	300	283																																																																													
Planmatig en contractonderhoud (€ per VHE)	938	496	550	495																																																																													
Gemiddelde WWS punten (€ per VHE)	143	144	151	152																																																																													
(x €1.000,-)	2011	2012	2013	2014																																																																													
Planmatig onderhoud	4.052	1.838*	2.107	1.488																																																																													
Contractenonderhoud	594	720	733	1.054																																																																													
Dagelijks onderhoud	1.447	1.198	1.037	1.033																																																																													
Mutatieonderhoud	598	907	511	426																																																																													
Woningverbetering**			1.150	1.011																																																																													
	6.691	4.663	4.388	4.001																																																																													
	Mijande Wonen	Referentie	Landelijk																																																																														
Eengezinswoningen	77,3%	73,9%	41,4%																																																																														
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	8,5%	9,6%	26,0%																																																																														
Meergezinsetagebouw met lift	11,5%	12,3%	14,8%																																																																														
Hoogbouw	0,0%	1,0%	11,5%																																																																														
Onzelfstandige overige eenheden	2,7%	3,2%	6,3%																																																																														
Kwaliteit dienstverlening																																																																																	
<p><i>Tabel 21: KWH huurlabel – bron: KWH, jaarverslagen</i></p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>2013*</td> <td>7,6</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>7,8</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Begin 2013 is duidelijk geworden dat de nulmeting (2012) zo goed is verlopen dat Mijande Wonen in 2012 het KWH huurlabel al heeft gehaald.</p>		2013*	7,6	2014	7,8																																																																												
2013*	7,6																																																																																
2014	7,8																																																																																

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 **Cijfer**

Energie en duurzaamheid

Tabel 22: Energie labels woningen Mijande Wonen – bron: jaarverslagen

	2011		2012		2013		2014	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
A++								
A+								
A	252	5	472	9,5	427	8,6	432	8,8
B	504	10	571	11,5	606	12,3	626	12,8
C	1.319	28	1.326	26,6	1.342	27,1	1.328	27,1
D	1.408	29	1.315	26,4	1.328	26,9	1.323	27,0
E	793	16	785	15,8	766	15,5	752	15,3
F	511	10	427	8,6	406	8,2	384	7,8
G	89	2	72	1,4	70	1,4	64	1,2
Onbekend			16	0,2				
Totaal	4.876		4.984		4.945		4.909	

In de komende 10 jaar is een plan opgesteld voor investeringen in de bestaande voorraad voor ongeveer €70 miljoen. Dit betreft voor een groot deel door te voeren energetische maatregelen met het doel om de woonlasten betaalbaar te houden voor de doelgroep.
Bron: jaarverslag 2014

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

Het Convenant Energiebesparing Huursector, dat ook door Mijande Wonen is ondertekend in juni 2012, stelt een gemiddelde energie-index van 1,25 (energielabel B) in 2020 als eenduidig richtpunt. De gemiddelde energie-index van de woningen van Mijande Wonen was in 2014 1,68 (2013: 1,70, 2012: 1,70, 2011: 1,75). De verbetering van de bestaande woningvoorraad was minimaal. In 2015 en 2016 zet Mijande voor circa 370 bestaande woningen in op energetische woonverbetering.
Bron: jaarverslag 2014

4. (Des)investeringen in vastgoed **7**

Nieuwbouw

Tabel 23: Nieuwbouw woningen - bron: jaarverslagen

	2011	2012	2013	2014
Nieuwbouw woningen	34	88	7	5

2011
 Kruidenwijk, Westerhaar: Ontwikkeling huurwoningen in verschillende fasen
 Brede school met appartementen, Vriezenveen: Complex met 2 scholen, kinderopvang en 10 huurappartementen
 Garvesingel, Vriezenveen: 5 grondgebonden seniorenwoningen en 6 eengezinswoningen

2012
 Molenborgh, Ootmarsum: Aantal ruimten tbv zorg, 23 appartementen
 Veenstraat 58/58a en 60/60a, Westhaar: 2 tweekappers, 2 woningen voor de verkoop, 2 voor verhuur
 't Haarhuus: Woonzorgcomplex, o.a. 27 huurappartementen
 Kruidenwijk, Westerhaar: Ontwikkeling huurwoningen in verschillende fasen, 5 koopwoningen voor starters
 Veenstraat 60-62, Westerhaar: 2 tweekappers, 2 woningen voor de verkoop, 2 voor verhuur

2013
 Dunantstraat, Vriezenveen: 7 seniorenwoningen

2014
 Woningen Tilligte: 5 sociale huurwoningen

Sloop, samenvoeging

Tabel 24: Sloop bestaand bezit - bron: jaarverslagen

	2011	2012	2013	2014
Sloop bestaand bezit	-14	-12	-4	0

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

- Eind 2012 heeft Mijande Wonen een subsidievraag bij de provincie Overijssel ingediend inzake het upgraden van 133 woningen met minimaal drie energielabelstappen. Dit project is in 2013 van start gegaan en zal in de loop van 2015 worden afgerond.
- Naast bovenstaande subsidie maakt Mijande gebruik van de leningfaciliteit van provincie Overijssel om bij deze 133 woningen casco aanpassingen door te voeren en PV panelen te plaatsen. Dit project loopt door tot medio 2018.

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011 – 2014	Cijfer																																				
<ul style="list-style-type: none"> - Zonnepanelen: In 2013 is een haalbaarheidsstudie gestart naar de toepassing van zonnepanelen op een aantal (300) woningen van de voorraad. Uit de studie blijkt dat het project gunstig is voor de huurders. De uitvoering van het project is in 2014 gestart; de eerste zonnepanelen zijn geplaatst. - De pilot project Energiesprong aan De Maten is in 2014 opgeleverd. De leerpunten worden verwerkt in de uitrol van de energiesprong voor de overige 376 woningen in 2015 en 2016. - Mijande Wonen probeert bewoners te stimuleren om wel/niet tegen huurverhoging isolatieglas, dakisolatie te laten plaatsen, etc. Op verzoek van bewoners worden zolderramen geplaatst, zodat de zolder voor allerlei doeleinden gebruikt kan worden. 																																					
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <p><i>Tabel 25: Aantal sociaal en commercieel vastgoed - bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1" data-bbox="204 645 1139 725"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal sociaal vastgoed</td> <td>11</td> <td>39</td> <td>39</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Aantal commercieel vastgoed</td> <td>18</td> <td>22</td> <td>26</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table> <p>Voorbeelden maatschappelijk vastgoed:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Brede school met appartementen, Vriezenveen: Complex met 2 scholen, kinderopvang en 10 huurappartementen - Molenborgh, Ootmarsum: Aantal ruimten tbv zorg - MFA Saasveld, Saasveld - Ruimtes voor Aveleijn in Denekamp, zoals locatie Amaliahof <p>'Mijande Wonen investeert niet in medische deel gezondheidscentrum Vroomshoop': Besluit genomen op basis van ontwikkelingen vanuit de regering, 4 juli 2013 – bron: website Mijande Wonen</p>		2011	2012	2013	2014	Aantal sociaal vastgoed	11	39	39	39	Aantal commercieel vastgoed	18	22	26	24																						
	2011	2012	2013	2014																																	
Aantal sociaal vastgoed	11	39	39	39																																	
Aantal commercieel vastgoed	18	22	26	24																																	
<p>Verkoop</p> <p><i>Tabel 26: Verkoop bestaand bezit - bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1" data-bbox="204 1061 893 1120"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verkoop bestaand bezit</td> <td>29</td> <td>45</td> <td>30</td> <td>43</td> </tr> </tbody> </table>		2011	2012	2013	2014	Verkoop bestaand bezit	29	45	30	43																											
	2011	2012	2013	2014																																	
Verkoop bestaand bezit	29	45	30	43																																	
<p>5. Kwaliteit van wijken en buurten</p>	<p>8</p>																																				
<p>Leefbaarheid</p> <p><i>Tabel 27: Uitgaven leefbaarheid – bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1" data-bbox="204 1263 632 1397"> <thead> <tr> <th></th> <th>Totale kosten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>370.542</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>85.612</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>113.516</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>285.291*</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Directe uren Mijande Wonen: 241.000, Sociale activiteiten: 44.500, gemiddeld €58 per woning</p> <p>Het motto van Mijande Wonen is 'samen werken aan dorpskracht'. Dorpskracht betekent voor Mijande Wonen het in coproductie met dorpsbewoners en belangstellenden bouwen aan een vitale en prettige woon- en leefomgeving zodat de dorpen nu en in de toekomst aantrekkelijk blijven. De dorpskrachtconsulenten spelen hierbij een belangrijke rol.</p> <p><i>Tabel 28: Dorpskracht in de praktijk – bron: jaarverslagen</i></p> <table border="1" data-bbox="204 1592 1273 2065"> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>Financiële bijdrage bij opening Terra Nova (Kulturhus Tilligte) voor toekomstige leefbaarheidsprojecten voor de bewoners in Tilligte.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Bezoek kleine kernen in Dinkelland samen met Handhaving en de wijkagenten.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Verfraaien van de aanblik van het straatbeeld (in samenwerking met de gemeente en bewoners) aan de Roerdomp en Veldkampseweg te Denekamp.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Lokaal compliment voor de bewonersvereniging St. Lucia.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>In overleg met de bewonersvereniging aanvraag ingediend voor NL Doet voor het verfraaien van de tuin aan het terras van het Grand Café.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Voorlichting met de brandweer over veiligheid binnen het complex St. Lucia en in de eigen woning.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Bijdrage herinrichting Weerselerbeek bij de realisatie van een voetpad.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Tot november 2014 organiseerde Mijande Wonen een wekelijks spreekuur in Vroomshoop; in Weerselo is er nog wel wekelijks een spreekuur.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Noaberschap Take Off Twenterand: Midwinter spektakel.</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>Witte Schoentjes Actie: Samen met de politie en gemeente Almelo in Aadorp langs geweest om te kijken of ramen en deuren goed afgesloten waren.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mijande Wonen steunt de realisatie van een Kulturhus in Weerselo.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Bijdrage voor nieuwe speeltuin in Weerselo.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Uitbreiding parkeerplekken bij De Aanleg.</td> </tr> </tbody> </table>		Totale kosten	2011	370.542	2012	85.612	2013	113.516	2014	285.291*	2014	Financiële bijdrage bij opening Terra Nova (Kulturhus Tilligte) voor toekomstige leefbaarheidsprojecten voor de bewoners in Tilligte.		Bezoek kleine kernen in Dinkelland samen met Handhaving en de wijkagenten.		Verfraaien van de aanblik van het straatbeeld (in samenwerking met de gemeente en bewoners) aan de Roerdomp en Veldkampseweg te Denekamp.		Lokaal compliment voor de bewonersvereniging St. Lucia.		In overleg met de bewonersvereniging aanvraag ingediend voor NL Doet voor het verfraaien van de tuin aan het terras van het Grand Café.		Voorlichting met de brandweer over veiligheid binnen het complex St. Lucia en in de eigen woning.		Bijdrage herinrichting Weerselerbeek bij de realisatie van een voetpad.		Tot november 2014 organiseerde Mijande Wonen een wekelijks spreekuur in Vroomshoop; in Weerselo is er nog wel wekelijks een spreekuur.		Noaberschap Take Off Twenterand: Midwinter spektakel.	2013	Witte Schoentjes Actie: Samen met de politie en gemeente Almelo in Aadorp langs geweest om te kijken of ramen en deuren goed afgesloten waren.		Mijande Wonen steunt de realisatie van een Kulturhus in Weerselo.		Bijdrage voor nieuwe speeltuin in Weerselo.		Uitbreiding parkeerplekken bij De Aanleg.	
	Totale kosten																																				
2011	370.542																																				
2012	85.612																																				
2013	113.516																																				
2014	285.291*																																				
2014	Financiële bijdrage bij opening Terra Nova (Kulturhus Tilligte) voor toekomstige leefbaarheidsprojecten voor de bewoners in Tilligte.																																				
	Bezoek kleine kernen in Dinkelland samen met Handhaving en de wijkagenten.																																				
	Verfraaien van de aanblik van het straatbeeld (in samenwerking met de gemeente en bewoners) aan de Roerdomp en Veldkampseweg te Denekamp.																																				
	Lokaal compliment voor de bewonersvereniging St. Lucia.																																				
	In overleg met de bewonersvereniging aanvraag ingediend voor NL Doet voor het verfraaien van de tuin aan het terras van het Grand Café.																																				
	Voorlichting met de brandweer over veiligheid binnen het complex St. Lucia en in de eigen woning.																																				
	Bijdrage herinrichting Weerselerbeek bij de realisatie van een voetpad.																																				
	Tot november 2014 organiseerde Mijande Wonen een wekelijks spreekuur in Vroomshoop; in Weerselo is er nog wel wekelijks een spreekuur.																																				
	Noaberschap Take Off Twenterand: Midwinter spektakel.																																				
2013	Witte Schoentjes Actie: Samen met de politie en gemeente Almelo in Aadorp langs geweest om te kijken of ramen en deuren goed afgesloten waren.																																				
	Mijande Wonen steunt de realisatie van een Kulturhus in Weerselo.																																				
	Bijdrage voor nieuwe speeltuin in Weerselo.																																				
	Uitbreiding parkeerplekken bij De Aanleg.																																				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014		Cijfer
2012	Mijande Wonen heeft bijgedragen bij het project 'Eet mee', gestart door de stichting Welzijn Twenterand.	
	Werven van bewoners voor de wijk Slot in Vriezenveen voor het oprichten van een bewonerscommissie met als doel de speeltuin te herontwikkelen. Deze speeltuin is in 2013 afgerond en in 2014 feestelijk geopend.	
	In Twenterand heeft Mijande Wonen geparticipeerd in projecten van de voedselbank en stichting Manna.	
	In Vriezenveen heeft Mijande Wonen een bijdrage geleverd aan het opknappen van het buurthuis het Kooikershuis.	
	In Denekamp is door Reggefiber, in nauwe samenwerking met Mijande Wonen, een glasvezelnetwerk aangelegd. Mijande Wonen heeft voor haar huurders een aantrekkelijk abonnement kunnen regelen.	
	Vanuit het project KOP in Westerhaar is de oude klok van het wooncomplex het Haarhuis in ere hersteld.	
	Tijdens NL Doet in maart zijn door Mijande Wonen verschillende acties uitgevoerd, bijv. op de zorgboerderij zijn twee woonkamers aangepakt terwijl de bewoners begeleid zijn op een dagje uit.	
2011	Bouwen op verzoek van jonge woningzoekenden in Tilligte: 5 woningen zijn deels naar wens van huurders gebouwd, keuze en inspraak bij keuken- en badkamerinrichting en bijv. het plaatsen van een dakkapel. Dit project loopt door in 2012, 2013 en 2014.	
	In Vroomshoop ontwikkelt Mijande Wonen samen met de gemeente Twenterand en een zorgaanbieder een gezondheidscentrum. Ook wordt er samen met de gemeente en een aantal andere partijen een multifunctionele accommodatie ontwikkeld. Dit project loopt door in 2012, 2013 en 2014.	
	In Vriezenveen is een brede school geopend. Dit project, waarin onder andere twee basisscholen gehuisvest zijn, is tot stand gekomen in samenwerking met gemeente Twenterand. Boven het gebouw is een aantal woningen gerealiseerd.	
Wijk- en buurtbeheer		
Zie bovenstaande tabel 28 'dorpskracht in de praktijk'.		
Aanpak overlast		
<p>Er wordt snel gereageerd op overlast en op andere tekenen die er op wijzen dat het met bewoners niet goed gaat. Oplopende huurachterstand is zo'n signaal. Mijande Wonen grijpt het liefst zo snel mogelijk in omdat er dan gemakkelijker met de bewoners tot een oplossing gekomen kan worden en uitzetting kan worden voorkomen. Mijande Wonen biedt bemiddeling en begeleiding. Klachten van huurders (sociale klachten) worden op papier gevraagd voor dossieropbouw. Mensen worden ook geadviseerd deze klachten te melden bij de politie. Indien klachten aanhouden worden deze behandeld in het Netwerk 18+ en eventueel in het Multi Disciplinair Overleg. Een steeds vaker probleem is schulden. In de gemeente Twenterand is hiervoor een Meldpunt Schulden opgezet in samenwerking met gemeente, Stadsbank Oost Nederland, de woningcorporatie en Maatschappelijk werk. Ook in de gemeente Dinkelland wordt in goede samenwerking met de gemeente, Stadsbank en andere zorgpartijen adequaat gehandeld in voorkomende situaties.</p> <p><i>Bron: jaarverslag 2014</i></p> <p>Zie ook bovenstaande tabel 28 'dorpskracht in de praktijk' voor aanpak overlast.</p>		
6. Overige/andere prestaties		-
-		

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

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

Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

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

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

Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door de raad van commissarissen, voorafgaand aan de startbijeenkomst (d.d. 25 augustus 2015).

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)		
Toegepast:		
Actiepunt:		
Uit te leggen:		
Bespreekpunt RvC:		
Niet van toepassing:		
<p>In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.</p> <p>Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.</p> <p>Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno drukkers BV, Arnhem</p>		
I. Naleving en handhaving van de code		
<i>Uitwerking</i>		
1	Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	
2	Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	
3	Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	
II. Het bestuur		
<u>II.1 Taak en werkwijze</u>		
<i>Uitwerking</i>		
1	Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
	a. de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	
	b. de operationele en financiële doelstellingen;	
	c. de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	
	d. de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	
	e. wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	
	f. indien aanwezig het bestuursreglement.	
	De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	

2	Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	
3	Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
	a. het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	
	b. een voorstel tot wijziging van de statuten;	
	c. een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	
	d. aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	
	e. beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	
	f. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	
	g. de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	
	h. vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	
4	Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
	a. risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	
	b. een integriteitcode, geplaatst op de website;	
	c. kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	
	d. handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	
	e. een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	
	f. een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	
	g. een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	
5	In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	
	Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.	
6	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	
	Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.	
	Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	
7	Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.	
	De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.	
8	Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).	
	<u>II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur</u>	
	Principe	
	Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.	
	<i>Uitwerking</i>	
1	Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).	
	De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	

2	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	
3	Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	
	Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	
	Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	
4	Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	
5	De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	
	<u>II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	Een bestuurder zal:	
	a. niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;	
	b. geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);	
	c. ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	
	d. geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).	
2	Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	
	De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	
3	Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	
4	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.	
	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	
5	Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.	
	III. Raad van commissarissen	
	<u>III.1 Taak en werkwijze</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement.	
	De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.	
	Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	
2	In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	
3	Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:	
	a. geslacht;	
	b. leeftijd;	

	c. hoofdfunctie;	
	d. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;	
	e. tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;	
	f. de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;	
	g. het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;	
	h. de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	
4	Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	
5	Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	
6	Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:	
	a. de realisatie van de doelstellingen;	
	b. de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten;	
	c. de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;	
	d. het kwaliteitsbeleid;	
	e. de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;	
	f. het financiële verslaggevingproces;	
	g. de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;	
	h. het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	
7	De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	
	De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	
	Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	
	De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.	
8	De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.	
	<u>III.2 Onafhankelijkheid</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.	
	De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.	
2	De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:	
	a. in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;	
	b. een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;	
	c. bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;	

	d. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;	
	e. lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;	
	f. werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigings-organisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;	
	g. lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;	
	h. aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;	
	i. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	
	<u>III.3 Deskundigheid en samenstelling</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	
2	Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	
3	Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.	
4	Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	
5	Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	
6	De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	
	<u>III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat: a. de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; b. voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;	

	c. de commissies van de RvC naar behoren functioneren;	
	d. de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;	
	e. de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;	
	f. de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;	
2	De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.	
	<u>III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen</u>	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	
2	De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	
3	De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	
	<i>Auditcommissie</i>	
4	De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:	
	a. de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;	
	b. de financiële informatievervalsing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	
	c. de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	
	d. de voorgeschreven financiële informatievervalsing aan de externe toezichthouder.	
5	De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	
6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.	
7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	
8	De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.	
9	De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.	
	<u>Selectie- en remuneratiecommissie</u>	
10	De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:	
	a. het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;	
	b. het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;	
	c. het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;	
	d. het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;	
	e. het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;	
	f. het opmaken van het remuneratierapport.	
11	Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	
	<u>III.6 Tegenstrijdige belangen</u>	

	<i>Uitwerking</i>	
1	Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	
2	Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	
3	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC.	
	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	
4	Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.	
5	Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.	
	De delegatie is slechts van tijdelijke aard.	
6	Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.	
	<u>III.7 Bezoldiging raad van commissarissen</u>	
	De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringcode Commissarissen van de VTW.	
	De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.	
	De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.	
	<i>Uitwerking</i>	
1	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.	
	IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant.	
	IV.1 Financiële verslaggeving	
	<i>Uitwerking</i>	
1	Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	
2	De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	
3	Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	
	IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.	
	<i>Uitwerking</i>	

1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2	Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3	De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De beoordeling wordt besproken in de RvC. De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4	De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC
	IV.3 Interne controle functie
	<i>Uitwerking</i>
1	De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.
	IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie
	<i>Uitwerking</i>
1	Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
	a. Met betrekking tot de accountantscontrole:
	· Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
	· Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussie-punten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
	b. Met betrekking tot de financiële cijfers:
	· Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
	· Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
	· Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
	c. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
	· Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
	· Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
	· Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

	V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	
	V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen	
	<i>Uitwerking</i>	
1	Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.	
2	Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.	
3	Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.	
	V.2 Visitatie	
	De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.	
	<i>Uitwerking</i>	
1	Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.	
2	Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.	
3	Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.	

Bijlage 8 Position Paper

Position Paper Mijande Wonen

Peter Zuithof

22 juli 2015

Mijande Wonen is een in 2010, door fusie ontstane, plattelandscorporatie. De omvang bedraagt ongeveer 5.200 vhe's. Doelstelling bij de fusie was vergroten van de professionaliteit van de organisatie met behoud van de gekoesterde plattelandskenmerken. de missie van Mijande Wonen luidt: *Mijande Wonen investeert als maatschappelijk woonondernemer met klantgerichte producten en diensten in de kwaliteit van wonen en leven op het platteland van Noord-Oost Twente, juist voor mensen in een kwetsbare positie en samen met haar maatschappelijke partners.*

Om deze missie te kunnen verwezenlijken zijn vijf kernwaarden benoemd:

- Samenwerken;
- Klantgerichtheid;
- Proactief;
- Resultaatgericht;
- Betrokken.

Het kernwoord bij Mijande Wonen is "PASSIE". Passie voor de volkshuisvesting, Passie voor de woonomgeving, Passie voor de klant, Passie voor de organisatie. Wij worden gedreven om onze klanten kwalitatief goede woningen te bieden tegen een betaalbare prijs, om voldoende woningen te hebben om onze doelgroep te kunnen huisvesten en een goede dienstverlening te bieden.

In de afgelopen jaren zijn de jaardoelstellingen afgeleid van bovenstaande uitgangspunten.

De afgelopen jaren hebben, naast het realiseren van de doelstellingen in het ondernemingsplan ook in het teken gestaan van de verdere samenvoeging van de 4 afzonderlijke corporaties tot één organisatie. Hier hebben met name beleid en organisatiesturing centraal gestaan. Zwaartepunten hierin waren vastgoedsturing, huurbeleid, woonruimteverdeling en financiële sturing. Juist in de wijze waarop beleid tot stand is gekomen zijn onze kernwaarden tot uitdrukking gekomen. Samen met externe partners (o.a. huurdersvereniging, gemeenten en WoON) zijn beleidsuitgangspunten geformuleerd. Het direct behalen van het KWH huurlabel (en het behouden hiervan) geven ons inziens een mooie blijk van waardering door onze klanten.

We hebben een aantal mooie resultaten gerealiseerd vanuit onze ambities om samen met onze omgeving te willen werken. Voorbeelden hiervan zijn het massief-passief woonzorgcomplex, Spoor 12 te Vroomshoop, ombouw van een oude, leegstaande, school in Den ham tot een begeleid wonen complex, de bouw van 5 huurwoningen in samenwerking met de dorpsraad te Tilligte, gezamenlijke woonruimteverdeling in 't Haarhuus te Westerhaar. Maar ook de wijze hoe ons huurprijsbeleid, samen met de huurdersvereniging, tot stand is gekomen geeft aan dat niet alleen het resultaat, maar ook de manier waarop het resultaat wordt bereikt van belang is.

In de afgelopen 4 jaar zijn we gegroeid naar een volwassen corporatie die in staat is om zijn omgeving op te zoeken en niet alleen op bestuurlijk niveau samen te werken, maar samenwerking ook op medewerkerniveau weet te realiseren. Immers mensen werken, organisaties (als abstract begrip) niet. We delen actief onze kennis en halen kennis ook bij anderen op. Dit doen we vanuit het besef dat we dienend in de samenleving staan. In eerste instantie lokaal maar zeker ook regionaal. In die zin past ons bescheidenheid. Onze primaire doelstelling is belangrijk, onze organisatie is slechts een middel.

Mijande Wonen is nooit heel actief geweest op niet-DAEB terrein. Dat is niet iets wat ons is overkomen, maar is een bewuste keuze geweest. We willen focussen op onze primaire doelgroep. Vanuit klantbehoefte was/is deze noodzaak er ook niet. Immers met een inkomen boven de toewijzingsgrens (> € 35.000) zijn er ook woningen op de koopmarkt beschikbaar. Wel hebben we te maken gehad met 2 exotische activiteiten van één van de rechtsvoorgangers: een energie BV en een glasvezel BV. De glasvezel tak is in 2013 verkocht en de activiteiten van de energie BV zijn inmiddels in control. Verkoop (afstoten) is tot nu toe helaas onmogelijk gebleken.

We beschikken over een relatief grote voorraad betaalbare woningen. Meer dan 90% van ons bezit is goedkoop tot betaalbaar, het gemiddelde percentage max. redelijke huur is 61%, de gemiddelde huur is € 442 per maand (gegevens CIP 2014).

In ons werkgebied spelen op dit moment geen grote volkshuisvestelijke opgaves. Wachttijden zijn acceptabel, woningzoekenden met een toegekende urgentie hebben 6 maanden een passende woningen, overigen hebben binnen 24 maanden een woning. Qua toekomst verwachten we een daling van het aantal inwoners in ons werkgebied, echter door huishoudverdunding zal het aantal woningen (zowel koop als huur) in ons werkgebied gelijk blijven. Gekeken naar de omvang van onze doelgroep en de verwachte ontwikkeling hiervan hebben we een minimale voorraad sociale huurwoningen van ongeveer 4.000 nodig. Qua woningkwaliteit zal het overgrote deel de traditionele éénsgewinswoning blijven. We dienen wel te investeren in de energetische prestaties van onze woningen. Dit wordt, samen met behoud van betaalbaarheid de opgave voor de toekomst.

De dilemma's voor de toekomst liggen o.a. op bovenstaande punten:

We constateren zowel vergrijzing als ontgroening in ons werkgebied van Dinkelland en Twenterand. Qua vergrijzing vinden wij het een lastige om hier investeringsbeslissingen op te nemen, immers de vergrijzing zal ook van voorbijgaande aard zijn. Qua ontgroening constateren we een maatschappelijke druk om vooral ook voor jonge starters huisvesting te realiseren, echter toevoegen aan de woningvoorraad is in tegenspraak met de Twentse routekaart/Woonvisie. Tevens is het maar zeer de vraag of jongeren wegens gebrek aan huisvestingsmogelijkheden of dat studie/werk/relatie belangrijkere motieven zijn.

Qua betaalbaarheid is er inmiddels wetgeving (passend toewijzen) die in elk geval regelt dat woningen met de laagste huren aan de laagste inkomens worden toegewezen. Uiteraard heeft dit ook nadelige consequenties: Wat betekent dit voor onze investeringscapaciteit, hoe zit dat dan met de totale woonlasten (huur+energielasten+heffingen e.d.), ontstaat er segregatie in de wijken, wat is het effect op de leefbaarheid in de wijken?

Ook de relatie met de "zorg" en het zorgvastgoed (zowel van onszelf als van onze belanghouders) gaat veranderen. De wet- en regelgeving voor intramurale en extramurale huisvesting zijn veranderd en zijn allerminst zeker voor de toekomst.

Momenteel wordt in zowel de gemeente Dinkelland als de gemeente Twenterand gewerkt aan de nieuwe woonvisie. Wij hebben hier een actief participerende rol in. Deze woonvisies zullen ook leiden tot nieuwe prestatieafspraken. Onze insteek hierbij is dat deze meer concreet zullen zijn dan tot nu toe gebruikelijk. Tot op heden is er vooral sprake van procesafspraken, deze worden overigens in het algemeen goed nagekomen. Dit blijkt ook uit de jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken. Bovenstaande is in lijn met de herziene woningwet. Ook zullen we actief blijven promoten om de huurdersvereniging een rol te geven bij het opstellen van de woonvisie en het opmaken van de prestatieafspraken.

Voor onze klant, de huidige en toekomstige, willen we een goede volkshuisvester blijven. Dit betekent dat we kritisch naar onze eigen organisatie moeten kijken. Zowel vanuit kostenperspectief als dienstverlening.

Zoals eerder gesteld, onze organisatie is niet het doel. Het gaat om de doelstelling van de organisatie en de organisatie is slechts een middel. Het besef dat we van iedere euro die we van onze huurder ontvangen de morele plicht hebben om deze zoveel als mogelijk weer te investeren in de volkshuisvesting dient bij eenieder op het netvlies te staan. Gezien de hoogte van onze bedrijfslasten valt hier ook nog een behoorlijk resultaat te halen. Voor 2016 en 2017 zal dan ook de aanpassing van de organisatie een belangrijk aandachtspunt zijn. Inmiddels is een nieuw ondernemingsplan goedgekeurd door de RvC en is de voorbereiding van de realisatie hiervan in volle gang. Dit brengt uiteraard de nodige interne onrust en onzekerheid met zich mee. Het belangrijkste is dat onze klant hier geen 'last' van mag hebben.