



Visitatierapport

SallandWonen

2011 - 2014



Utrecht, 28 oktober 2015

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)
Mevrouw drs. C.P.M. Doms
De heer drs. G.T.J. Terlingen (secretaris)
Mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren SallandWonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van SallandWonen 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	15
C Samenvatting	17
D Reactie SallandWonen	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij SallandWonen	25
1.1 Schets SallandWonen	25
1.2 Werkgebied SallandWonen	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	29
2.1 Beschrijving van de opgaven	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	37
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	38
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	38
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	39
3 Presteren volgens Belanghebbenden	41
3.1 De belanghebbenden van SallandWonen	41
3.2 Beoordeling belanghebbenden	44
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	45
3.4 Conclusies en motivatie	46
4 Presteren naar Vermogen	51
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	51
4.2 Conclusies en motivatie	51
5 Governance	55
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	55
5.2 Conclusies en motivatie	56
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	65
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	65
Bijlage 2 Curricula vitae	71
Bijlage 3 Bronnenlijst	81
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	85
Bijlage 5 Prestatietabel SallandWonen	87
Bijlage 6 Meetschaal	99
Bijlage 7 Checklist Governancecode	101
Bijlage 8 Position paper	115

SAMEN WERKEN WE AAN EEN MOOIE WIJK

GROOT ONDERHOUD
OLYKAMPEN

BEWONERSCOMMISSIE
OLYKAMPEN

SallandWonen
Gulder Dorewak Trust

start
uitvoering
april 2014

- COMFORTABELE WONINGEN
- VAN ENERGIELABEL E NAAR B
- HEDENDAAGSE UITSTRALING
- DUURZAAM WONEN



Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties,
in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2011

In 2011 vond de visitatiecommissie SallandWonen een gedreven en ondernemende plattelandscorporatie, die voor zichzelf de lat hoog legde. SallandWonen investeerde intensief in bijzondere maatschappelijke projecten en leefbaarheid. De visitatiecommissie beschreef SallandWonen als een projectgerichte, bijna projectgestuurde organisatie. Door de crisis heeft SallandWonen in 2009 en 2010 haar investeringsniveau moeten terugbrengen. Dat leidde tot een imagoprobleem bij haar maatschappelijke partners; de houding van de corporatie veranderde van 'alles kan' naar terughoudend opereren op het gebied van projectontwikkeling. De bediening en huisvesting van de primaire doelgroepen kreeg de onveranderde aandacht van SallandWonen.

De visitatiecommissie beschreef dat er spanning was in de relatie tussen SallandWonen en de Huurdersvereniging Salland, die ook negatief over de fusie in 2008 heeft geadviseerd. Uitdaging voor SallandWonen was om een sterke en transparante verankering bij belanghebbenden in het werkgebied te realiseren. SallandWonen bleek vaak niet in staat om helder over te brengen welke maatschappelijke verwachtingen zij ophaalde en wat zij daarmee deed. Er ontbrak een helder investeringskader. De visitatiecommissie was van mening dat SallandWonen sterker moest worden in het benoemen van opgaven en deze doorvertalen naar doelstellingen, jaarplannen en afdelingsplannen. Opgaven waren niet geborgd in de organisatie en afspraken met de gemeenten kwamen niet terug in de interne rapportages. Ook de RvC had hier meer aandacht voor mogen hebben. De bedrijfslasten van SallandWonen lagen ruim boven het sectorgemiddelde. Het overleg met de huurdersvereniging moest volgens de visitatiecommissie meer resultaatgericht ingestoken worden.

Reflectie op position paper

In de position paper dat SallandWonen ter voorbereiding op de visitatie heeft opgesteld, beschrijft SallandWonen zich als een plattelandscorporatie met een rijke geschiedenis in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. SallandWonen wil maatschappelijk gedreven zijn en zich inzetten voor goed wonen en leven. In 2010 heeft SallandWonen koers uitgezet tot verdere professionalisering van de organisatie. Deze missie is vertaald naar vier speerpunten: klantgedreven, duurzame voorraad, vitale kernen en bedrijfsmatige organisatie. Deze speerpunten worden helder uitgewerkt. SallandWonen beschrijft het belang dat zij hecht aan lokale binding en de omslag in de organisatie naar meer externe gerichtheid. Daarnaast schenkt de position paper aandacht aan de tussentijdse beleidswijziging die is doorgevoerd op basis van politieke en sociaal maatschappelijk ontwikkelingen.

SallandWonen maakt in de position paper de balans op en geeft een heldere beschrijving van zichzelf en waar zij als organisatie voor staat en voor gaat. De paper getuigt van voldoende reflectief vermogen en geeft tevens een blik op de toekomst. Er is een nieuwe woningwet en die heeft invloed op de speerpunten van SallandWonen.

Betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, verbinding met huurders en partners en een bedrijfsmatige organisatie zijn belangrijke thema's. In prestatieafspraken met beide gemeenten en de huurdersorganisatie dient dit concreet uitwerking te krijgen.

In het startgesprek met de visitatiecommissie geeft SallandWonen aan het volgende met de visitatie te willen bereiken: SallandWonen wil met de visitatie over de periode 2011-2014 een spiegel voorgehouden krijgen. Zij wil weten of besturing en planning zijn verbeterd en de 'sterkere externe oriëntatie' bij belanghebbenden wordt herkend. Verder staat de corporatie open voor verbeterpunten en suggesties.

Resultaten visitatie 2015

SallandWonen heeft werk gemaakt van de aanbevelingen in 2011, wat de visitatiecommissie waardeert. SallandWonen heeft verbinding met haar partners en klanten, wordt herkend als maatschappelijk betrokken corporatie en heeft haar stempel weten te drukken op de vitaliteit van de kernen in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. De corporatie heeft in de jaren 2011-2014 haar bedrijfsvoering efficiënter ingericht en een slag in doelmatigheid gemaakt. Ondanks een door externe ontwikkelingen ingegeven strategische herpositionering in 2013 heeft SallandWonen op al haar volkshuisvestelijke velden sterke prestaties geleverd. De corporatie blinkt in het bijzonder uit op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen, kwaliteit van woningen en woningbeheer en (des)investeringen in vastgoed. SallandWonen is een professionele lokaal gewortelde corporatie met een brede taakopvatting.

Ondanks de economische crisis, sanerings- en verhuurdersheffing en veranderingen in de regelgeving uit Den Haag, heeft SallandWonen op alle velden sterke prestaties geleverd vanuit de wens om vooruit te komen en te blijven innoveren.

Lokale binding en verbondenheid

De verankering bij belanghebbenden versterken is grotendeels gelukt. Op Huurdersvereniging Salland (HVS) na waarderen alle belanghebbenden de relatie met SallandWonen. Met gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen is sprake van werkelijk partnerschap. Bij huurders en bewoners is er grote waardering voor opstelling, dienstverlening en inspanningen van SallandWonen in het werkgebied. De corporatie is sterk geworteld in de lokale samenleving en netwerken en zet zich vol in voor de vitaliteit van het gebied middels hoog kwalitatieve en duurzame sociale huisvesting, inzet voor bijzondere doelgroepen en realisatie van maatschappelijk vastgoed. De prestatieafspraken met de gemeenten worden keurig gehaald en er is regelmatig overleg op diverse niveaus tussen corporatie en gemeenten. Negatieve uitzondering in de verbinding is de relatie met de Huurdersvereniging Salland (HVS). Deze relatie staat ook in deze visitatieperiode nog onder druk. Er zijn door beide partijen wel inspanningen geleverd om de relatie te verbeteren maar tot op heden is deze nog niet optimaal.

Doelmatige organisatie in control

De besturing, planning en monitoring van SallandWonen is van hoog niveau. Zij stuurt verstandig met aandacht voor risico's. Strategische en tactische doelen worden gevolgd en er is een overzichtelijk dashboard. Een betrokken MT geeft samen met de bestuurder richting aan het handelen. De organisatie wordt daar actief in meegenomen. Cultuurontwikkeling ontstaat door te 'doen' en door coaching en begeleiding op de werkvloer door het management. Een mooi voorbeeld is de samenwerking tussen woonconsulenten en vrijwillige buurtbemiddelaars. De organisatie groeit in kwaliteit.

Wel is er in de ogen van partners nog aandacht nodig voor interne communicatie en interne afstemming. Op bestuurlijk niveau worden afspraken gemaakt, die in de uitvoering soms mis gaan. In de samenwerking rondom investeringsvoornemens kunnen uitgangspunten en kaders volgens partners beter aan de voorkant worden benoemd.

SallandWonen heeft in het laatste jaar van de gevisiteerde periode een grote doelmatigheidsslag gemaakt. Daarbij lette ze niet alleen op kosten maar ook op procesverbetering en vergroting van klanttevredenheid. De corporatie heeft vanaf 2013 20 procent weten te besparen op haar bedrijfslasten en weet naar verwachting vanaf 2015 1,3 miljoen euro structureel jaarlijks te besparen enkel op het klantproces. Toch moet de vraag gesteld worden of SallandWonen niet eerder hiermee had kunnen starten.

SallandWonen heeft een goede PDCA-cyclus en weet haar visie te vertalen in doelen. De visitatiecommissie constateerde dat sommige doelen impliciet verschuiven, waardoor de oorspronkelijk geëxpliciteerde doelen die niet gehaald worden, geleidelijk uit het zicht verdwijnen. Een voorbeeld hiervan is de ambitie om klantgedreven te zijn. Deze ambitie lijkt intussen impliciet te zijn begrensd op klantgericht zijn.

Brede taakopvatting

De brede taakopvatting van SallandWonen wordt gewaardeerd. De angst bij belanghebbenden is groot dat, ingegeven door het rijksbeleid, de corporatie zich hieruit moet terugtrekken. Belanghebbenden zien de beweging van een ontwikkelcorporatie naar een beheercorporatie. SallandWonen probeert met een maatschappelijk bestemmingsplan een zachte landing te maken in haar terugtrekking op een breed taakveld. Gemeente, corporatie, partners en bewoners zijn in dit plan samen verantwoordelijk voor de vitaliteit van het gebied. Veel partijen blijken (bewust) op afstand te staan van het plan. Zij omarmen het plan wel maar verbinden zich er nog niet volledig aan. Het maatschappelijk bestemmingsplan blijft daarmee nog op visie- en intentieniveau hangen. De uitdaging voor de komende jaren is de concretisering en uitvoering van het plan.

SallandWonen toont de grote waarde aan die een plattelandscorporatie voor de vitaliteit van een gebied kan hebben. Tegelijkertijd worden er in het lokale veld ook vraagtekens gezet bij de brede taakopvatting. Gaan investeringen in openbare ruimte en maatschappelijk vastgoed als multifunctionele gebouwen, een infocentrum en een sportcomplex niet te ver en kunnen deze middelen niet beter voor betaalbaarheid van het wonen ingezet worden? Is het eerlijk dat de huurder betaalt voor zaken die de samenleving als geheel ten goede komen? Ook klinkt de kritiek dat SallandWonen op de stoel van de gemeente gaat zitten. Zeker rondom het initiatief van het maatschappelijk bestemmingsplan was dat het geval. Zou de gemeente hier niet de regie in moeten hebben? Bij de herstructurering in Blekkerhoek heeft de corporatie meebetaald aan de inrichting van de openbare ruimte en speeltoestellen. Het draagt zeker bij aan de uitstraling van het gebied en wordt hoog gewaardeerd, maar volgens enkele belanghebbenden behoort dit niet tot de taak van een corporatie.

Portefeuillebeleid

SallandWonen stuurt consistent op haar bezit. In 2014 is een nieuwe portefeuillestrategie opgesteld en er is een sterk investeringsstatuut met daarin een volkshuisvestelijk en financieel afwegingskader voor investeringen.

Groot vraagstuk is: hoe in te spelen op de bevolkings- en marktontwikkeling? Over de benodigde ontwikkeling van de kernvoorraad en de aandacht daarbij voor de kleinste kernen zijn gemeenten, huurders en corporatie het nog niet eens. Ook de verjonging van het bezit, het hoge percentage eengezinswoningen uit de jaren '70 van de vorige eeuw is een opgave. SallandWonen is zich bewust van deze opgave en stuurt en anticipeert zorgvuldig.

Relatie met Huurdersvereniging Salland

De visitatiecommissie neemt met zorg waar dat de relatie tussen SallandWonen en de HVS moeizaam verloopt. Daarnaast is sprake van een conflict binnen de HVS. De relatie tussen HVS en SallandWonen is een serieuze bedreiging voor de legitimiteit van de corporatie. De HVS voelt zich niet erkend en gewaardeerd door SallandWonen en is van mening dat de corporatie haar adviezen te makkelijk naast zich neerlegt. Het huurdersbelang op beleidsniveau dient adequaat en duurzaam behartigd te worden en dat kan op verschillende manieren. Door de moeizame relatie tussen HVS en SallandWonen en de stijl van overleg raakt nu de inhoudelijke kwaliteit van het gesprek tussen huurders en corporaties op de achtergrond.

SallandWonen overlegt met bewonerscommissies onder andere over grote onderhoudsprojecten en heeft een klantenpanel in het leven geroepen waarmee zij over beleidszaken spreekt. Het initiatief en de regie van deze participatie lijkt echter vooral bij SallandWonen te liggen. Huurders geven aan dat de corporatie zich beter en meer vooraan in het proces kan laten beïnvloeden. SallandWonen laat zich volgens huurders niet makkelijk overtuigen en bijsturen.

Samenspel bestuur en toezicht

De leden van de RvC zijn zeer betrokken en begaan met de prestaties van SallandWonen.

In het samenspel tussen de bestuurder en de RvC als geheel is de rolomvatting van de raad in de jaren 2011-2013 in de ogen van de visitatiecommissie onvoldoende scherp geweest. De communicatie tussen de bestuurder en de RvC was gebrekkig, er waren misverstanden, de RvC trad onvoldoende op als één orgaan. De valkuil daarvan is dat individuele verschillen van inzicht van leden van de raad teveel op de voorgrond treden. Er was in deze visitatieperiode, met name in de jaren 2011-2013, een onvoldoende duurzaam evenwicht tussen betrokkenheid en distantie van de raad ten opzichte van het bestuur als gevolg van verschillen in rolomvatting. In 2013 is om uiteenlopende redenen een vertrouwenscrisis ontstaan tussen bestuurder en RvC. Ondanks pogingen om de relatie te normaliseren, zijn beide partijen daar onvoldoende in geslaagd. De onderlinge afspraken en genomen maatregelen zijn beperkt van aard geweest.

Eind 2013 heeft de RvC stappen gezet en enkele veranderingen doorgevoerd, maar zij is er nog niet. Wel heeft de visitatiecommissie op basis van de gesprekken de verwachting dat met doorzetting van de ingezette veranderbeweging de governance op orde komt. Op essentiële punten wijkt SallandWonen af van de Governancecode. De zittingstermijnen zijn meerdere malen de afgelopen vier jaar overschreden, doordat de raad na de fusie opnieuw is gaan tellen. De huurdersvereniging is niet geconsulteerd bij herbenoemingen, heeft hierover een klacht ingediend bij de Aedescode-commissie en is in het gelijk gesteld.

Met de overschrijding wilde de RvC kwaliteit borgen en continuïteit van het toezicht bereiken. Hoewel de RvC dit vermeldt in het jaarverslag lijkt ze zich niet voldoende bewust van het belang van de maximale zittingstermijn.

Sterke punten van SallandWonen

- + Is geworteld in de lokale samenleving en speelt daarin een prominente rol.
- + Heeft verbinding met belanghebbenden.
- + Realiseert op alle velden goede volkshuivestelijke prestaties en komt afspraken na.
- + Heeft een sterke en in de organisatie verankerde beleidscyclus en planning- en controlecyclus.
- + Verantwoordt zich actief en bouwt welbewust aan steun en draagvlak voor haar keuzes en handelen.

Beleidsagenda voor de toekomst

SallandWonen zit in een overgang van een brede taakopvatting naar meer focus op de kerntaak. Uitdaging is om verwachtingen te managen bij de verschillende partners over de inspanningen van SallandWonen in het werkgebied en tegelijkertijd via samenwerking met deze partijen vanuit de kerntaak de vitaliteit van het gebied te blijven ondersteunen. De bestuurswisseling vormt een natuurlijk moment om de inhoudelijke omslag van SallandWonen vorm te geven. De communicatieve en relationele component is daarin cruciaal.

De commissie geeft SallandWonen de volgende verbeter suggesties mee:

1. Missievraagstuk

In een nieuw ondernemingsplan is het belangrijk om uitvoerig stil te staan bij de missie van de corporatie. Gaat de corporatie naast de primaire en secundaire doelgroep ook voor de middeninkomens vanaf 34.000 euro? Hoe zet zij in op leefbaarheid? Hoe ver gaat de corporatie in het begeleiden van de gevolgen van de extramuralisering? Hoe krijgt betaalbaarheid van het wonen vorm?

2. Continueer versterking van de governancebasis

De RvC heeft vanaf eind 2013 stappen gezet in versterking van de governancebasis. De visitatiecommissie adviseert dit te continueren en verder te optimaliseren met oog voor de daarbij behorende werkwijze, normen, waarden en rolopvatting. De aanstaande wisselingen in het bestuur en in de RvC bieden hier ook kansen voor.

3. Continueer professionalisering organisatie

SallandWonen heeft een flinke slag gemaakt in efficiency. Ze is een meer doelmatige, gestroomlijnde, taakvolwassen organisatie met een grotere externe oriëntatie. De uitdaging is dit te borgen en door te ontwikkelen. Afstemming tussen afdelingen is nog een aandachtspunt op basis van signalen van belanghebbenden.

4. Bied ruimte voor invloed van huurders

Bied ruimte voor beïnvloeding van beleid en activiteiten aan de voorkant van het proces door huurders. Naast een plek in de beleidscyclus vraagt dit ook een cultuurcomponent binnen de organisatie, zodat er daadwerkelijk ruimte voor invloed ontstaat en voor participanten zichtbaar wordt wat hun inbreng heeft opgeleverd.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,9
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	8,0	8,0	8,0		7,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									7,1
Prestaties	6,6	7,6	7,3	7,2	6,8		7,1	50%	
Relatie en communicatie							7,2	25%	
Invloed op beleid							7,0	25%	
Presteren naar Vermogen									7,3
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									6,7
Besturing	Plan					8,0	7,7	33%	
	Check					8,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,0	5,3	33%	
	Toetsingskader					6,0			
	Toepassing Governancecode					5,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
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 SallandWonen

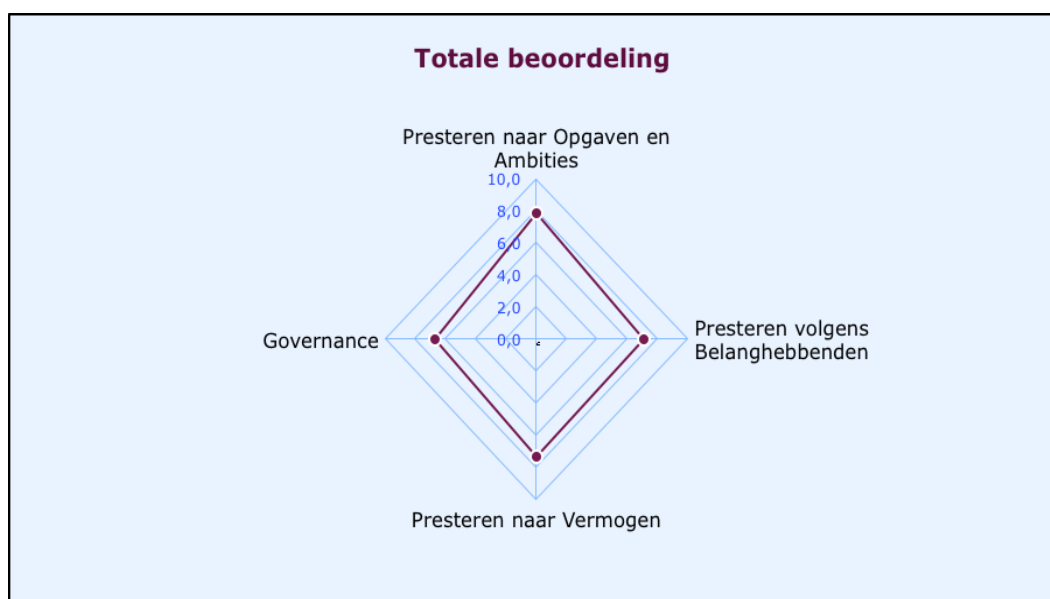
In februari 2015 heeft SallandWonen te Raalte opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen april 2015 en juli 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 18 mei, 20 mei en 2 juni 2015. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

Korte schets SallandWonen

SallandWonen is een maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie in Raalte en Olst-Wijhe. SallandWonen is ontstaan op 1 januari 2008 uit een fusie tussen BWS Raalte en Het Saalien. Het woningbezit (ruim 5.500 woningen) ligt verspreid over zestien kernen in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. SallandWonen is de primaire corporatie in deze gemeenten. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging HVS, de gemeente Raalte en de gemeente Olst-Wijhe. Bij SallandWonen werken 65 medewerkers; in totaal 56,3 formatieplaatsen. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder: de heer drs. E.W.M. Penninks. Het interne toezicht bestaat ten tijde van de visitatie uit vier leden en men is bezig met de werving van twee leden. Er hebben twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting.

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

Beoordelingen SallandWonen (Raalte en Olst-Wijhe)



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,1
Presteren naar Vermogen	7,3
Governance	6,7

De commissie komt tot de conclusie dat SallandWonen ruim voldoende tot goed presteert. Dit geldt voor alle onderdelen waarop de visitatie betrekking heeft. Het prestatieveld 'intern toezicht' biedt ruimte voor verbetering. Zowel de commissie als de belanghebbenden zijn van mening dat SallandWonen op de prestatievelden 'huisvesting van bijzondere doelgroepen', 'kwaliteit van de woningen en woningbeheer' en '(des)investeringen in vastgoed' een goede prestatie heeft geleverd. SallandWonen communiceert helder met haar partners en huurders en verantwoordt zich actief. De corporatie is sterk in vermogensinzet en borging van haar financiële continuïteit.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,9

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,9.

SallandWonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld 'huisvesting primaire doelgroep' en goed op de velden 'huisvesting van bijzondere doelgroepen', 'kwaliteit van de woningen en woningbeheer', '(des)investeren in vastgoed' en 'kwaliteit van wijken en buurten'. De visitatiecommissie geeft SallandWonen een compliment voor haar actieve en betrokken houding en inzet voor de volkshuisvesting en vitaliteit van de kernen in Raalte en Olst-Wijhe. Sterke prestaties zijn de verduurzaming van het bezit, de realisatie van maatschappelijk vastgoed en het opplussen van woningen om langer zelfstandig thuis wonen mogelijk te maken.

De corporatie analyseert actief de markt, doet woningonderzoeken en overlegt hierover met haar primaire partners. De ambities van SallandWonen sluiten daardoor aan bij de ontwikkelingen in het werkgebied, de verwachtingen van belanghebbenden en regelgeving. SallandWonen streeft naar een goede en betrouwbare dienstverlening en beschikbaarheid van woningen voor haar doelgroep nu en in de toekomst. De corporatie houdt rekening met de woningmarktontwikkelingen en voert op basis hiervan een afgewogen portefeuillestrategie in overleg met de gemeenten. SallandWonen kiest er nadrukkelijk voor om ook middengroepen te bedienen. SallandWonen heeft daarnaast adequaat ingespeeld op veranderende omstandigheden in de markt en in de regelgeving en heeft daar haar belanghebbenden in meegenomen.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,1

De belanghebbenden beoordelen SallandWonen met 7,1.

Belanghebbenden hebben een positief beeld van SallandWonen. De corporatie is sociaal betrokken, heeft een open houding en is actief. SallandWonen scoort op alle prestatievelden (ruim) voldoende. Positieve uitschieters zijn de prestaties van SallandWonen voor bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van woningen en het woningbeheer.

Het belangrijkste aandachtspunt komt van de huurders en betreft de inspanningen voor de betaalbaarheid van het wonen en de legitimiteit van grote investeringen in maatschappelijk vastgoed. Kritische noot komt van de Huurdersvereniging Salland (HVS) die zich in haar adviezen onvoldoende erkend voelt door de corporatie.

De belanghebbenden geven SallandWonen onder andere de volgende suggesties mee:

- Heb ook aandacht voor investeringen in de kleine kernen.
- Verbeter de relatie met de HVS. Alle partijen wijzen op de moeizame relatie. Ook HVS betreurt de situatie.
- Betrek huurders bij projecten aan de voorkant, zodat zij invloed kunnen uitoefenen op de uitgangspunten. Het overleg zal daarmee soepeler verlopen.
- De afstemming tussen afdelingen van SallandWonen kan in de ogen van zorgpartijen beter. Op bestuurlijk en managementniveau zijn er goede afspraken, maar in de schakels tussen afdelingen is er betere afstemming over afspraken nodig.
- Benoem zelf eerder uitgangspunten in een project voordat je met elkaar om tafel gaat zitten. Zoek balans in het creatieve proces, waarin vrij verkennen mogelijk is, maar zet ook duidelijke piketpaaltjes op financieel en vastgoed- en markttechnisch gebied. Hiermee voorkomt de corporatie dat wat ze bedenkt later niet haalbaar blijkt te zijn.
- Investeer meer in de innovatieve kant van de zorg. SallandWonen kan veel verder gaan in het opplussen van woningen. Word daarin conceptueel sterker.

Presteren naar Vermogen

7,3

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,3.

Het financiële beleid van SallandWonen is erop gericht om via sturing en scenarioplanning de financiële risico's die samenhangen met het primaire bedrijfsproces te beheersen en financieringskosten te minimaliseren. De vermogens- en kasstroompositie van SallandWonen is gedurende de visitatieperiode op een stabiel en goed niveau gebleven. SallandWonen hanteert daarbij naast sectornormen ook eigen normen.

Wat betreft doelmatigheid heeft SallandWonen vanaf 2013 maatregelen genomen om werkprocessen te stroomlijnen en kosten te besparen. De beheerkosten per vhe zijn substantieel gedaald. Door herschikking van werk, efficiënter werken en natuurlijk verloop is het aantal fte's verminderd.

SallandWonen kan de inzet van haar vermogen motiveren. In het jaarverslag en de (meerjaren)begroting wordt de ontwikkeling en inzet van vermogen helder gepresenteerd en gevolgd. Er is een helder overzicht van onrendabele investeringen. In de afgelopen jaren is gewerkt aan het aanscherpen van het 'Investeringsstatuut'. Daarmee optimaliseert SallandWonen het investeringsbeslissingsproces. De toetsingscriteria zijn een vertaling van de statutaire doelstelling en de strategie. Het statuut legt de link tussen maatschappelijk/volkshuisvestelijk en financieel rendement.

Governance

6,7

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 6,7.

SallandWonen zet de PDCA-cyclus zorgvuldig in en besteedt aan elk van deze elementen in ruim voldoende mate aandacht. Beleid komt tot stand via omgevingsanalyses, scenarioplanning en risicoanalyse. Er is een professioneel en in de organisatie verankerd plannings- en begrotingsproces. SallandWonen heeft kwartaalrapportages en volgt daarin via een helder dashboard de ontwikkelingen. Afwijking van norm en van begroting worden met een stoplichtmodel gevolgd en beargumenteerd.

De corporatie heeft invulling gegeven aan de RvC gedurende de visitatieperiode conform de geldende profielschets van SallandWonen. De profielschets sluit aan bij de aard en activiteiten van de corporatie. De RvC heeft een toetsingskader en benut dit bij het toetsen van plannen en beslissingen.

De raad worstelde in een deel van de visitatieperiode met haar toezichthoudende rol en had voor zichzelf niet scherp wat de balans is tussen distantie en betrokkenheid in het toezicht. In 2013 ontstond er om uiteenlopende redenen een vertrouwenscrisis tussen directeur-bestuurder en raad. Ondanks pogingen op initiatief van de raad, om de verhoudingen werkbaar te houden, zijn bestuurder en raad onvoldoende in staat gebleken deze diepgaand te normaliseren. De governancebasis is in het laatste jaar verbeterd, maar is over de gehele visitatieperiode in de ogen van de visitatiecommissie onvoldoende.

De commissie constateert dat SallandWonen gedurende de visitatieperiode niet heeft voldaan aan de Governancecode. Het belangrijkste aandachtspunt is de herbenoeming van leden waarvan de zittingstermijn is overschreden en het niet consulteren van de HVS bij herbenoeming van een lid dat via hen op voordracht zit. De visitatiecommissie vindt de (meerdere) herbenoemingen niet passen bij de geest van de Governancecode en is van mening dat de RvC tijdiger had moeten aansturen op een nieuwe samenstelling.

SallandWonen betreft belanghebbenden actief bij het ophalen van de maatschappelijke agenda, de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Belangrijk aandachtspunt is de moeizame relatie met huurdersorganisatie HVS en de situatie binnen de HVS. Dit is een reële bedreiging voor de legitimiteit van de corporatie.

D Reactie SallandWonen



Reactie SallandWonen op het visitatierapport

Raalte, 19 augustus 2015

Met trots hebben wij kennisgenomen van het visitatierapport. Wij wilden bij de visitatie over de periode 2011-2014 een spiegel voorgehouden krijgen: is de besturing en planning verbeterd ten opzichte van de vorige visitatie en nog belangrijker herkenden onze belanghebbenden de sterkere externe oriëntatie?

De visitatiecommissie concludeert in haar rapport dat SallandWonen echt werk heeft gemaakt van de aanbevelingen in 2011. De commissie ervaart dat wij verbonden zijn met onze partners en klanten en dat wij herkend worden als maatschappelijk betrokken corporatie. Zij geeft aan dat SallandWonen haar stempel weet te drukken op de vitaliteit van de kernen in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. De commissie ziet ook de inzet van de organisatie om de governancebasis te versterken, maar geeft aan dat hier verbetering nodig is. De behaalde resultaten over de afgelopen vier jaar worden beoordeeld als bovengemiddeld goed. Wij zijn buitengewoon tevreden met deze beoordeling.

Nog belangrijker vinden wij dat onze inspanningen herkend zijn door onze belanghouders en dat zij ons een positieve waardering geven. Wij beseffen dat daarbij een onderscheid is tussen de huurders en de overige belanghouders. Waar de één ons waardeert om de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties, maakt de ander zich vooral zorgen over de betaalbaarheid. Dit bevestigt voor ons het belang om de focus te leggen op betaalbaar huren. Een onderwerp dat wij nog nadrukkelijker op de agenda zetten.

De beleidsagenda van de visitatiecommissie nemen wij ter harte. SallandWonen staat voor het opstellen van een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2016-2020. Daarin staat de vraag centraal voor wie we er zijn en welke taakopvatting daarbij past. De vragen van de commissie betrekken wij daarbij. De governance heeft onze aandacht en de opmerkingen in het rapport bevestigen het belang. Met de nieuwe samenstelling van de Raad van Commissarissen hebben wij een belangrijke stap gezet om de governance verder vorm en inhoud te geven. Zoals de commissie het al verwoordt, is het een uitdaging om de professionalisering te borgen en door te ontwikkelen. Dit heeft onze aandacht.

Wij hebben bijzondere waardering voor al onze huurders en relaties die de tijd hebben genomen om hun zienswijze over SallandWonen te geven. De aanbevelingen geven een grote betrokkenheid weer. Tijdens de diverse overlegmomenten komen de genoemde onderwerpen zeker terug op de agenda.

Het signaal dat de afstemming tussen de afdelingen beter kan, bevestigt de reeds uitgezette koers tot verdere optimalisering van de bedrijfsprocessen. De beïnvloeding van beleid en activiteiten door huurders vraagt om een verdiepingsslag. Wij gaan daar nog meer de focus op leggen.

Als afscheidnemend bestuurder kijk ik terug op een enerverende periode van vier jaar waarin wij op veel fronten grote stappen hebben gezet in professionalisering van de organisatie. Dit hebben wij gerealiseerd door de inzet van alle medewerkers en leden van de RvC. Mijn dank aan een ieder.

Tot slot wil ik de leden van de commissie en alle geïnterviewden bedanken voor hun bijdrage. Wij waarderen de opbouwende kritieken en aanbevelingen en gaan er net als vier jaar geleden mee aan de slag.

Ed Penninks
Directeur-bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij SallandWonen

In februari 2015 heeft SallandWonen te Raalte 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 april en september 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 18 mei, 20 mei en 2 juni 2015. Op 31 augustus is er een aanvullend gesprek geweest met de bestuurder en met de RvC. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), mevrouw drs. C.P.M. Doms (visitorator), de heer drs. G.T.J. Terlingen (secretaris) en mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie SallandWonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren, een waardeoordeel over de verbeterpunten die SallandWonen op basis van de vorige visitatie heeft doorgevoerd en of dit ook herkend wordt door belanghebbenden in het werkgebied.

Op basis van alle door SallandWonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan SallandWonen, 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 SallandWonen

Schets

SallandWonen is een maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie in Raalte en Olst-Wijhe. SallandWonen is ontstaan op 1 januari 2008 uit een fusie tussen BWS Raalte en Het Saalien. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersvereniging HVS, de gemeente Raalte en de gemeente Olst-Wijhe.

Bij SallandWonen werken 65 medewerkers; in totaal 56,3 formatieplaatsen. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat ten tijde van de visitatie uit vier leden en men is bezig met de werving van twee leden. Er hebben twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting.

Het woningbezit (ruim 5.500 woningen) ligt verspreid over de dorpen Heeten, Heino, Raalte, Olst en Wijhe en in de kernen Boskamp, Broekland, Den Nul, Herxen, Laag Zuthem, Lierderholthuis, Luttenberg, Mariënheem, Nieuw Heeten, Welsum en Wesepe. Ongeveer 1/3 deel van het woningbezit ligt in de gemeente Olst-Wijhe (18.000 inwoners) en 2/3 deel in de gemeente Raalte (36.500 inwoners). SallandWonen is de primaire corporatie in deze gemeenten; woningcorporatie De Veste heeft een klein aantal woningen. SallandWonen heeft een structuur met zeven verbindingen (BV's en VvE's). De organisatie heeft eind 2014 65 medewerkers en 56,3 formatieplaatsen. Directeur-bestuurder is de heer drs. E.W.M. Penninks.

1.2 Werkgebied SallandWonen

Raalte en Olst-Wijhe liggen in de Provincie Overijssel in de regio Salland tussen de steden Deventer en Zwolle. Het is plattelandsgebied, samen tellen de twee gemeenten 16 grote en kleine kernen.

SallandWonen ligt in de referentieregio IJsselvallei. Het Centraal Fonds deelt SallandWonen in de categorie 5 in, dat wil zeggen: corporaties met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee SallandWonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

Beide gemeenten hebben een woonvisie die loopt van 2006-2015. In Olst-Wijhe is er een 'Uitvoeringsplan Woningmarkt 2010-2015' dat de basis vormt voor prestatieafspraken. Ook met Raalte zijn er prestatieafspraken.

Demografische ontwikkelingen

Afnemende bevolkingsgroei en vergrijzing zijn de belangrijkste demografische ontwikkelingen in het werkgebied van SallandWonen. Er komen meer eenpersoonshuishoudens, veelal senior en zorgbehoevend. Dat leidt op korte termijn tot een extra vraag naar passende woonruimte. Op de lange termijn ontstaat een overschot (2025) in de sociale huur door het grote aanbod van eengezinswoningen dat door vertrekkende babyboomers (naar verwachting) vrij komt en ligt de uitdaging in het faciliteren van langer zelfstandig wonen. Vanaf 2035 wordt er krimp van het aantal huishoudens verwacht.

Sociale voorraad

Kenmerkend voor het vastgoed van SallandWonen is de hoeveelheid grote eengezinswoningen en de aanwezigheid in een groot aantal kleine kernen.

Onderstaande tabel toont het bezit per kern:

	Totaal vhe 2014	Totaal vhe per kern 2014
Grote kernen > 5.000 inwoners	4.609	Raalte 2.641 Heino 455 Wijhe 741 Olst 772
Middelgrote kernen (1.000 tot 5.000 inwoners)	571	Wesepe 39 Boskamp 99 Luttenberg 71 Heeten 198 Nieuw Heeten 51 Broekland 57 Mariënheem 56
Kleine kernen (minder dan 1.000 inwoners)	115	Welsum 15 Den Nul 57 Liederholthuis 17 Laag Zuthem 16 Herxen 10

In 2014 bestaat 73,8 procent van het woningbezit van SallandWonen uit eengezinswoningen, 8 procent uit meergezinsetagebouw zonder lift tot en met 4 lagen en 13,6 procent meergezinsetagebouw met lift, 4,5 procent bestaat uit onzelfstandige overige eenheden. Het bezit komt uit de bouwperiode 1960-1990, met het zwaartepunt (25,7 procent) uit de bouwperiode 1970-1979. De gemiddelde maximale huur bedraagt 774 euro (2013), meer dan 70 procent van de woningen komt wat betreft punten in aanmerking voor liberalisatie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van SallandWonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of SallandWonen 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

SallandWonen heeft prestatieafspraken afgesloten met zowel de gemeente Raalte als met de gemeente Olst-Wijhe. In beide gemeenten zijn er afspraken gemaakt voor de periode 2012-2015. In 2010 liep de vorige periode af. Het jaar 2011 is benut om de vorige prestatieafspraken te evalueren en nieuwe afspraken te maken. Elke gemeente heeft een Woonvisie voor de periode 2006-2015.

Landelijk Energieconvenant

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

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De prestaties, zoals door SallandWonen 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.

De prestatieafspraken betreffen intentieafspraken, plannings- en procesafspraken en garantieafspraken (met concrete doelstellingen). De afspraken gaan in op:

Vraag en aanbod van woningen

Raalte: dit omvat een nieuwbouwprogramma van 359 woningen in de gemeente Raalte om doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. Het huisvesten van starters via koopgarant en labeling van bestaand bezit en in beperkte mate nieuwbouw voor starters. Definitie van de kernvoorraad van circa 3.075 woningen Raalte in 2025. Dit in combinatie met actieve monitoring van de wachtlijsten. Inzetten voor middeninkomens door de tien procent vrije toewijzingsruimte zo optimaal mogelijk te benutten.

Olst-Wijhe: een nieuwbouwprogramma van 169 woningen in Olst-Wijhe. Huisvesting van starters zoveel mogelijk in de bestaande woningvoorraad (met behulp van startersleningen en koopgarant). Binnen het project Zonnekamp een klein aantal goedkope woningen realiseren die geschikt zijn voor starters. Definitie van de kernvoorraad tot 2015 op 1.682 woningen. SallandWonen koerst in 2025 op een kernvoorraad van 1.300 woningen in Olst-Wijhe. SallandWonen en de gemeente gaan met elkaar in gesprek over ontwikkelingen die van invloed zijn op de genoemde aantallen. Inzetten voor middeninkomens door de tien procent vrije toewijzingsruimte zo optimaal mogelijk te benutten en de inzet van koopgarant.

Wonen, zorg en welzijn

Raalte: de afspraken betreffen inzet op bewustwording bij bewoners over WMO-maatregelen, deelname aan het uitvoeringsplan van de gemeentelijke visie woonservicegebieden en het opplussen van woningen naar nultredenwoningen.

Olst-Wijhe: partijen omarmen de visie woonservicegebieden in het master- en uitvoeringsplan wonen, welzijn en zorg 2011-2020. In de gemeente is in het verleden al veel opgeplust. In 2012 onderzoekt SallandWonen hoe zij huurders individueel kan faciliteren bij het opplussen van hun woning. Partijen zetten zich gezamenlijk in voor bewustwording van 55-plussers om na te denken over hun eigen woonsituatie.

Maatschappelijk vastgoed

Raalte: intentie en procesafspraken over de realisatie van maatschappelijk vastgoed. Maatschappelijk vastgoed wordt enkel gerealiseerd indien er sprake is van een sluitende vastgoed- en beheerexploitatie.

Duurzaamheid

Raalte: er wordt geïnvesteerd in bewustwording onder huurders en kopers door middel van een voorlichtingscampagne. 70 procent van de woningvoorraad is in 2015 voorzien van een groen label (A, B of C-label), bij renovatie een B-label. Deelname aan pilot over energielasten en realisatie van een energiebesparende nieuwe woning.

Olst-Wijhe: er wordt geïnvesteerd in bewustwording onder huurders en kopers door middel van een voorlichtingscampagne. 70 procent van de woningvoorraad is in 2015 voorzien van een groen label (A-, B- of C-label), bij renovatie een B-label. Deelname aan pilot over energielasten.

Leefbaarheid en veiligheid

Raalte: vergroten van betrokkenheid van de burgers bij de woonomgeving.

Olst-Wijhe: continuering van jaarlijkse buurtschouw in elke wijk. Gezamenlijk project buurtbemiddeling.

SallandWonen streeft er naar dat 95 procent van de wijken een zeer tot uiterst positieve score heeft in de leefbaarheidsbarometer.

Woonruimteverdeling

Raalte: evaluatie van het toewijzingssysteem.

Olst-Wijhe: evaluatie van het toewijzingssysteem.

Bijzondere doelgroepen

Raalte: jaarlijkse definitie en evaluatie van de opgave bijzondere doelgroepen en voldoen aan de taakopgave huisvesting van statushouders.

Olst-Wijhe: jaarlijkse definitie en evaluatie van de opgave bijzondere doelgroepen en voldoen aan de taakopgave huisvesting van statushouders.

Bij de prestatieafspraken is gekozen voor een 'aanpasbaar' document met verschillende evaluatiemomenten. Daarnaast wordt bij elk bestuurlijk overleg (vier keer per jaar) een monitor besproken over de stand van zaken van de afspraken. Hierdoor blijven de afspraken realistisch/realiseerbaar en kan snel ingespeeld worden op ontwikkelingen op de woningmarkt. Begin 2013 en eind 2014/begin 2015 heeft er in elke gemeente een midterm-review plaats gevonden waarin bekeken is of afspraken op koers lagen.

Volkshuisvestelijke opgaven in het gebied

- Een sterke vergrijzing (1/3 deel van de bevolking is 65+ in 2040) en toename van het aantal alleenstaanden.
- Stagnerende doorstroming, met name senioren die niet verhuizen uit hun eengezinswoning en inkomens boven de 43.000 euro.
- Op korte termijn een tekort en op lange termijn een overschot aan woningen. De doelgroep en de vraag naar huur neemt op korte termijn onder invloed van de vergrijzing en de economie toe.
- Vanaf 2035 krijgen de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe te maken met een krimp van het aantal huishoudens. De vraag naar sociale huur zal volgens ramingen al ruim voor die tijd af gaan nemen (periode 2015-2025 ontstaat een overschot).
- Betaalbaarheid is een belangrijk aandachtspunt: 18 procent van de huurders in de regio houdt volgens onderzoek te weinig over voor overige noodzakelijke uitgaven en sociale participatie. Dit loopt naar verwachting op naar 21 procent in 2017.
- Behoud van leefbaarheid en vitaliteit van de kleine kernen.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met gemiddeld ruim voldoende tot goed (7,8). SallandWonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld 'Huisvesting primaire doelgroep' en goed op de velden 'Huisvesting van bijzondere doelgroepen', 'Kwaliteit van de woningen en woningbeheer', '(Des)investeren in vastgoed' en 'Kwaliteit van wijken en buurten'.

SallandWonen heeft goed gevolg gegeven aan de prestatieafspraken die met elke gemeente zijn gemaakt en een actieve rol in haar werkgebied genomen. Ook afspraken met partners zoals zorg- en welzijnsinstellingen zijn nagekomen. SallandWonen heeft daarnaast adequaat ingespeeld op veranderende omstandigheden in de markt en door regelgeving en daar haar belanghebbenden in meegenomen. De corporatie analyseert actief de markt, doet woningonderzoeken en overlegt hierover met haar primaire partners. De visitatiecommissie geeft SallandWonen een compliment voor haar actieve en betrokken houding en inzet voor de volkshuisvesting en vitaliteit van de kernen in Raalte en Olst-Wijhe.

Huisvesting van de primaire doelgroep

SallandWonen presteert op dit prestatieveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7,0.

Beschikbaarheid

SallandWonen heeft met elke gemeente afspraken over de kernvoorraad en de omvang van de portefeuille. Afspraak is dat 75 procent van de voorraad tot de kernvoorraad behoort, dat wil zeggen een huur heeft onder de tweede aftoppingsgrens. 76,2 procent van de woningen is betaalbaar. SallandWonen voldoet hiermee alle jaren aan de afspraak.

Toewijzing

SallandWonen wees 80,2 procent passend toe en 18,7 procent te duur in relatie tot de toewijzing binnen de inkomensgrenzen uit de Wet op de huurtoeslag. SallandWonen heeft per 1 januari 2013 haar toewijzingsregels veranderd. SallandWonen wil vanuit de klantgedreven gedachte keuzevrijheid bieden aan verschillende inkomensgroepen. Dat betekent dat alle woningzoekenden met een inkomen tot aan de EU-norm op het hele woningaanbod kunnen reageren. Als een huurder met een laag inkomen voor een woning kiest met 'hoge' woonlasten dan wijst zij daar de huurder op. Met betrekking tot toewijzing conform de EU-norm lagere inkomens voldoet SallandWonen alle jaren van de visitatieperiode aan de grens van minimaal 90 procent. De vrije toewijzingsruimte wordt adequaat benut.

SallandWonen monitort nauwgezet de woningzoekenden en reactiegraad op woningen en rapporteert hier periodiek over aan de gemeenten en aan de HVS. Het slaagkanspercentage 2010-2013 is 29 procent. Dat wil zeggen dat van de woningzoekenden die reageren op een advertentie er 29 procent aan een woning worden geholpen. De gemiddelde zoektijd is 10 maanden. Het percentage actief woningzoekenden stijgt van 989 in 2010 naar 1.096 in 2013; dit is een stijging van 10 procent. Er is dan ook nauwelijks leegstand.

SallandWonen voldoet in beide gemeenten aan de taakstelling voor huisvesting van statushouders.

In overleg met de gemeenten is een aantal woningen omgelabeld tot starterswoning. Hierdoor krijgen starters uit de eigen kern voorrang bij woningtoewijzing. Ook heeft SallandWonen starterswoningen gerealiseerd en zet het koopgarant in.

Betaalbaarheid

In 2011 en 2012 volgde SallandWonen een inflatievolgend huurbeleid. In 2013 en 2014 is de huurprijs van alle woningen gemiddeld met 1,5 procent boven inflatie verhoogd. De huurprijsontwikkeling in 2013 en 2014 per woongelegenheden in vergelijking met het voorgaande jaar is fors. SallandWonen maakte gebruik van de mogelijkheid tot inkomensafhankelijke huurverhoging. Continuering hiervan brengt het risico met zich mee dat SallandWonen in de toekomst niet meer aan de doelstelling kan voldoen dat 75 procent van haar woningen tot de kernvoorraad behoort. De huurprijs in relatie tot de maximaal redelijke huur is 62,8 procent in 2014 en ligt daarmee ruim onder dat van de referentiegroep.

De huurachterstand loopt in de periode 2011-2014 op van 0,9 procent naar 2,2 procent. Ook het aantal aanzeggingen tot ontruiming en mensen met een betalingsregeling neemt toe. SallandWonen probeert bij huurachterstand in een zo vroeg mogelijk stadium in contact te treden met de huurder.

Naar het oordeel van de commissie heeft SallandWonen op het prestatieveld huisvesting van de primaire doelgroep ruim voldoende gepresteerd. Er is een bewust portefeuillebeleid gevoerd voor gedifferentieerde doelgroepen en partners zijn daarin meegenomen. De prestaties evenaren de opgave.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

SallandWonen presteert op dit prestatieveld 'goed' in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestatie op dit onderdeel met een 8,0.

In het werkgebied van SallandWonen is in toenemende mate sprake van vergrijzing, het scheiden van wonen en zorg (extramuralisering) versterkt de opgave voor huisvesting van ouderen. In de prestatieafspraken is opgenomen dat SallandWonen zich inzet voor het opplussen van woningen en bewustwording bij 55-plussers om na te denken over de eigen woonsituatie. SallandWonen voldoet hier ruimschoots aan.

SallandWonen zet zich in door het opplussen van woningen, inrichten van woonzorgzones en samen met gemeente en andere partijen stimuleren van het bewustzijn bij ouderen, onder andere via het project 'Woon Wijzer'. SallandWonen heeft in de periode 2011-2014 diverse woonprojecten met zorg gerealiseerd, waaronder: Noorder Koeslag, Schuilenburg, Sallandse Poort, De Haere, een pilot domotica en Swaenewoerd.

Het percentage seniorenhuisvesting is toegenomen van 22 procent in 2011 naar ruim 26 procent in 2014. Senioren vormen 16 procent van de doelgroep. De toewijzing van woongelegenheden aan ouderen is van 2011 tot en met 2013 gestegen van 22 procent naar 31,6 procent. Dit is bijna dubbel zoveel als landelijk of bij de referentiegroep.

Ten aanzien van de huisvesting van mensen met een lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke beperking heeft SallandWonen in samenwerking met Zorggroep Raalte, De Parabool en Stichting Wira een nieuwbouwcomplex van 73 appartementen en 9 huiskamers gerealiseerd.

In 2013 is in samenwerking met de gemeenten Raalte, Olst-Wijhe en Deventer en zes woningcorporaties een convenant WMO-aanpassingen afgesloten. Doel van het convenant is om het aanbrengen van aanpassingen in woningen op basis van de WMO goedkoper en efficiënter uit te voeren.

SallandWonen neemt deel in het project 'de Herberg' in Zwolle voor de opvang van dak- en thuislozen.

Naar oordeel van de commissie heeft SallandWonen op het vlak van bijzondere doelgroepen goed gepresteerd. De corporatie is zeer actief en betrokken en realiseert hoge kwaliteit. De prestaties overtreffen de opgaven.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

SallandWonen presteert op dit prestatieveld goed in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestatie op dit onderdeel met een 8,0.

Kenmerkend voor het vastgoed van SallandWonen is de hoeveelheid grote eengezinswoningen en de brede spreiding daarvan in een groot aantal kleine kernen. Uit de gegevens van het CFV blijkt dat SallandWonen relatief veel bezit heeft uit de periode 1970-1979 (25,7 procent) en 1980-1989 (22,1 procent). De jaarlijks onderhoudsuitgaven (in 2013 1176 euro per woning) liggen net onder dat van de referentiegroep.

Het aantal punten woningwaardering voor DAEB-woningen is 162, ruim boven dat van de referentiegroep (150 punten) en het landelijk gemiddelde (140 punten). Dit ligt deels aan het grote woningoppervlak van de eengezinswoningen. De puntprijs is 2,86 euro voor Daeb Woningen, hetgeen ligt onder de gemiddelde puntprijs van de referentiegroep (3,15 euro) en landelijk gezien (3,28 euro).

SallandWonen zet intensief in op duurzaamheid. De doelstelling was dat in 2015 70 procent van het bezit een groen label heeft. In 2014 stond dat percentage op 77 procent (72 procent in Raalte en 83 procent in Olst-Wijhe). Dit heeft SallandWonen gedaan door te investeren in duurzaamheid bij mutatie, aanbrengen van isolatieglas bij schilderwerkzaamheden, het aanbrengen van energiebeperkende maatregelen via het geriefverbeteringsbeleid en door nieuwbouw. De energieprestatie maakt onderdeel uit van de betaalbaarheid van de woning. In 2012 is SallandWonen een pilot duurzaamheid gestart samen met de Woonbond om huurders te informeren over energiebesparende maatregelen. De duurzaamheidsmaatregelen vinden namelijk op verzoek van de huurder plaats (duurzaamheid wordt daarmee vraaggestuurd ingezet). In Olst zijn drie zelfvoorzienende aardehuizen opgeleverd, hierbij zijn alle aspecten van duurzaamheid met elkaar in balans.

In Olst wordt een van de meest ecologische wijken van Europa gerealiseerd. In 2014 was 91 procent van de verhuringen groen, in de voorgaande jaren was dat 84 procent. SallandWonen monitort haar dienstverlening middels het KWH-label. In alle jaren scoorde SallandWonen een 7,7 of 7,8 en dat ligt boven het sectorgemiddelde. Onderhoud en reparaties scoorden in 2014 respectievelijk een 8,4 en 8,3. In 2014 heeft de corporatie zich gebogen over de efficiency van de klantbediening. Door nieuwe werkwijzen te implementeren verwacht SallandWonen vanaf 1 januari 2015 structureel jaarlijks een miljoen euro te besparen.

De commissie is van oordeel dat SallandWonen goede prestaties heeft geleverd op het prestatieveld 'kwaliteit van woningen en woningbeheer'. De dienstverlening scoort bovengemiddeld, huurders en partners zijn daar ook zeer tevreden over. De voorraad staat er goed bij. De corporatie gelooft in duurzaamheid en maakt dit waar door een goede energieprestatie.

(Des)investeren in vastgoed

SallandWonen presteert op dit prestatieveld 'goed' in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestatie op dit onderdeel met een 8,0.

In de prestatieafspraken is een nieuwbouwprogramma overeengekomen. De realisatiepercentages van de in de prestatieafspraken overeengekomen aantallen nieuwbouw liggen goed op koers (Raalte 94 procent en Olst-Wijhe 96 procent eind 2014). SallandWonen voldoet aan deze afspraken. In de periode 2011-2013 zijn 412 nieuwe woningen opgeleverd, een deel hiervan betrof sloop-nieuwbouw.

SallandWonen heeft een verkoopprogramma voor starters en middeninkomens. De geprognosticeerde aantallen worden alle jaren ruimschoots gehaald.

SallandWonen heeft een sterke reputatie op het gebied van realisatie van maatschappelijk vastgoed. Door de nieuwe woningwet, saneringsheffing en verhuurdersheffing heeft de corporatie haar ambities op het gebied van maatschappelijk vastgoed moeten bijstellen. In de prestatieafspraken is overeengekomen dat nieuwe investeringen en initiatieven ten aanzien van maatschappelijk vastgoed altijd in overleg met de gemeente plaats vinden en dat maatschappelijk vastgoed enkel gerealiseerd wordt indien er sprake is van een sluitende vastgoed- en beheerexploitatie. Spraakmakende projecten in de visitatieperiode waren onder andere de verbouwing van het Kulturhus in Raalte en het Infocentrum in Den Nul.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat SallandWonen goed heeft gepresteerd op het prestatieveld '(des) investeren' in vastgoed. De corporatie heeft ondanks de crisis aan haar vastgoedopgave kunnen voldoen. Daarnaast is SallandWonen een beeldbepaler op het gebied van maatschappelijk vastgoed.

Kwaliteit van wijken en buurten

SallandWonen presteert voor dit prestatieveld goed in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestatie op dit onderdeel met een 8,0.

In de prestatieafspraken is opgenomen dat SallandWonen de betrokkenheid van burgers bij de woonomgeving vergroot, de jaarlijkse buurtschouw in Ols-Wijhe continueert, en inzet op buurtbemiddeling. De in de prestatieafspraken nagestreefde positieve score op de leefbaarheidsbarometer is 95 procent. SallandWonen voldoet ruimschoots aan deze opgaven.

SallandWonen wil bijdragen aan plezierige woonmilieus en vitale kernen. Dat doet zij door realisatie van vastgoed en door leefbaarheidsinitiatieven. In een leefbaarheidsbarometer wordt de kwaliteit van wijken gemeten.

SallandWonen stelt de norm dat 95 procent van de wijken waarin zij bezit heeft een zeer tot uiterst positieve score moet hebben. In 2011 en 2012 was dit 93 procent en in 2013 en 2014 95 procent. Bewoners waarderen de leefbaarheid in het werkgebied dus positief.

SallandWonen zet in op wijk- en buurtbeheer middels een buurtschouw in alle kernen van Olst-Wijhe, tuinenbeleid en tuinacties sinds 2012, stimuleren van bewoners om zelf de regie te nemen, project buurtbemiddeling (onder andere met vrijwilligers), vrijwilligers die onderhoudswerkzaamheden doen en realisatie van woonservicegebieden. Diverse financiële bijdragen aan leefbaarheids- en andere maatschappelijke initiatieven, waaronder 'Fit for life' voor jongvolwassenen met een beperking.

SallandWonen geeft minder uit aan leefbaarheid dan de corporaties in de benchmark, dit is deels een boekhoudkundige afwijking. De uitgaven aan leefbaarheid liggen volgens de Corporatiebenchmarkgegevens over 2013 lager dan bij referentiegroepen (12 euro per vhe door SallandWonen en 91 euro per vhe bij referentiegroep). Volgens de CiP-gegevens over 2011 besteedde SallandWonen nog 105 euro per vhe, waarbij de referentiegroep op 95 euro lag. De corporatie heeft haar uitgaven aan leefbaarheid fors aangepast door heffingen en regelgeving van de overheid. SallandWonen investeert ook in leefbaarheid via het opplussen en levensloopbestendig maken van woningen. De bedragen die hiermee gemoeid zijn, komen niet in de leefbaarheidsuitgaven tot uiting.

In 2013 heeft de corporatie samen met belanghebbenden in beeld gebracht welke diensten in het werkgebied worden verleend, welke waarden daarmee worden bediend en welke belanghebbende zich verantwoordelijk of betrokken voelt. SallandWonen wil haar verantwoordelijkheid nemen op het gebied van wonen en de directe woonomgeving en is aanspreekbaar op het gebied van langer zelfstandig wonen. In 2014 is SallandWonen gestart met het samen met partners opstellen van een maatschappelijk bestemmingsplan op een zestal onderwerpen. De vitaliteit van de kernen is een gedeelde verantwoordelijkheid van alle belanghebbenden en de bewoners.

SallandWonen zet zich in om overlast waar mogelijk te voorkomen of te beperken. Dit doet zij door actief de wijk in te gaan en in gesprek te gaan met huurders (koffiegesprekken). Overlast wordt nauw gemonitord. Sinds 2012 is er een daling te zien in het aantal overlastmeldingen. Samen met de gemeente Olst-Wijhe is SallandWonen het buurtbemiddelingsproject gestart waarbij vrijwilligers huurders helpen met overlastproblemen. Naar oordeel van de commissie geeft SallandWonen op een goede wijze invulling aan het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten'. De betrokkenheid van SallandWonen gaat verder dan het beschikbaar stellen van geld. Toen zij leefbaarheidsuitgaven terugschreefde is de betrokkenheid niet verdwenen.

De corporatie heeft met het maatschappelijk bestemmingsplan initiatief genomen partners integraal te verbinden aan de maatschappelijke opgaven.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de periode waarop de visitatie betrekking heeft lag het ondernemingsplan 'volkshuisvestelijk ondernemen 2012-2016: duurzaam ondernemen in de toekomst' aan de basis van het beleid. Dit ondernemingsplan is in 2013 aangescherpt door overheidsmaatregelen.

In het ondernemingsplan is door SallandWonen de volgende missie geformuleerd:

SallandWonen: Maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie voor goed wonen én leven!
'SallandWonen is een maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie in Raalte en Olst-Wijhe. Wij leveren goede, betaalbare woningen en dragen bij aan plezierige woonmilieus. Daartoe bieden wij innovatieve en duurzame oplossingen en werken we graag samen met andere partijen. Wij zijn er speciaal voor mensen die niet in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien.'

De visie luidt:

'Ruimte voor wonen en leven op het platteland in de vitale gemeenten Raalte en Olst-Wijhe die zich mede kenmerken door goede, betaalbare woningen en een woonmilieu dat leefbaar is en kansrijk voor verschillende doelgroepen.'

Doelgroepen zijn:

1. *SallandWonen is er speciaal en in eerste instantie voor de lage en middeninkomens, waaronder aandachtsgroepen zoals senioren, minder validen en jonge starters.*
2. *Om de ambities op het gebied van 'vitale kernen' te realiseren, zijn we aanvullend actief voor andere doelgroepen. Producten en diensten voor deze groepen zijn ten minste kostenneutraal. De mate van onze inzet hangt sterk af van de wet- en regelgeving.*

Deze missie en visie is in het ondernemingsplan 2012-2016 vertaald naar vier speerpunten: klantgedreven, duurzame voorraad, vitale kernen en bedrijfsmatige organisatie. Hieronder staat de uitwerking van deze speerpunten in doelstellingen.

Klantgedreven

1. Klantvisie inclusief doelgroepenbeleid geïmplementeerd en onze medewerkers werken vanuit deze visie aan een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening voor onze klanten.
2. Participatie: het betrekken van stakeholders en huurders van SallandWonen bij beleid/activiteiten/projecten.
- 3A. Onze klanten waarderen onze dienstverlening ≥ 8 gemiddeld.
- 3B. Optimale dienstverlening door toepassing van verschillende technologieën en vormen van dienstverlening en bereikbaarheid.

Duurzame voorraad

1. Wij streven op energiegebied binnen onze bestaande voorraad naar 'alles groen'.
2. Aangepaste portefeuille op basis van de demografische ontwikkelingen en de veranderende vraag van onze klanten.

Vitale kernen

1. Stakeholders en huurders weten waarvoor zij SW kunnen benaderen met betrekking tot vitale kernen.
2. SW levert een bijdrage aan de maatschappelijke deelname van jongeren.
3. Groter initiatief en betrokkenheid onder huurders van SW.

Bedrijfsmatige organisatie

1. Financiële continuïteit en stabiele financiële resultaten door goede verhouding tussen opbrengsten en kosten.
2. Gedegen financiële structuur, treasury en vermogenspositie.
- 3.1 Strategische doelen vertaald naar jaarlijkse concrete activiteiten en verantwoording van onze gemaakte keuzes.
- 3.2 Verbeterde kwaliteit van verslaglegging met informatie afgestemd op de gebruiker.
4. Verbeterde informatievoorziening/automatisering.
- 5.1 Een nieuwe organisatiestructuur voor SW. Daarbij benutten we optimaal de kwaliteit van onze medewerkers door te investeren in hun persoonlijke ontwikkeling.
- 5.2 Gewenste houding en gedrag met betrekking tot waarden uit het cultuur programma zijn zichtbaar aanwezig in onze organisatie (in 2013 gereed).

Voorraadstrategie

SallandWonen stelde in 2010 een portefeuilleplan op voor de periode 2010-2020. In 2013 en 2014 is een nieuw portefeuilleplan opgesteld voor de periode 2015-2025.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 8,0.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

SallandWonen heeft haar ambities geformuleerd in haar ondernemingsplannen, zoals hiervoor toegelicht. Deze hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op de eigen organisatie. De ambities van SallandWonen sluiten aan bij de ontwikkelingen in het werkgebied, de verwachtingen van belanghebbenden (deze zijn betrokken bij de beleidsbepaling en er zijn prestatieafspraken) en regelgeving. Op sommige thema's is SallandWonen zelfs ambitieuzer dan je in het kader van de opgaven mag verwachten. De commissie waardeert dit als een pluspunt.

Een voorbeeld is de ambitie van SallandWonen om haar bezit te verduurzamen (en de doelen ook ruimschoots te halen) of om een hoge KWH-score te behalen. SallandWonen heeft zich fors ingespannen op het gebied van duurzaamheid. Zij ziet dit als een belangrijk middel om betaalbaarheid van het wonen te borgen. De corporatie investeert fors in duurzaamheid en neemt deel aan gezichtsbepalende pilots.

SallandWonen zet in op een jaarlijkse vernieuwing van het bezit van 2 procent (door nieuwbouw en renovatie) en zit hier alle jaren van de visitatieperiode boven. In de jaren 2012-2014 lag het vernieuwingspercentage daar ruim boven (2012: 3,4 procent 2013: 4,5 procent en 2014: 3 procent).

SallandWonen spant zich daarnaast in voor een goede en betrouwbare dienstverlening aan haar klanten en beschikbaarheid van woningen voor haar doelgroep nu en in de toekomst. De corporatie houdt rekening met de woningmarktontwikkelingen en voert hiervoor een afgewogen portefeuillestrategie in overleg met de gemeenten. SallandWonen kiest er uitdrukkelijk voor om ook middengroepen te bedienen.

De ambities zijn uitgewerkt in een helder activiteitenplan, hebben een plek in de begroting en worden continue gemonitord in kwartaalrapportages. Actualisatie vindt periodiek plaats. In de midterm review van het ondernemingsplan zijn doelen aangescherpt maar is SallandWonen blijven presteren. De corporatie is sterk gedreven, intrinsiek gemotiveerd, om het goed te doen.

Op het onderdeel vitale kernen heeft SallandWonen haar ambities bijgesteld en daarvoor in de plaats een traject van maatschappelijke bestemmingsplannen gestart waarin bewoners en maatschappelijke partners samen verantwoordelijk zijn voor de vitaliteit van de kernen. De commissie heeft waardering voor dit initiatief en beoordeelt dit als een pluspunt.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,9. 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	7,8	75%
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0	25%
Gemiddelde score	7,9	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van SallandWonen. 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.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vijf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van SallandWonen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van SallandWonen

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met diverse belanghebbenden van SallandWonen. Dit betroffen de huurdersvereniging HVS, een bestuurlijke en ambtelijke afvaardiging van de gemeente Raalte en de gemeente Olst-Wijhe, een afvaardiging van huurders uit bewonerscommissies en huurders uit klantenpanels die SallandWonen houdt, een afvaardiging van 'Plaatselijk Belang' uit de kernen van Raalte en Olst-Wijhe, de vrijwilligersorganisatie buurtbemiddeling en vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen waarmee SallandWonen samenwerkt. Met deze partijen heeft SallandWonen op regelmatige basis contact of is er sprake van een samenwerkingsverband.

Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden voor de visitatie kort geïntroduceerd. Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in bijlage 4.

Huurdersorganisatie HVS

De Huurdersvereniging Salland (HVS) is de gesprekspartner op beleidsniveau van SallandWonen vanuit de Wet op het Overleg huurders verhuurder. Door bestuurlijke ontwikkelingen binnen de HVS zijn enkel de voorzitter, een adviseur en twee leden van een werkgroep binnen de HVS aanwezig bij het gesprek met de visitatiecommissie.

De HVS is in 1994 opgericht en is een vereniging voor alle huurders in Raalte en Olst-Wijhe. HVS wordt bestuurd door een dagelijks en een algemeen bestuur. Daarnaast kent de HVS diverse bewonerscommissies. De samenwerking tussen SallandWonen en HVS is geformaliseerd in een tweetal samenwerkingsovereenkomsten waarin de onderlinge rechten en plichten zijn vastgelegd. Thema's die tijdens de gesprekken aan de orde komen zijn onder meer; beschikbaarheid, huurprijsbeleid, duurzaamheid, verkoop en leefbaarheid.

HVS houdt twee maal per jaar een ledenvergadering, publiceert een jaarverslag en heeft een eigen locatie van waaruit zij werkt. HVS wordt geleid door een vrijwillig bestuur en krijgt contributie van haar 2.300 leden.

De relatie tussen SallandWonen en HVS verloopt moeizaam. Dit heeft zijn oorsprong al sinds de fusie in 2008, waarover HVS negatief advies heeft uitgebracht. Er is in de visitatieperiode een conflict geweest over de invulling van het voordrachtsrecht dat HVS heeft op de herbenoeming van huurderscommissarissen. Dit conflict is aan de Aedescommissie voorgelegd die de huurders in het gelijk heeft gesteld. Er zijn twee samenwerkingsovereenkomsten met SallandWonen, deze stammen nog uit de periode van voor de fusie. SallandWonen en HVS zijn er nog niet in geslaagd tot een nieuwe samenwerkingsovereenkomst te komen. In 2015 staat een nieuwe overeenkomst op de agenda. De HVS stelt eigen 'knelpuntennotities' op over beschikbaarheid, betaalbaarheid en leefbaarheid en voert van daaruit het gesprek met SallandWonen.

Huurders middels een vertegenwoordiging van het klantenpanel en bewonerscommissies

SallandWonen heeft al haar huurders aangeschreven om deel te nemen in een vast klantenpanel. In 2013 was de eerste bijeenkomst van het panel. Er is gestart met 60 huurders, inmiddels is hier een harde kern van 12-20 deelnemers van over. Onderwerpen die men heeft besproken met SallandWonen zijn onder andere veiligheid, betaalbaarheid, zonnepanelen en huurcontracten. Het panel komt eens in de paar maanden bij elkaar. Er waren twee leden van het klantenpanel bij het gesprek aanwezig, daarnaast was een lid van de bewonerscommissie Raalte wijk Olykamp aanwezig en een lid van de commissie De Enk en De Wieken. Beide zijn renovatieprojecten. Alle deelnemers aan het gesprek zijn 20-52 jaar huurder bij SallandWonen en haar voorgangers.

Gemeenten

SallandWonen is actief in de gemeente Raalte en de gemeente Olst-Wijhe. In beide gemeenten is SallandWonen de enige corporatie en is daarmee de belangrijkste partner op het gebied van sociale huisvesting.

Gemeente Raalte

De commissie heeft gesproken met de wethouder RO, de wethouder Zorg en WMO en de ambtenaar volkshuisvesting en ambtenaar sociale domein. In 2010 heeft de gemeente nieuwe prestatieafspraken met SallandWonen gemaakt voor de periode 2011-2015. Deze prestatieafspraken worden actief gemonitord; elk kwartaal is er een bestuurlijk overleg waarin samenwerking, prestaties en voortgang op de agenda staan. In 2013 en 2014 is er een midterm review geweest van de prestatieafspraken. Er is een woonvisie voor de periode 2006-2015 en er is een structuurvisie. Hier zijn SallandWonen en haar voorgangers bij betrokken geweest. MT, bestuur en beleidsmedewerkers van SallandWonen hebben regelmatig contact met de gemeente. Ook de RvC van SallandWonen heeft periodiek contact met het college van B&W. De relatie tussen gemeente en corporatie is goed.

Gemeente Olst-Wijhe

De commissie heeft gesproken met de verantwoordelijk wethouder RO, de ambtenaar RO en de ambtenaar Maatschappelijke Opvang. De wethouder Zorg was verhinderd. Ook in Olst-Wijhe zijn er prestatieafspraken voor de periode 2011-2015 met daarin een uitvoeringsplan woningmarkt en programma. De afspraken worden in bestuurlijk overleg regelmatig besproken en gevolgd. In 2013 en begin 2015 is er een midtermreview geweest van de prestatieafspraken. Ook in Olst-Wijhe ligt er een woonvisie 2006-2015. MT, bestuur en beleidsmedewerkers van SallandWonen hebben regelmatig contact met de gemeente.

Ook de RvC van SallandWonen heeft periodiek contact met het college van B&W. De relatie tussen gemeente en corporatie is goed. Jaarlijks is er in elke kern van Olst-Wijhe een wijkschouw waarin SallandWonen, gemeente en lokale bewoners de kwaliteit van wonen en leven in de eigen kern bespreken.

Overige partijen

SallandWonen is met andere partijen in gesprek middels belanghebbendebijeenkomsten, bilaterale overleggen op bestuurlijk en medewerkersniveau en diverse formele en informele overlegvormen. Naast de HVS, huurders en de gemeenten heeft de commissie gesproken met zorg- en welzijnspartijen en belangrijke partners op het gebied van leefbaarheid in de persoon van een vertegenwoordiging van Buro Buurtbemiddeling en Plaatselijk Belangen.

Zorg- en Welzijnspartijen

Om haar maatschappelijke opgave te realiseren werkt SallandWonen samen met een aantal partners op het terrein van wonen, welzijn en zorg. De commissie heeft in het kader van de visitatie gesproken met vertegenwoordigers van de welzijnsinstelling Ut Huus Olst-Wijhe, de welzijnsinstelling Landstede Welzijn Raalte, de zorginstelling Carinova (in beide gemeenten actief) en de Zorggroep Raalte. SallandWonen werkt actief samen met bovengenoemde partijen, is overlegpartner, organiseert samen maatschappelijke projecten en is verhuurder en ontwikkelaar van maatschappelijk (zorg)vastgoed.

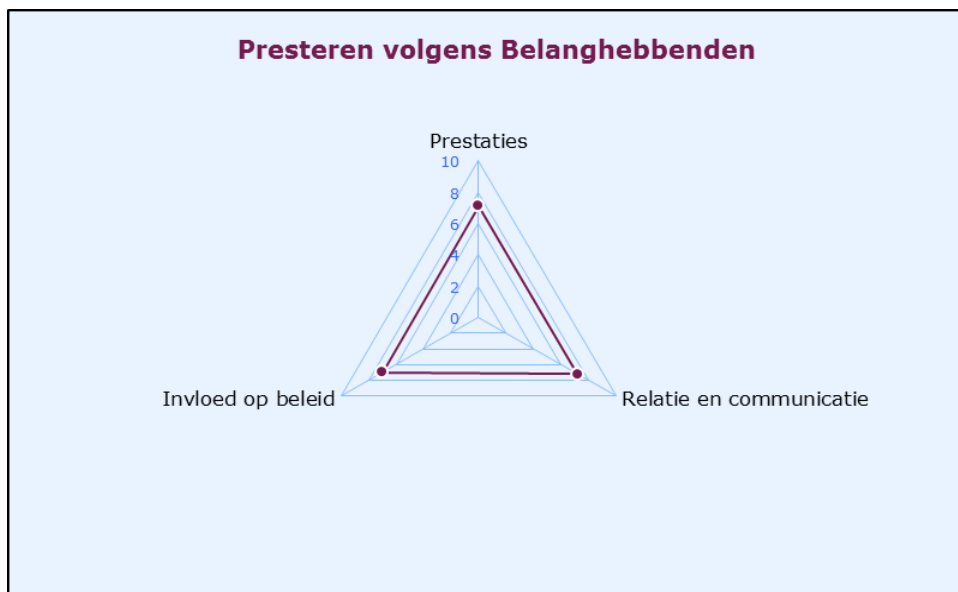
Vertegenwoordiging Plaatselijk Belang

Elke kern van Raalte en Olst-Wijhe heeft een vereniging Plaatselijk Belang. Dit zijn vrijwilligersorganisaties bestaande uit actieve bewoners die zich inzetten voor de leefbaarheid en vitaliteit van hun kern. Zij ontvangen een kleine subsidie van de eigen gemeente en werven verder zelf fondsen. Centrale vereniging is de OVKK (Overijsselse Vereniging van Kleine Kernen). De Plaatselijk Belang verenigingen hebben groot draagvlak in de eigen kern, zo is bij Plaatselijk Belang Mariënheem 98 procent van de bewoners lid. Plaatselijk Belang en SallandWonen overleggen regelmatig over kernspecifieke zaken.

Buurtbemiddeling

Buurtbemiddeling is een vrijwilligersorganisatie gestart in 2012 die 50/50 door de gemeente Olst-Wijhe en SallandWonen wordt betaald. Er zijn twee vaste betaalde krachten; professionals die elk voor ongeveer een halve dag per week op de loonlijst staan en negen vrijwillige bemiddelaars. Buurtbemiddeling helpt bewoners bij overlastzaken. Het betreft ongeveer 20 zaken per jaar, maar dit aantal stijgt. Mensen worden begeleid zelf hun probleem/overlastsituatie op te lossen. Buurtbemiddeling en de woonconsulenten van SallandWonen werken nauw samen om dit mogelijk te maken.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

*De scores van huurders bestaan uit een middeling van de cijfers uit het gesprek met de HVS en het gesprek met afgevaardigden van het bewonerspanel en bewonerscommissies.

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Alle geïnterviewde belanghebbenden, met uitzondering van de HVS, zijn (zeer) tevreden over SallandWonen. De corporatie is sociaal betrokken, geworteld in het werkgebied en actief.

Wel ziet elke partij geleidelijk een omslag van een ontwikkelcorporatie naar een beheercorporatie die een pas op de plaats maakt, sterker op haar kerntaak zit en minder vastgoed ontwikkelt. De oorzaak hiervan is volgens belanghebbenden het Rijksbeleid, waardoor SallandWonen scherper aan de wind moet zeilen, scherpere investeringskeuzes moet maken, behoudender is in investeringen in maatschappelijk vastgoed en minder de leidende partij is bij leefbaarheid, maar daarin wel altijd haar verantwoordelijkheid neemt. Ook als beheercorporatie doet SallandWonen het goed volgens belanghebbenden. Ze is actief, heeft een goed beeld van wat er speelt en zoekt naar oplossingen. 'We mogen in onze handen knijpen met zo'n corporatie'.

Tips die belanghebbenden geven aan SallandWonen:

- Belanghebbenden noemen betaalbaarheid als belangrijk thema voor de komende jaren: zorg voor betaalbare huisvesting nu en in de toekomst.
- Over de benodigde omvang van de kernvoorraad in de toekomst zijn corporatie en gemeente het nog niet eens. De gemeenten zien het liefst dat de kernvoorraad op het huidige niveau blijft in 2025. Het afstoten van vastgoed gaat de gemeenten te snel.
- Gemeenten vragen om continuering van het huidige presteren van SallandWonen. Ook vragen zij aandacht voor investeringen in de kleine kernen. Met name jongeren zijn niet in staat om een woning te kopen, maar zijn belangrijk voor de vitaliteit van een kern. In het nieuwe portfolioplan staat dat SallandWonen geen nieuwbouw meer pleegt in de kleinste kernen. Ook een aantal huurders vraagt meer balans te zoeken in kleine en grote kernen.
- Alle partijen wijzen op de moeizame relatie tussen HVS en SallandWonen en de situatie binnen de HVS. Graag ziet men verbetering. Ook HVS betreurt de situatie.
- De gemeenten hopen dat er ruimte blijft voor innovatie, brede volkshuisvesting en aandacht voor de toekomstige huurder.
- Betrek huurders bij projecten aan de voorkant, zodat zij invloed kunnen uitoefenen op de uitgangspunten. Het overleg zal daarmee soepeler verlopen.
- De afstemming tussen afdelingen van SallandWonen kan in de ogen van zorgpartijen beter. Op bestuurlijk en managementniveau zijn er goede afspraken, maar in de schakels tussen afdelingen is er betere afstemming over afspraken nodig.
- Benoem voor jezelf eerder randvoorwaarden en kaders in een project voordat je met elkaar om tafel gaat zitten. Zoek balans in het creatieve proces, waarin vrij verkennen mogelijk is, maar zet ook duidelijke piketpaaltjes op financieel en vastgoed- en markttechnisch gebied. Hiermee voorkom je dat wat je bedenkt later niet haalbaar blijkt te zijn.
- Investeer meer in de innovatieve kant van de zorg. Je kunt veel verder gaan in het opplussen van woningen. Word daarin conceptueel sterker.
- Een zorginstelling vraagt SallandWonen zich proactiever op te stellen in het zorgvastgoed. Extramuralisering heeft grote impact op het zorgvastgoed.

Maatschappelijk bestemmingsplan

SallandWonen heeft in 2013 het initiatief genomen een maatschappelijk bestemmingsplan op te stellen. In dit plan staat een agenda met als doel het voorzieningenniveau en de leefbaarheid in de kernen van Raalte en Olst-Wijhe te verbeteren. SallandWonen wil samen met partijen aanspreekbaar zijn op de agenda. Dit initiatief is bekend bij de partijen die de commissie heeft gesproken. Wel blijkt uit de gesprekken dat veel partijen op afstand staan van het maatschappelijk bestemmingsplan. Er is nog geen harde verbinding met het initiatief. Het blijft daarom nog bij visie en intenties. Sommigen vinden dat de corporatie met het initiatief op de stoel van de gemeente gaat zitten. De gemeenten zelf waarderen het initiatief, maar hebben er niet actief in geparticipeerd.

3.4 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort SallandWonen een 7,1 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat SallandWonen over het algemeen ruim voldoende tot goed presteert. Bijzondere waardering is er voor de inzet voor bijzondere doelgroepen, het (des)investeren door SallandWonen, de kwaliteit van woningbeheer en dienstverlening en de kwaliteit van de relatie en het overleg tussen SallandWonen en belanghebbenden.

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 6,6.

Beide gemeenten zijn tevreden over de inspanningen van SallandWonen voor de huisvesting van de primaire doelgroep en waarderen dit als ruim voldoende tot goed. Wel maken gemeenten zich zorgen over de toekomstige betaalbaarheid, de huurachterstand loopt op. Bijzondere waardering is er voor het feit dat SallandWonen goed kijkt naar de verschillende doelgroepen en hun financiële draagkracht. SallandWonen maakt hierin weloverwogen keuzes. De corporatie gaat goed om met schaarste en stuurt op slaagkansen. De opvang van statushouders wordt door SallandWonen goed opgepakt. De corporatie is bereid te investeren.

De huurders (HVS, bewonerscommissies en klantenpanelleden) geven een onvoldoende voor dit prestatieveld. Ze zijn kritisch over de doorgevoerde huurverhoging in 2013 en 2014 en het optrekken van de huurprijzen bij mutatie. Dat leidt er toe dat mensen niet meer durven te verhuizen. Ouderen die vanuit hun eengezinswoning naar een kleinere woning willen verhuizen, gaan door de huurharmonisatie voor een kleinere woning meer betalen dan voor hun huidige grote woning. SallandWonen hoeft volgens huurders niet mee te gaan in de inkomenspolitiek van de regering. Ze vragen daarnaast aandacht voor middeninkomens. Een aantal huurders maakt zich zorgen of er niet teveel woningen in de verkoop komen; blijven er voldoende betaalbare woningen over? Ook HVS maakt zich zorgen over de toekomstige ontwikkeling van de kernvoorraad.

De zorg- en welzijnsinstellingen hebben een beperkt beeld bij de prestaties van SallandWonen op dit vlak. In hun ogen doet SallandWonen wat er van haar verwacht wordt. De slaagkans van woningzoekenden is in hun ogen goed. Zij beoordelen de inzet van SallandWonen als ruim voldoende.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

SallandWonen presteert volgens gemeenten ruim voldoende tot goed. SallandWonen slaagt er in diversiteit in wijken en kernen te realiseren. Bijzondere waardering is er daarom voor het inpassen van een gedifferentieerde groep in wijken. De corporatie heeft divers maatschappelijk vastgoed gerealiseerd. Daarnaast zet ze zich in voor het langer zelfstandig thuis wonen van ouderen door het opplussen van woningen en daarbij aandacht voor betaalbaarheid te hebben. Het opplus-programma is zelfs voor een deel naar voren gehaald. Ook is er waardering voor de pilot 'thuis technologie'.

De huurders (7,3) en zorginstellingen (7,3) hebben waardering voor de inzet voor bijzondere doelgroepen. SallandWonen neemt haar taak serieus en pakt deze goed op. Genoemd wordt het project Schuilenburg (jong volwassenen met een beperking) en de appartementen aan de Meidoornlaan voor mensen met een geestelijke zorgvraag. Ook splitst SallandWonen soms woningen zodat mensen er kunnen blijven wonen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

De gemeente is positief over de inspanningen ten aanzien van de kwaliteit van woningen en waardeert dit als ruim voldoende. Er is een goed onderhoudsniveau, gemeenten krijgen dit ook terug van de huurders. Dat geldt ook voor de dienstverlening en het serviceniveau. De gemeenten waarderen de inspanningen en het initiatief van SallandWonen op het gebied van duurzaamheid. In Raalte is SallandWonen actief bij het plaatsen van zonnepanelen en mensen bij elkaar brengen rondom duurzaamheid. Ook is er waardering voor de inspanningen op duurzaamheid, zoals de 'aardewoningen'.

De huurders spreken hun waardering uit voor de staat van de woningen en het groot onderhoud. De prijs-kwaliteit verhouding van de woningen is goed. Ook de dienstverlening is ruim voldoende. Als je belt, komt SallandWonen snel. Aandachtspunten zijn dat de huurders in de service rondom onderhoud een terugtrekkende beweging zien en dat huurders die vervolgens het hardst roepen het meest hun zin krijgen, waardoor er verschillen ontstaan. Omdat SallandWonen zich terugtrekt, moet de bewoner meer zelf doen in huis (bijvoorbeeld de afwerking na het plaatsen van een keuken) en -vanwege de vergrijzing- kan een groeiend aantal mensen dat niet (meer).

De HVS is kritisch over de duurzaamheidsinvesteringen. SallandWonen zet zich in om het bezit energiezuinig en duurzaam te maken. SallandWonen rekent hiervoor een huurverhoging door aan de huurder, de huurder moet nog maar zien of hij de kosten ook bespaart. De HVS stelt dat veel huurders het verhaal over het terugverdienen van de huurprijsverhoging via een lagere energierekening niet geloven.

De zorginstellingen en overige partijen zijn positief over de kwaliteit van woningen en de dienstverlening. Zij zien geen verschil tussen koop- en huurwoningen. De kwaliteit van het gerealiseerde vastgoed is hoog. Het onderhoud is goed voor elkaar en gebeurt in goed overleg.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

De gemeenten zijn positief over de investeringen van SallandWonen, al maken zij zich zorgen richting de toekomst over de continuïteit daarvan. De investeringen in maatschappelijk vastgoed worden zeer gewaardeerd. SallandWonen heeft veel maatschappelijk vastgoed gerealiseerd zoals het Kulturhus, Zorgcentrum, de vernieuwing van het centrum van Olst, Wijhezicht en gemeentehuis Heino. Gemeente en corporatie maken goede afspraken over de inzet op maatschappelijk vastgoed. Ook is de gemeente positief over het initiatief dat de corporatie heeft genomen en de wijze waarop zij partijen heeft meegenomen.

Bijzonder compliment geven belanghebbenden voor Blekkerhoek en Swaenewoerd waar een flink investeringsprogramma op is gezet. Ook de renovatie in de wijk Olykampen wordt genoemd. De kwaliteit van het vastgoed dat SallandWonen realiseert is hoog.

Zorginstellingen zijn van mening dat SallandWonen haar nek behoorlijk heeft uitgestoken bij de realisatie van maatschappelijk vastgoed.

Huurders zijn positief-kritisch over SallandWonen (5,8). SallandWonen doet in hun ogen gewoon wat ze moet doen. Huurders vragen meer aandacht voor de kleine kernen, waar SallandWonen in hun ogen niet meer investeert. SallandWonen zou verder op het gebied van investeren minder moeten denken in nieuwe stenen en meer in betaalbaarheid van de huidige voorraad. Een aantal huurders, erkent de uitstraling van het maatschappelijk vastgoed, maar zet vraagtekens bij de reikwijdte en noodzaak tot realiseren van maatschappelijk vastgoed: de huurder betaalt dan voor iets waar vervolgens de hele gemeenschap van profiteert.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

De gemeenten hebben waardering voor de inzet van SallandWonen voor de kwaliteit van wijken en buurten en waarderen dit als ruim voldoende. SallandWonen doet altijd mee en pakt op alle fronten haar verantwoordelijkheid, maar neemt niet het initiatief. Voor de kernen hebben gemeente en corporatie geen gezamenlijke opgave gedefinieerd. Dat doen de dorpsbewoners zelf. Zo is er een buurtschouw in Olst-Wijhe. Er is veel zelfwerkzaamheid in het gebied en er zijn in de meeste kernen sterke dorpsgemeenschappen. De gemeente Olst-Wijhe constateert voor de toekomst dat er steeds meer straten en buurten komen die sociaal minder sterk zijn, daar mag SallandWonen wat proactiever zijn in de leefbaarheid.

Huurders zien dat SallandWonen veel doet op het gebied van leefbaarheid. Waardering is er voor het tuinenbeleid en de aanpak van overlast. SallandWonen gaat met mensen in gesprek (sommigen vinden de toon te paternalistisch) en doet er echt wat aan om buurten op te krikken en voor een fatsoenlijke uitstraling te zorgen. SallandWonen zou daarin ook meer de gemeente aan moeten spreken vinden sommige huurders. Voorbeeld is Blekkerhoek dat er erg mooi bij ligt. Vraag komt ook hier op of SallandWonen wel moet investeren in plantsoenen en speeltuinen. Een aantal huurders ziet dat de leefbaarheid in sommige wijken achteruit gaat.

Plaatselijk Belang waardeert de prestaties van SallandWonen. De corporatie zit dicht op de bewoners en denkt mee. Buurtbemiddeling heeft grote waardering voor de samenwerking, die bij de start op wat scepsis stuitte maar mede door inspanningen van SallandWonen een groot succes is en grote maatschappelijke kosten bespaart.

Overige partijen zien dat SallandWonen echt verder gaat dan primaire huisvesting en waarderen dat. Er is zorg over de terugtrekkende beweging van de corporatie.

b. Relatie en communicatie

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

De gemeenten stellen dat zij en de corporatie elkaar weten te vinden op een breed aantal terreinen. Er is zowel formeel als informeel contact. SallandWonen wordt gezien als open en als benaderbaar. Er is vertrouwen en echt sprake van partnership. Er wordt breed gediscussieerd en bestuurlijke afwegingen liggen open op tafel. Men is het niet altijd met elkaar eens, maar de relatie is open genoeg om pijnpunten te bespreken en de kaarten liggen open op tafel. Er is waardering voor dat SallandWonen meer naar buiten is getreden de afgelopen jaren. Tip die de gemeente Raalte geeft: zoek elkaar op ook al weet je nog niet waar je uitkomt, dat geldt voor beide partijen.

Huurders waarderen de relatie en communicatie gemiddeld als matig (5,5). De huurders uit de bewonerscommissies en het panel waarderen de relatie en communicatie met een 7 en vinden dat SallandWonen aanspreekbaar is en luistert. De moeizame relatie tussen SallandWonen en HVS wordt betreurd zowel door de huurders die op afstand staan als door de HVS zelf. De HVS waardeert de relatie en communicatie met een 4 als ruim onvoldoende. De HVS stelt wel dat men samen bezig is om de relatie te verbeteren. Echter SallandWonen zou volgens HVS beter moeten beseffen dat de corporatie er voor de huurder is en niet andersom: 'Het is hun huis, maar mijn thuis' aldus een lid van HVS. Dit onvoldoende besef merk je volgens HVS in de bejegening naar de huurder en de omgang met betaalbaarheid.

Zorg- en welzijnspartijen hebben waardering voor het contact met SallandWonen. De gesprekken gaan ook echt ergens over en hebben niveau. Er is transparantie en contacten verlopen soepel. De lijnen zijn kort.

Plaatselijk belang waardeert dat SallandWonen responsief is en altijd een goede terugkoppeling op vragen geeft. De corporatie is betrokken en schuift aan als men dat vraagt.

Alle partijen zien dat SallandWonen de afgelopen jaren actiever naar buiten treedt. De organisatie is sinds de fusie meer een eenheid geworden. Er is waardering voor dat SallandWonen goed schakelt op Rijksbeleid en hierop voorsorteert. De houding van SallandWonen is open en positief. De omslag van ontwikkeling naar beheer is helder gecommuniceerd en besproken door SallandWonen.

c. Invloed op beleid

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De mate van invloed op het beleid wordt door de individuele belanghebbenden over het algemeen beoordeeld als (ruim) voldoende. Er is overleg en SallandWonen houdt rekening met belanghebbenden en neemt ze serieus. Er is meer sprake van samenwerking dan van invloed volgens de gemeente Raalte. Door elkaar in een vroegtijdig stadium te betrekken bouw je invloed aan de voorkant in.

Huurders waarderen de invloed gemiddeld met een 7,3. Een aantal huurders stelt dat het erg veel moeite kost om SallandWonen op een ander pad te krijgen. Bij renovatie staat het beleid vast, zij wensen meer invloed aan de voorkant op de uitgangspunten van het project. Er is waardering voor de oprichting van het klantenpanel, men vindt dat een goede manier om met huurders in gesprek te zijn.

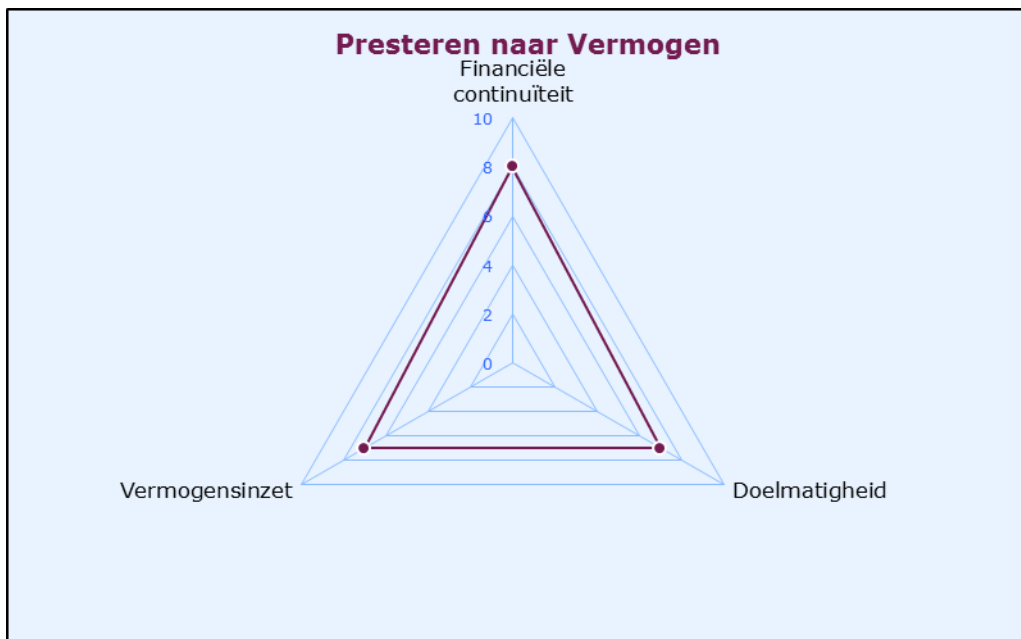
De HVS waardeert haar invloed op de beleidsvorming van SallandWonen met een 8. Dat is niet omdat SallandWonen adviezen overneemt, maar door de succesvolle acties die HVS heeft georganiseerd in de media.

Zorg- en welzijnsinstellingen maken veelal individuele afspraken met SallandWonen over concrete projecten. Echte invloed op corporate beleid is er niet en ligt ook niet in de verwachting. De samenwerking met SallandWonen wordt gekenmerkt als echt partnerschap met het bijbehorende invloedsniveau.

4 Presteren naar Vermogen

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

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		8,0	30%
Doelmatigheid		7,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
Gemiddelde score		7,3	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen en de continuïteit dus geborgd is. SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, zoals hieronder wordt beschreven. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 8,0.

SallandWonen heeft van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten van SallandWonen passen bij de financiële positie van de corporatie.

SallandWonen is alle jaren door het WSW kredietwaardig bevonden. Enkel in 2013 heeft het WSW - evenals bij veel andere corporaties - tijdelijk het faciliteringsvolume op nul gezet. SallandWonen voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.

Pluspunt: scenario's en financieel risicomanagement

Het financiële beleid van SallandWonen is er op gericht om via sturing en scenarioplanning de financiële risico's die samenhangen met het primaire bedrijfsproces te beheersen en financieringskosten te minimaliseren.

Pluspunt: kasstroomsturing en risicoanalyse

De vermogens- en kasstroompositie van SallandWonen is gedurende de visitatieperiode op een stabiel en goed niveau gebleven. SallandWonen hanteert daarbij naast sectornormen ook eigen normen. SallandWonen stuurt actief op kasstromen op korte en lange termijn. Er is een treasurycommissie ingesteld om een accurate prognose van toekomstige kasstromen op te stellen. Er is een jaarlijks treasuryplan en aandacht voor renterisico's. SallandWonen heeft een terughoudend beleid op financiële producten, waaronder derivaten.

SallandWonen heeft een onderbouwd en actueel strategisch portefeuillebeleid. De corporatie neemt deel aan de IPD/Aedex om vastgoedprestaties te benchmarken.

Pluspunt: actualisatie

Er is een jaarlijks geactualiseerde meerjarenbegroting met toelichting. Afwijkingen worden nauw gemonitord. Het viel de visitatiecommissie op dat in het laatste jaar van de visitatieperiode de aansluiting tussen begroting en realisatie minder strak liep. Reden die SallandWonen daarvoor gaf, was het interne organisatietraject waardoor sommige projecten vertraging opliepen.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7,0.

Pluspunt: substantiële daling bedrijfslasten

Wat betreft doelmatigheid heeft SallandWonen in de afgelopen jaren maatregelen genomen om werkprocessen te stroomlijnen en kosten te besparen. De beheerkosten per vhe zijn met 20 procent substantieel gedaald. Door herschikking van werk, efficiënter werken en natuurlijk verloop is het aantal fte verminderd. Er is actieve sturing op processen, waarbij SallandWonen is begonnen bij het klantproces. Via kengetallen worden prestaties van het proces nauw gemonitord en bijgestuurd.

Door het tijdelijk intrekken van de borging door het WSW (2013) heeft SallandWonen in kaart gebracht wat de mogelijke besparingen zijn om aan de volkshuisvestelijke opgave te kunnen blijven voldoen. Er is gekozen voor sterke sturing op kasstromen zodat aan verplichtingen voldaan kan worden. Op onderdelen zijn middelen bevroren: planmatig onderhoud (2013 en 2014), investeringen in duurzaamheid, geriefverbetering en opleidingen.

Om kosten te besparen (2013) en beter te sturen is de verantwoordelijkheid voor de begroting lager in de organisatie gelegd, waar mogelijk bij teamleiders en medewerkers. Via een organisatiescan is zicht gekregen op het verbeterpotentieel en verbeterpunten voor alle klantgerelateerde activiteiten. In 2014 is de organisatiescan vertaald naar een verbeterplan voor de hele organisatie. Doel is een efficiëncyslag en kostenbesparing en een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. De verwachting is dat naast de reeds gerealiseerde kostendaling van 20 procent vanaf 2015 1,3 miljoen structureel bezuinigd kan worden enkel op de klantprocessen. Dit door meer efficiënte inrichting van het verhuurproces waardoor er minder leegstand is. Zo is SallandWonen gestart met het groepsgewijs aanbieden van woningen. Daarmee heeft de corporatie een efficiëncyslag in het toewijzen gemaakt. Andere doelmatigheidsmaatregelen zijn meer digitaliseren, geclusterd aanbesteden, werk- en prijsafspraken met leveranciers, optimaliseren inplannen en uitvoeren van reparatieverzoeken, opzeggen van werkplaatsen, minder woningopnames bij huur opzeggen, beperking vrije inloop bij openingstijden, niet vervangen van personeel. SallandWonen verwacht nog verder te kunnen besparen door een betere afstemming tussen bedrijfssonderdelen te bewerkstelligen. Gestart is nu met processen rondom vastgoedontwikkeling en planmatig onderhoud.

SallandWonen werkte op het gebied van ICT samen met Woningstichting Hellendoorn en Stichting Wonen Wierden Enter. Samen met collega's uit het NOWOZO-samenwerkingsverband is er een woonlastenonderzoek gehouden.

Kijkend naar benchmarkgegevens heeft SallandWonen de netto bedrijfslasten terug weten te brengen met 20 procent, waar bij de referentiegroep een stijging te zien was. Wat betreft het aantal vhe per fte zit SallandWonen in de benchmark nog relatief laag (92 fte per vhe) en in personeelskosten per fte nog relatief hoog (74.829 euro per fte). Met het oog op de toekomst zullen deze getallen zich naar verwachting positief ontwikkelen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.148	€ 1.368	€ 1.346
Toename netto bedrijfslasten	-20,0%	6,8%	-16,6%
Aantal vhe per fte	92	97	97
Personeelskosten per fte	€ 74.829	€ 71.600	€ 72.305

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Vermogensinzet

Beoordeeld wordt of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en motiveert. Naar oordeel van de commissie zet SallandWonen haar vermogen in ruim voldoende mate in voor de doelgroep. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Geplande investeringen in de bestaande woningvoorraad, in maatschappelijk vastgoed en leefbaarheidsprojecten konden relatief eenvoudig gefinancierd worden. Daar waar andere woningmarktpartijen soms op de rem gingen of moesten staan wat betreft woningbouw, was SallandWonen bereid en in staat te investeren en gemaakte afspraken en plannen waar te maken. Daartoe behoorden ook investeringen die met de invoering van de nieuwe Herzieningswet op 1 juli 2015, niet meer behoren tot de kerntaken van de woningcorporatie, zoals het realiseren van een Kulturhus in Raalte, een multifunctionele accommodatie met sporthal en een centrumontwikkeling in Wijhe.

Pluspunt: actieve en transparante wijze van hanteren van vermogensinzet

Wat betreft woningbouw is SallandWonen selectief geweest in de afweging van investeringsprospecten die zich de afgelopen jaren hebben aangediend. Zo is een nieuwbouwproject in het centrum van Raalte gerealiseerd door een andere woningcorporatie. Voor SallandWonen paste de gevraagde investering niet binnen de eigen investeringskaders.

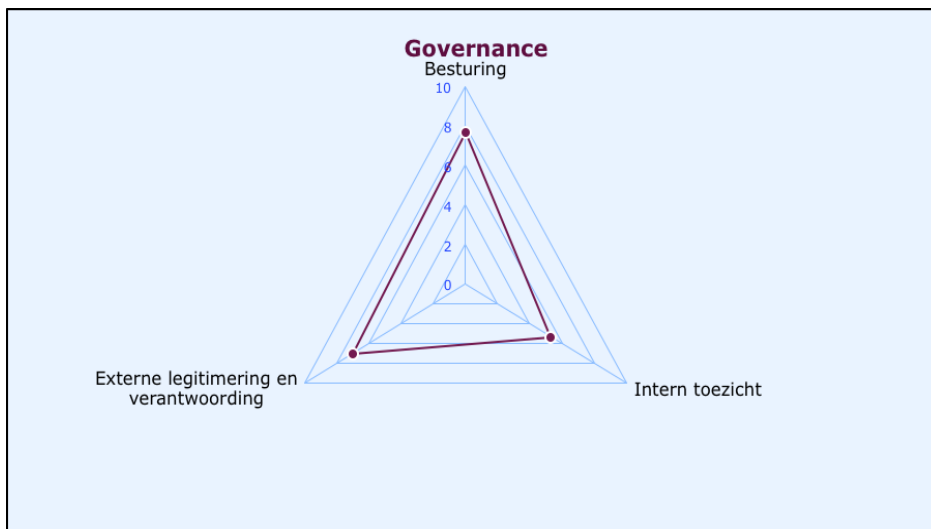
In de afgelopen jaren is gewerkt aan het aanscherpen van het 'Investeringsstatuut' en heeft de auditcommissie bestaande uit leden van het management en de RvC zich intensief gebogen over voorgenomen investeringsplannen, het monitoren en verantwoorden daarvan. Via het investeringsstatuut wordt het investeringsbeslissingsproces geoptimaliseerd. De toetsingscriteria zijn een vertaling van de statutaire doelstelling en de strategie. Het statuut legt de link tussen maatschappelijk/volkshuisvestelijk en financieel rendement.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de transparante en structurele wijze waarop SallandWonen in de afgelopen vier jaren haar investeringen financieel en maatschappelijk verantwoordt in de jaarverslagen en aankondigt in de begrotingen. In het jaarverslag en de (meerjaren)begroting wordt de ontwikkeling en inzet van vermogen helder gepresenteerd en gevolgd. Er is een helder overzicht van onrendabele investeringen.

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			7,7
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		8,0	
- Act		7,0	
Intern toezicht			5,3
- Functioneren RvC		5,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	6		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	4		
<i>Zelfreflectie</i>	5		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		5,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,0
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			6,7

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van strategievorming en de daarop volgende prestatiesturing. 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 7,7.

De commissie constateert dat SallandWonen de PDCA-cyclus zorgvuldig inzet en aan elk van deze elementen in ruim voldoende mate aandacht besteedt.

Plan

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'plan'. De commissie beoordeelt dit onderdeel als goed met een gemiddelde (van visie en doelen) van een 8,0.

Visie

SallandWonen heeft een actuele visie geformuleerd op haar toekomstig functioneren. De visitatiecommissie waardeert dit met een 8. De corporatie denkt vooruit, verbindt en plant intelligent.

Pluspunten: sterke verbinding met omgevingsontwikkelingen en wensen en behoeften van doelgroep en partners en actualisatie van plannen.

Beleed komt tot stand via omgevingsanalyses, scenarioplanning en risicoanalyse. Er is een professioneel en in de organisatie verankerd plannings- en begrotingsproces met ondernemingsplannen, jaarplannen, afdelingsplannen en een (meer)jarenbegroting. In 2013 is er een midterm review van het ondernemingsplan gemaakt en de visie is geactualiseerd. Conclusie was dat het lopende ondernemingsplan op hoofdlijnen houdbaar was en grote aanpassingen niet nodig waren. Wel is er toen meer aandacht voor de bedrijfsmatigheid van de organisatie en een herbezinning op de terreinen van dure huur, maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid gekomen. Deze wijzigingen zijn met belanghebbenden besproken. In 2014 is er een nieuw portefeuilleplan opgesteld. SallandWonen monitort regelmatig ontwikkelingen in de woningmarkt, bediscussieert dit met haar primaire partners en past haar beleid hier op aan.

Doelen

In 2012 is als uitvloeisel van het ondernemingsplan 2012-2016 bepaald hoe SallandWonen de organisatie wil sturen. De visie is vertaald naar vier hoofdoelen. SallandWonen scoort hiervoor een 8.

Pluspunt: vertaling van de visie

Er zijn sturingsindicatoren benoemd op strategische en tactische doelen en er is een rapportagefrequentie bepaald. De indicatoren zijn benoemd op de perspectieven: markt, vastgoed, financiën en bedrijfsvoering. De BBSH prestatievelden zijn gedekt in deze vier velden.

Pluspunt: actieve wijze van hanteren van de doelen

De sturingsindicatoren worden benut bij de planning en besturing van de organisatie. Dat gebeurt op corporatie niveau en op het niveau van de afdelingen.

Check

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. SallandWonen checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een omvangrijk monitoring- en rapportagesysteem. De commissie beoordeelt het onderdeel 'check' als goed en waardeert dit door een aantal pluspunten met een 8.

Pluspunt: integraliteit van de rapportage

SallandWonen heeft kwartaalrapportages en volgt daarin ontwikkelingen en prestaties op de onderdelen Markt, Vastgoed, Financiën en Bedrijfsvoering. Er ligt een koppeling met strategische en tactische doelen. Ook de voortgang van prestatieafspraken wordt gevolgd. Aandachtspunt is dat in kwartaalrapportages summier gerapporteerd wordt over contacten met huurders en andere belanghebbenden.

Pluspunt: actieve wijze van benutten van de rapportages

De kwartaalrapportages waren in 2011 nog erg omvangrijk. Vanaf 2013 zijn deze bondiger en wordt strakker op genormeerde indicatoren gestuurd die een plek hebben in een overzichtelijk dashboard. Afwijking van norm en van begroting worden met een stoplichtmodel gevolgd en beargumenteerd. Marktrisico's, financiële risico's en projectrisico's zijn goed in beeld. De rapportages vormen het hart van de besturing.

Act

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'act'. De commissie beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende met een 7.

Pluspunt: verantwoording van de bijsturing bij afwijkingen

In haar rapportages maakt SallandWonen de afwijkingen van de begrotingen zichtbaar en licht deze toe. Op basis van de managementletter van de accountant formuleert SallandWonen verbeterpunten. Ook op basis van het vorige visitatierapport deed SallandWonen dit. Geconstateerde afwijkingen in rapportages leiden na bespreking in managementvergaderingen tot verbeterplannen.

SallandWonen stelt haar beleid en inzet adequaat bij in de ogen van de visitatiecommissie. De corporatie had een hogere score kunnen krijgen, indien zij sneller bijstuurt. De visitatiecommissie constateert dat sommige afwijkingen van de norm in het dashboard geruime tijd op oranje of rood blijven staan. Vraag is of er dan niet eerder gekozen kan worden voor zogenaamde 'eerste orde bijsturing' door het verbeteren van de prestatie en alsnog halen van de norm of dat de norm niet realistisch is en beter aangepast kan worden.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,3.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de raad van commissarissen (samenstelling; rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord; zelfreflectie).

Ook toetst de commissie of de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt.

Functioneren RvC

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt beoordeeld op basis van de manier waarop de raad haar rollen invulling geeft en heeft verankerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld onvoldoende met een 5.

Samenstelling van de RvC

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende en scoort een 6.

De RvC van SallandWonen telde in 2011 acht leden, met dit aantal is na de fusie in 2008 gestart. Het voornemen was om een geleidelijke afbouw naar vijf leden te realiseren. Ten tijde van het gesprek met de visitatiecommissie bestond de raad uit vier leden en was men bezig met de werving van twee nieuwe leden.

Aan de RvC is gedurende de visitatieperiode invulling gegeven conform de geldende profielschets van SallandWonen. Commissarissen zijn geselecteerd op basis van openbare werving en twee leden hebben zitting op voordracht van de huurders. De profielschets sluit aan bij de aard en activiteiten van de corporatie.

Eind 2013 zijn twee nieuwe commissarissen benoemd en vanaf die periode zijn de eerste stappen gezet om het interne toezicht te verbeteren. De oud voorzitter heeft, vooruitlopend op zijn aftreden medio 2015, zijn functie op 1 juli 2014 overgedragen aan de vicevoorzitter. Hierbij heeft de raad versneld willen inspelen op de toekomst. De oud voorzitter is toen benoemd tot vicevoorzitter. Dit laatste is niet bij definitie slecht, maar vergroot de kans van onvoldoende eenduidige invulling van het toezicht en geen afscheid nemen van oude werkwijzen.

De leden van de RvC zijn lid van de VTW waar aan deskundigheidsbevordering is gedaan.

Er is ruim aandacht voor integriteit. Elke commissaris heeft een integriteitsverklaring ondertekend. Een lid van de RvC was in dienst bij een van de gemeenten in het werkgebied. Deze persoon hield zich in haar functie niet bezig met volkshuisvestelijke aangelegenheden. De raad geeft aan dat bij discussies waar de onafhankelijkheid in het gedrang kon komen, deze persoon niet aan het gesprek heeft deelgenomen.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

SallandWonen voldoet op dit onderdeel niet aan het ijkpunt voor een voldoende en scoort een 4.

De RvC heeft bij de uitoefening van haar functie aandacht voor zowel het financieel als maatschappelijk presteren van de organisatie. Daarnaast heeft de RvC aandacht voor beheersing van risico's. Ook is er aandacht voor de strategische koers en de verbinding met de primaire belanghebbenden in het werkgebied. De RvC heeft jaarlijks een gesprek met de OR en is ook op afstand betrokken bij het organisatiecultuurtraject en de efficiencyslag in de organisatie. In het conflict met de HVS heeft de raad getracht te bemiddelen, maar is zelf ook onderdeel van het conflict geworden door de herbenoeming van een lid waarvan de zittingstermijn was overschreden.

Minpunt: samenspel bestuur en toezicht

Governance betreft het samenspel tussen directeur-bestuurder en raad van commissarissen. Dit samenspel is voor SallandWonen in de visitatieperiode een worsteling geweest, met als cruciaal jaar 2013. Er is in dat jaar om uiteenlopende redenen een vertrouwenscrisis ontstaan tussen bestuurder en RvC. Dit heeft de nodige laveerkunst van de raad gevraagd. In 2013 heeft de RvC door middel van het inschakelen van een externe deskundige gepoogd de relatie met de directeur-bestuurder te normaliseren en daar ook het MT bij betrokken. Dit heeft geleid tot enkele maatregelen om de situatie niet te laten escaleren. Zowel bestuurder als raad zijn echter onvoldoende bij machte gebleken de verhoudingen en onderlinge communicatie duurzaam te verbeteren.

Minpunt: invulling toezichtrol en klankbordrol

Mede door het moeizame samenspel tussen de bestuurder en de raad, heeft de raad in een deel van de visitatieperiode geworsteld met haar rolopvatting in de toezichthoudende rol en klankbordrol. Leden van de raad hadden geen eenduidig beeld wat de balans is tussen distantie en betrokkenheid in het toezicht. Dit leidde er toe dat in de periode 2011-2013 de balans slingerde en naar uitersten doorsloeg. Persoonlijke opvattingen kregen te veel ruimte, waardoor de RvC niet als eenheid functioneerde. Dit leidde ook in de organisatie tot verwarring onder andere rondom de informatievoorziening. De raad was zich hier wel van bewust en heeft eind 2013 ook maatregelen genomen. De visitatiecommissie vraagt zich af of de raad dit niet eerder had moeten doen en het niet zover had moeten laten komen.

In haar rol als werkgever van het bestuur voldoet de raad aan de norm. Op regelmatige basis vinden er functioneringsgesprekken met de bestuurder plaats. Daarnaast worden er tussen de RvC en de bestuurder afspraken gemaakt over de te realiseren doelen binnen SallandWonen.

Zelfreflectie

SallandWonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende en scoort een 5.

Minpunt: onvoldoende verbetering op basis van de zelfevaluatie

Gedurende de visitatieperiode heeft de RvC jaarlijks een zelfevaluatie uitgevoerd. Dit is in 2012, 2013 en 2015 (over 2014) onder begeleiding van een externe deskundige gebeurd. De visie van de bestuurder wordt betrokken in de zelfevaluatie. Van de zelfevaluaties zijn heldere verslagen. In 2013 heeft de RvC door middel van het inschakelen van een externe deskundige gepoogd de relatie met de directeur-bestuurder te normaliseren en daar ook het MT bij betrokken, ook hier is een verslag van. De zelfevaluaties hebben in de ogen van de visitatiecommissie over de hele visitatieperiode bezien echter onvoldoende effect gehad. De verbetering die nodig was is blijven steken in een beperkt aantal maatregelen.

Toetsingskader

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het onderdeel 'toetsingskader'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met 6; wat betekent dat de raad een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

De RvC baseert zich bij het toetsen van plannen en beslissingen onder meer op het BBSH, ondernemingsplan, het portefeuilleplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, toetsingskaders CFV en financiële ruimte WSW, het treasurystatuut, de (kwartaal)rapportages en het projectenboek. Er zijn veel verantwoordingsdocumenten met daarin toetsingspunten aangereikt aan de raad door de bestuurder en de organisatie.

Uit de checklist Governancecode blijkt dat er geen toetsingskader (in geval van verbindingen) is, waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen.

Toepassing Governancecode

SallandWonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met 5. Een minpunt is te vinden in het feit dat de corporatie op een essentieel onderdeel afwijkt van de Governancecode.

De corporatie dient de Governancecode (zie bijlage 6, ingevulde checklist Governancecode) toe te passen of helder uit te leggen waar en waarom zij daarvan afwijkt. De afwijkingen op de code worden door SallandWonen vermeld en zijn (summier) toegelicht in het jaarverslag.

Minpunt: afwijking op essentieel punt in de Governancecode

In 2012 heeft herbenoeming van twee commissarissen plaatsgevonden, terwijl de benoemingstermijn was overschreden en in 2013 zijn tijdelijk (4 maanden) twee aftredende commissarissen als adviseur aangesteld. Beide keuzes zijn gemaakt omwille van borging van continuïteit en kwaliteit van het toezicht. Op het moment van visitatie was de zittingsduur van een van de leden 11,5 jaar, terwijl de Governancecode een periode van maximaal 8 jaar als richtlijn hanteert. In 2012 heeft de HVS een klacht bij de Aedescode commissie ingediend over herbenoeming van de voorzitter van de raad in 2011 en het niet consulteren van de HVS bij een door HVS voorgedragen lid van de RvC. De Aedescommissie heeft de HVS in het gelijk gesteld. De visitatiecommissie vindt de (meerdere) herbenoemingen niet passen bij de geest van de governancecode en is van mening dat de RvC tijdiger had moeten aansturen op een nieuwe samenstelling. Het tijdelijk adviseurschap van twee leden na hun aftreden is niet in strijd met de Governancecode maar in de ogen van de visitatiecommissie 'niet handig' gelet op het conflict over herbenoeming.

In de ogen van de commissie heeft de RvC van SallandWonen op basis van bovengenoemde constatering op onvoldoende wijze invulling gegeven aan de Governancecode.

Externe legitimering en openbare verantwoording

SallandWonen scoort gemiddeld een 7,0 voor externe legitimering en openbare verantwoording.

Externe legitimering

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. SallandWonen stelt veel in het werk om de relatie met belanghebbenden goed te houden. Belangrijk aandachtspunt is de relatie met de HVS.

De corporatie betreft belanghebbenden actief bij het ophalen van de maatschappelijke agenda, de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Dit doet SallandWonen via eens in de twee jaar een belanghebbendenbijeenkomst, een wensenonderzoek via enquêtes (2011) en bilaterale gesprekken met partijen.

SallandWonen deelt haar belanghebbenden in, in primaire belanghebbenden (gemeente en huurdersorganisaties), secundaire belanghebbenden en formele belanghebbenden (CFV, WSW, BZK) en stuurt actief op actieve verantwoording, ophalen van beelden en belangen en deze vertalen naar beleid en keuzes en evaluatie van gerealiseerd beleid. SallandWonen heeft de ambitie om een maatschappijgedreven corporatie te zijn. Dat betekent dat zij responsief is op maatschappelijke vragen en dat doet vanuit een principiële houding dat dat ook zo hoort.

SallandWonen organiseert klantenpanels waarin zij beleidsthema's bespreekt en toetst (zoals betaalbaarheid en veiligheid) vanaf 2013. Ook zit de corporatie met lokale bewoners (Plaatselijke Belang) om tafel met als belangrijkste onderwerpen de woonruimteverdeling en de leefbaarheid in de kleine kernen. Er zijn buurtschouwen in Olst-Wijhe. Bij grote onderhoudsprojecten krijgen huurders inspraak bij totstandkoming van plannen. In 2013 is gestart met het opstellen van een maatschappelijk bestemmingsplan in samenwerking met een breed palet aan maatschappelijke partijen om de vitaliteit van de regio te versterken en te borgen.

SallandWonen gaat actief in gesprek met haar huurders. Op basis van het gesprek met vertegenwoordigers van de bewonerscommissies en de leden van het Klantenpanel concludeert de visitatiecommissie dat SallandWonen openstaat voor contact en inspraak (al kan de invloed van huurders soms groter).

Aandachtspunt: relatie met HVS

Belangrijk aandachtspunt is de relatie met huurdersorganisatie HVS. De verhouding met HVS is moeizaam, dit heeft deels te maken met persoonlijke verhoudingen. Om deze reden heeft SallandWonen de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het contact met de HVS gemandateerd aan de manager Wonen.

De moeizame relatie met de HVS is een reële bedreiging voor de legitimiteit van de corporatie. De vertegenwoordiging van het huurdersbelang op beleidsniveau moet adequaat gebeuren. Het bestuurlijk conflict binnen de HVS (anno 2015) en de moeizame relatie met SallandWonen verdringen de kwaliteit van de inhoud van het gesprek tussen huurders en corporatie en leiden ertoe dat de vertegenwoordiging van het huurdersbelang op beleidsniveau fragiel is. Dat is onwenselijk.

Er zijn twee samenwerkingsovereenkomsten met HVS die nog stammen vanuit de periode van voor de fusie in 2008. Corporatie en HVS zijn er samen nog niet in geslaagd tot nieuwe afspraken te komen. De wijzigingen in de Overlegwet in 2009 zijn formeel nog niet doorgevoerd in de overeenkomst. Wel wordt hier rekening mee gehouden door de HVS te consulteren bij prestatieafspraken met de gemeenten. In 2015 wordt een nieuwe overeenkomst opgesteld.

De visitatiecommissie ziet dat SallandWonen zich inspant om tot een beter functioneren van de beleidsparticipatie te komen, maar het resultaat is er nog niet. Dit is een verantwoordelijkheid van zowel SallandWonen als de HVS. Pluspunt is de instelling van een klantenpanel door SallandWonen dat over specifieke (beleids)thema's wordt geconsulteerd. De regie hiervan ligt echter niet bij de huurder, maar bij SallandWonen.

De belanghebbenden van SallandWonen geven aan goed betrokken te zijn in de ontwikkeling en bijstelling van plannen. Ze herkennen de externe oriëntatie van SallandWonen en hebben waardering voor de betrokkenheid en aanspreekbaarheid van de corporatie. De commissie heeft waardering voor de prestaties die SallandWonen op dit vlak heeft gerealiseerd en beoordeelt daarom de prestaties van SallandWonen als goed.

De RvC is aanwezig op belanghebbendenbijeenkomsten en bij de jaarlijkse themadag met de gemeente. SallandWonen geeft op de website aan wie zij als belanghebbenden beschouwt.

De corporatie voldoet hiermee aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode.

Openbare verantwoording

SallandWonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Pluspunten: sterke openbare verantwoording, prestaties en afwijkingen, inzichtelijk
De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Actuele beleidsdocumenten en jaarverslagen zijn tevens terug te vinden op de website. SallandWonen verantwoordt de gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen. In deze verantwoordingsstukken wordt op overzichtelijke wijze verantwoord wat de inzet en behaalde resultaten zijn. Afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen zijn helder in kaart gebracht en toekomstige prestaties en maatregelen worden benoemd.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : SallandWonen

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 SallandWonen hebben.

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 1 juni 2015

Handtekening : 

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

SallandWonen te Raalte

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

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

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 mei 1966

Handtekening : 

Datum : 16 februari 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

SallandWonen te Raalte

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

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

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

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

Geboortedatum : 30-05-1968

Handtekening : 

Datum : 23-4-2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

SallandWonen te Raalte

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

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

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

Naam : de heer drs. G.T.J. Terlingen

Geboortedatum : 29-8-1975

Handtekening : 

Datum : 15-2-2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

SallandWonen te Raalte

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. A. de Klerk

Geboortedatum : 8 april 1969

Handtekening : 

Datum : 12 februari 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. A.H. Grashof (Alex)



Korte kennismaking

Corporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven die ze hebben. Kort na het afronden van mijn studie, ben ik als wetenschappelijk medewerker bestuurskunde bij het ministerie van VROM betrokken geraakt bij de corporatiesector. Zo heb ik ondermeer onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van corporaties, in de tijd van staatssecretaris Heerma. Daarna heb ik bij diverse woningcorporaties gewerkt, meestal in strategische functies: als manager, beleidsmedewerker en directielid. Daarbij heb ik me onder andere bezig gehouden met het ontwikkelen van strategisch vastgoedbeleid. Nu werk ik als adviseur aan vraagstukken als vastgoedbeleid, strategische (her)oriëntaties, het opstellen van ondernemingsplannen en het ontwikkelen en verbeteren van organisaties. Als visitator neem ik dan ook een brede kennis van de volkshuisvestingssector mee.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat het wonen in wijken goed loopt en dat er beschikbare en betaalbare woningen zijn om grote groepen mensen in te laten wonen. Een professionele organisatie is belangrijk, om dat goed te regelen. Visitaties brengen de prestaties van corporaties in verschillende werken en marktomstandigheden in beeld. Ik heb een brede ervaring als algemeen commissielid en voorzitter bij visitaties. Als visitator richt ik mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en de governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de aansturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om bij veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland
- 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2012 Casade, Waalwijk
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak

2012 Bo-Ex, Utrecht
2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
2013 Woonwaard, Alkmaar
2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Elan Wonen, Haarlem
2014 Random Wonen, Pijnacker
2015 Eelder Woningbouw, Paterswolde
2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
2015 Woonborg, Vries
2015 SallandWonen, Raalte
2015 Vredewold, Leek

Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke oriëntatie op de volkshuisvesting, vanuit verschillende posities, rollen en adviestrajecten
- Kennis van vastgoedmanagement en organisatieontwikkeling
- Mede-ontwikkelaar van de concepten 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Bestuurskunde en Vastgoedmanagement
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker betrokken bij ministerie VROM
- 1993-1998 Diverse functies bij woningcorporaties
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2008 Consultancyfuncties bij diverse organisaties
- 2008-heden Vennoot, Senior Adviseur Woonlab

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>

Algemeen commissielid

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 scherpste 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

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>

Secretaris

Drs. G.T.J. Terlingen (Guus)



Korte kennismaking

Mijn motto: "Strategie is wat je doet!"

Het realiseren van 'publieke waarde' vind ik een essentieel uitgangspunt. Bruggenbouwen, lijnen uitzetten en belangen vertalen naar gemeenschappelijke doelen. Strategie moet verbinden, maar ook logisch en praktisch zijn. Uiteindelijk is strategie toch vooral de kunst van het doen.

Vanuit het concept 'de fitte organisatie' help ik organisaties bij verandering, samenwerking en het halen van doelen. Voordat ik bij Raeflex kwam, heb ik als secretaris bij KWH diverse visitaties gedaan.

Visitaties

Bij visitaties vervul ik de rol van secretaris. Ik geef samen met de contactpersoon van de corporatie de planning vorm en bewaak de voortgang van het traject. Ik zorg er voor dat de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen en doe de penvoering van het rapport. Daarnaast ondersteun ik de visitatiecommissie inhoudelijk. Ik kijk naar het brede functioneren van de corporatie rekening houdend met de lokale context en krachtenveld. Ik let in het bijzonder op hoe de organisatie tot keuzes komt, de dynamiek binnen de organisatie en de verbinding met de strategische partners. Visiteren is natuurlijk verantwoording afleggen, maar nog meer leren en verbeteren. Ik streef ernaar een visitatietraject en -rapport te leveren waarmee een corporatie verder kan.

Reeds gevisiteerd

2008 Bo-Ex, Utrecht
2008 Woonlinie, Woudrichem
2009 Bernardus Wonen, Oudenbosch
2009 TBV, Tilburg
2009 BrabantWonen, Oss
2010 Wonen Zuid, Roermond
2010 GoedeStede, Almere
2010 WOONopMAAT, Heemskerk
2011 Woonvisie, Ridderkerk
2015 SallandWonen, Raalte

Specifieke deskundigheid

- Kwartiermaken publieke waarde
- Strategie, brede ervaring in de wereld van het wonen en de zorg
- Transitie management en organisatieontwikkeling
- Procesbegeleiding, samenwerking, fusies en allianties
- Visitaties, audits en evaluaties, INK
- Opleider, trainer en moderator
- Specialist o.g.v. legitimiteit, invloed en zeggenschap

Kort CV

- Geboren in 1975
- 1999 HEAO
- 2002 UvT master Beleids- en Organisationswetenschappen
- 2001-2013 Gerrichhauzen en Partners
- 2013-heden FRAEY, Partners in Publieke Waarde
- Diverse bijdragen voor Building Business, Tijdschrift voor de Volkshuisvesting, Aedes forum en eigen blog

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

Secretaris

Drs. A. de Klerk (Annet)



Korte kennismaking

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik onder meer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris bij Raeflex. In 2012 heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties.

Visitaties

Als secretaris neem ik mijn kennis van de volkshuisvesting mee. Deze kennis heb ik opgedaan vanuit mijn studie en mijn werk. Ik ben analytisch ingesteld, ben sterk in het leggen van verbanden tussen verschillende gegevens en kan vanuit een brij van gegevens en gesprekken, de rode draad ontwarren en vertalen in een goed leesbaar rapport. Mijn invalshoek bij visitaties zijn de prestaties die corporaties leveren: wat heeft de corporatie aan resultaten geboekt in de afgelopen vier jaar en hoe verhoudt zich dat tot haar ambities, de opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van klanten en andere belanghebbenden? De prestaties vormen het bestaansrecht van corporaties; de inzet van het vermogen en de kwaliteit van de governance zijn de randvoorwaarden om tot die prestaties te komen. Ik vind visitaties belangrijk als middel van verantwoording. Belanghebbenden kunnen goed gebruik maken van de uitkomsten van een visitatierapport om met een corporatie in gesprek te gaan. Daarnaast kunnen corporaties hun voordeel doen bij visitaties om tot verbetering van hun prestaties te komen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis en Erf, Schijndel
- 2003 Goede Stede, Almere
- 2003 Stichting Wonen Leerdam, Leerdam
- 2004 St. Joseph Wonen, Hengelo
- 2004 Waterweg Wonen, Vlaardingen
- 2004 Westland Wonen, 's-Gravensande
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Stichting Woonvisie, Ridderkerk
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Oost Flevoland Woondiensten, Dronten
- 2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
- 2007 Wonen Weert, Weert
- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Stek, Lisse

2010 Woningstichting Simpelveld, Simpelveld
2010 Woningstichting Urmond, Berg-Urmond
2010 Woningstichting Vaals, Vaals
2010 Woningstichting Voerendaal, Voerendaal
2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
2011 Warmunda, Warmond
2011 Welbions, Hengelo
2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden
2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo
2013 Idealis, Wageningen
2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
2013 De Woonschakel, Medemblik
2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
2015 Domesta, Emmen
2015 Stadgenoot, Amsterdam
2015 Salland Wonen, Raalte
2015 Thús Wonen, Dokkum
2015 Woningstichting De Delthe, Usquert
2015 SHBO, Oosterhout

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting en gemeentelijke organisaties
- Brede ervaring als secretaris
- Sterk ontwikkelde schrijfvaardigheid

Kort CV

- Geboren in 1969
- Opleiding: Planologie
- 1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting, wijkaanpak en stadsvernieuwing)
- 1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en Laagland'advies (wonen en wijkgericht werken)
- 2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Position paper

- Position paper, 2015

Prestatietabel

- Prestatietabel 2011-2014

Presteren naar opgaven en Ambities

- Visitatierapport 2011
- Memo MT SallandWonen_Vaststellen activiteitenoverzicht dd24112011.docx
- omgevingsanalyse 19-10-13
- Rapport Woningmarktonderzoek Raalte_definitief
- Communicatieplan definitief.doc
- Aedes benchmark
- rapportage wrv 2014 9 april 2015
- Prestatieafspraken Raalte, agenda's en verslagen bestuurlijk overleg, monitor en evaluaties
- Prestatieafspraken Olst-Wijhe, agenda's en verslagen bestuurlijk overleg, monitor en evaluaties
- Position paper editie 19 maart 2015 def.
- convenant buurtbemiddeling
- Convenant Energiebesparing woningcorporaties (getekend)
- Convenant Wmo Woningaanpassingen getekend
- DEFINITIEF Onderzoek betaalbaarheid regio Noordwest-Overijssel
- Energiebeleid externe versie juli 2011(1)
- Energiebeleid juli 2011
- Evaluatierapport Koopgarant - 05-11-2014 - definitief
- Hennepconvenant 2011.doc
- Hennepconvenant 2014
- Portefeuille omgevingsanalyse 19-10-13
- Portefeuilleplan 2010
- portefeuilleplan 2015-2025 rapportage versie 4-11-14 concept
- Projectplan Koopgarant definitief 08122011
- Projectplan opplussen woningvoorraad gemeente Olst-Wijhe versie 10 september 2014.docx
- Projectplan opplussen woningvoorraad in de gemeente Raalte 15-05-2013.docx definitief.docx
- Rapport Woonruimteverdeling 2012
- Rapport Woonruimteverdeling 2013
- uitvoeringsplan woningmarkt gem. Olst-Wijhe 2010-2015
- Verkoopbeleidsplan (definitief) augustus 2012
- Verkoopbeleidsplan augustus 2012
- woonvisie gem. Olst-Wijhe 2006-2015
- woonvisie gem. Raalte 2006-2015

Presteren volgens belanghebbenden

- KWH-meting 2011-2014
- notulen overleg met PB Lierderholthuis 04-05-2011.docx
- brief inzake omlabeling PB Luttenberg.docx
- brief inzake omlabeling PB Heeten.docx
- brief inzake omlabeling PB Den Nul.docx
- brief inzake leefklimaat PB Den Nul.docx
- brief inzake omlabeling PB Boskamp.docx
- verslag overleg Overkempe 22 juli 2014.docx
- voorstel woningtoewijzing PB en HVS 19 juli 2012.docx
- rapport wensen stakeholders 2011.doc
- evaluatie beleid belanghebbenden definitief 03-03-2015.docx
- notitie Beleid samenwerking met belanghebbenden 29-01-2013.docx
- Maatsch bestemmingsplan sw_rapport_00_LOWRES
- Maatsch bestemmingsplansw_boekje_01_LOWRES
- verslag inzake locatie De Hartkamp van 04-09-2012.docx
- verslag inzake locatie Willibrord van 22-08-2012.docx
- verslag inzake locatie Averbbergen van 16-07-2012.docx

Stukken HVS:

- Jaarverslag 2011 HVS
- Jaarverslag 2012 HVS
- Jaarverslag 2013 HVS
- Notitie knelpunten voor huurders en woningzoekenden in Salland 2013
- Uitkomst ALV 30 april 2015
- Werkplan en begroting 2015

Presteren naar Vermogen

- CiP 2011-2014
- Jaarverslagen 2011-2014
- Begroting 2011-2014
- Kwartaalrapportages 2011-2014
- begrotingswijziging 2013
- Kopie van Plan van aanpak managementletter 2014.xlsx
- Kopie van Plan van aanpak 2013 definitief.xlsx
- Notitie opvolging managementletter 2010.docx
- Notitie opvolging ML 2013.docx
- Notitie opvolging managementletter 2012.docx
- Notitie opvolging managementletter 2011.docx
- Management letter SallandWonen 2014
- Assurancerapport dVI 2012 incl woningtoewijzingen
- Assurancerapport 2012 naleving verkoop, aanbesteding maats_vastgoed en derivaten
- 2013 - CIP 2013 definitieve versie
- WSW - Afschrift brief gemeenten borgingsplafond
- CFV - Sectorbeeld 2014
- Min.IM - Oordeelsbrief 2013
- WSW - kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2013
- CFV - Toezichtsbrief 2013
- Rapportage Kasstroomoverzicht 2013

- Rapport feitelijke bevindingen WSW Kasstroom
- Assurancerapport (toelichtingsbrief) BDO 2013
- Assurance-rapport naleving specifieke wet- en regelgeving verkoop aanbesteding derivaten
- Assurance-rapport naleving specifieke wet- en regelgeving woningtoewijzing
- WSW - borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring 2014
- SallandWonen - Assurance-rapport naleving specifieke wet- en regelgeving
- LOR dVI2013 SallandWonen
- Controleverklaring van onafhankelijk accountant BDO
- Assurancerapport BDO 2013
- Definitief accountantsverslag 2013 SallandWonen
- ManagementLetter SallandWonen 2013
- Min.BZK - Oordeelsbrief 2012
- CFV - Sectorbeeld 2013
- Accountantsverslag 2012 SallandWonen AL 28 mei
- WSW - aanpassing Faciliteringsvolume dd 07 maart 2013
- Managementletter 2012 DEF
- 2011 - Beloningslijst bestuurders over 2011
- CFV - Sectorbeeld 2012
- WSW - kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2012
- Min.BZK - Oordeelsbrief 2011
- CFV - Continuïteitsoordeel 2012
- CFV - Sectorbeeld voornemens 2012-2016
- DEF_accountantsverslag SallandWonen 2011 dd 23 mei
- DEF_Assurance-rapport Rubr B
- DEF_Assurance-rapport Rubr C
- DEF_assurance_dVi2011_L1506
- Controleverklaring KPMG
- Management Letter 2011 SallandWonen
- WSW - Kredietwaardigheid en Faciliteringsvolume 2011
- CFV - Solvabiliteitsoordeel 2011
- CFV - Continuïteitsoordeel 2011
- Management Letter 2010 dd 02 febr 2011
- Rapport v feitelijke bevindingen bijlage II
- Rapport v feitelijke bevindingen bijlage IV
- Rapport v feitelijke bevindingen volkshuisvestingsverslag 2010
- Accountantsverklaring Jaarrekening 2010
- Accountantsverslag Jaarrekening 2010
- CFV - Sectorbeeld voornemens 2010-2014
- WSW - Kredietwaardigheid en Faciliteringsvolume 2010
- CFV - Continuïteitsoordeel 2010
- 121129.Investeringsstatuut
- bedrijfswaarde 2011
- bedrijfswaarde 2012
- bedrijfswaarde 2013
- bedrijfswaarde 2014
- begroting 2014
- jaarbegroting 2011 inclusief financieel
- jaarbegroting 2012 inclusief financieel
- jaarbegroting 2013 begrotingswijziging financieel

- jaarbegroting 2013 financieel
- jaarbegroting 2014 inclusief financieel
- jaarbegroting 2015 inclusief financieel
- meerjarenprognose bij jaarbegroting 2012
- meerjarenprognose bij jaarbegroting 2013 bij begrotingswijziging
- meerjarenprognose bij jaarbegroting 2013
- meerjarenprognose bij jaarbegroting 2014
- meerjarenprognose bij jaarbegroting 2015
- Meerjarenraming 2013-2017 cijfermatig
- Meerjarenraming 2013-2017 tekstueel
- Meerjarenraming 2014-2018 samengesteld
- Meerjarenraming 2015-2019 samengesteld

Governance

- Notulen RvC 2011-2014
- Reglement van de remuneratiecommissie van de raad van commissarissen van SallandWonen.herziene versie 2014.doc
- Klokkenluiderregeling SallandWonen herziene versie 1 . 2015.doc
- Reglement Auditcommissie SallandWonen versie 25 maart 2015.doc
- Integriteitbeleid herziene versie, 2015.docx
- checklist Governancecode
- 2012037.sw Klacht HVS versus SallandWonen
- bestuursreglement
- Brief aan de Aedes code commissie 18 oktober 2012
- Klokkenluiderregeling SallandWonen herziene versie 1 definitief dec 2014
- Reglement Auditcommissie SallandWonen versie 4 juni 2008
- reglement RvC juni 2008, website
- Reglement van de remuneratiecommissie van de raad van commissarissen van SallandWonen
- Samenstelling en profielen raad van commissarissen tekst website
- Statuten SW 27-07-09
- Verslag zelfevaluatie 2014 definitief 29-04.doc verslagjaar 2013
- Verslag zelfevaluatie RvC SallandWonen - 10 februari 2015
- Zelfevaluaties 2011-2015

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van SallandWonen. Met zowel de bestuurder als de RvC is een aanvullend gesprek gevoerd.

Raad van commissarissen

- Dhr. W. Nijman
- Dhr. L. van Veen
- Dhr. R. Niehof
- Dhr. L. Faber
- Dhr. E. Veenstra
- Mw. H. Buijs

Directeur/bestuurder

- Dhr. E. Penninks

Managementteam

- Mevr. A. Kooistra
- Dhr. J. van 't Land
- dhr. C. Bosscha (separaat gesprek)

Gemeente Raalte

- Dhr. W. Wagenmans (wethouder)
- Dhr. G. Hiemstra (wethouder)
- Mevr. R. Bugter (ambtenaar)
- Mevr. T. Klein Wolterink (ambtenaar)

Gemeente Olst-Wijhe

- Dhr. M. Blind (wethouder)
- Mevr. L. Maas (ambtenaar)
- Dhr. A. Ganzevles (ambtenaar)

Huurdersvereniging Salland (HVS)

- Dhr. Willy Lourensen (voorzitter)
- Dhr. Abe Koelemaij (adviseur)
- Mevr. Ineke Witteman (ledenwerkgroep)
- Dhr. Cees Ooms (ledenwerkgroep)

Bewonerscommissies en Klantenpanel

- Dhr. P. Eijpe (lid klantenpanel)
- Dhr. C.J.G. Blok (lid klantenpanel)
- Mevr. M. Bouwmeester (lid bew.comm.)
- Dhr. R.G. v.d. Vechte (lid bew.comm.)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevr. A. Huisman (dir. welzijnsinstelling Ut Huus Olst-Wijhe)
- Mevr. Y. v.d. Heijden (dir. welzijnsinstelling. Landstede Welzijn Raalte)
- Mevr. J. Jorritsma (dir. zorginstelling Carinova; beide gemeenten actief)
- Dhr. H. van Kampen (dir. zorginstelling Zorggroep Raalte)

Afvaardiging Plaatselijk belang en Buurtbemiddeling Olst-Wijhe

- Mevr. F. Lont (buurtbemiddeling Olst-Wijhe)
- Dhr. W. Esselink (PB Den Nul)
- Mevr. E. Beltman (PB Marienheem)

Bijlage 5 Prestatietabel SallandWonen

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014							Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep							7
Woningtoewijzing en doorstroming							
<i>Tabel: Huurprijsklassen woningbezit SallandWonen</i>							
	2011	2012	2013	2013 % corporatie	2013 referentie	2013 landelijk	
Goedkope huurwoningen	777	664	562	10,4	12,3	16,0	
Betaalbare huurwoningen	4.094	4.091	4.129	76,2	68,1	65,7	
Dure huurwoningen < huurtoeslaggrens	297	467	698	12,9	16,0	14,3	
Dure huurwoningen > huurtoeslaggrens	37	30	31	0,6	3,5	4,0	
Bron: CiP 2014-III, blz. 9							
<i>Grafiek: Huurprijsklassen woningbezit SallandWonen 2014</i>							
<p> ■ goedkoop (tot € 389,06) ■ betaalbaar (€ 389,06 t/m € 596,75) ■ middelduur (€ 596,75 t/m € 699,48) ■ duur (> € 699,48) </p>							
Bron: Jaarverslag 2014, blz. 36							
<ul style="list-style-type: none"> • Passend toewijzen 							
<i>Tabel: Toewijzingen</i>							
	Aantallen			Totaal toewijzingen in %			
	Corporatie			Corporatie	Referentie	Landelijk	
	2011	2012	2013	2011-2013			
Toewijzing binnen inkomensgrenzen uit de Wht.	265	315	496	71,0	68,5	74,8	
Toewijzing buiten inkomensgrenzen uit de Wht.	104	141	194	29,0	31,5	25,2	
Passend	341	385	489	80,2	74,6	79,8	
Te duur	17	69	197	18,7	22,8	18,1	
Te goedkoop	11	2	4	1,1	2,6	2,3	
Bron: CiP 2014-III							
<i>Tabel: Aangegane huurovereenkomsten</i>							
	Corporatie			Referentie	Landelijk		
	2011	2012	2013	2013	2013		
Huurovereenkomsten onder EU-norm lagere inkomens	314	424	531	43.113	202.454		
Huurovereenkomsten boven EU-norm lagere inkomens	27	30	52	2.648	11.330		
Totaal	341	454	583	45.761	213.784		
Bron: CiP 2014-III, blz. 11							
<ul style="list-style-type: none"> • Tegengaan woonfraude Geen prestaties op gevonden. 							

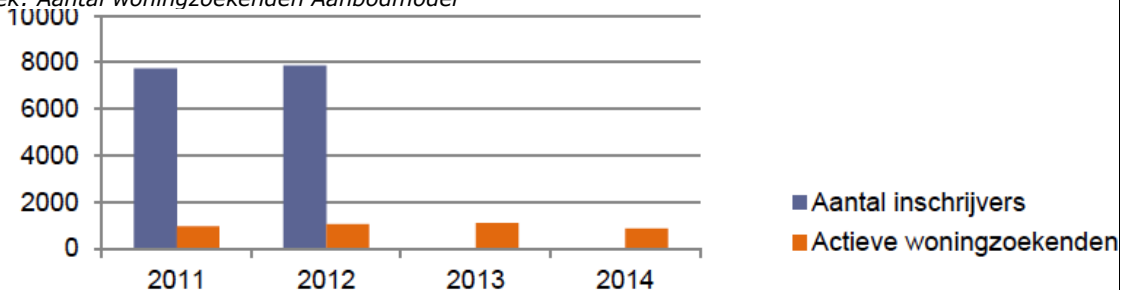
**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2011 – 2014**

Cijfer

- **Beleid keuzevrijheid voor doelgroepen**
'Woningzoekenden kunnen, onder bepaalde voorwaarden, reageren op het woningaanbod. Een van deze voorwaarden is dat het inkomen passend moet zijn bij de huurprijs van de woning. Deze spelregels zijn vastgelegd in de toewijzingstabel. Per 1 april 2013 is de toewijzingstabel vereenvoudigd. SallandWonen wil vanuit de klantgedreven gedachte waar mogelijk keuzevrijheid bieden aan de verschillende inkomensgroepen. Met het aanpassen van de toewijzingstabel kan de groep woningzoekenden met een inkomen tot € 34.299,- op het gehele woningaanbod reageren. SallandWonen ondersteunt woningzoekenden in het maken van keuzes door het verstrekken van informatie over de woning. Signaleert SallandWonen dat een kandidaat huurder met een laag inkomen kiest voor een woning met hoge woonlasten, dan wijst zij daar de huurder op. De uiteindelijke keus ligt bij de huurder zelf.' (bron: Jaarverslag 2013, blz. 25)

- **Wachlijst/slaagkans**
Urgentiebeleid geïmplementeerd in 2013, Uitgevoerd, toewijzing aan urgenten gedaald met 36% (van 39 in 2012 naar 25 in 2013). Bron: Jaarverslag 2013

Grafiek: Aantal woningzoekenden Aanbodmodel



Bron: Jaarverslag 2014, blz. 23.

Volgens SallandWonen is 9% woningzoekend in 2014. Een actief woningzoekende is iemand die in 2014 heeft gereageerd op het woningaanbod en per 31-12-2014 nog ingeschreven staat als woningzoekende. Voor 2013 is het aantal ingeschreven woningzoekenden door het stopzetten van de schoning niet meer te vergelijken met de voorgaande jaren. Om deze reden is het aantal inschrijvers niet meer opgenomen in de bovenstaande grafiek.

- **Slaagkans:**

Tabel: kengetallen 2010-2013 verhuringen

TABEL 1: KENGETALLEN 2010/2013	2010	2011	2012	2013
Verhuringen (woningen, incl. nieuwbouw)	373	369	475	690
Aantal verhuringen excl. nieuwbouw	326	339	357	456
Aantal verhuringen in % bezit (excl. nieuwbouw/bedrijfsonroerend goed)	6.2	6.5	6.8	8.7
Aantal reguliere verhuringen	220	252	380	518
% reguliere verhuringen	58	67	78	72
Aantal actief woningzoekenden	989	946	1.055	1.096
% actief van totaal aantal inschrijvingen	13	12	13	13
Gemiddelde inschrijfduur bij acceptatie (in jaren)	4,2	5	4,5	4,5
Mediaan inschrijfduur bij acceptatie (in jaren)			3,8	3,5
Gemiddelde zoektijd (in maanden)				10
Gemiddeld aantal reacties	39	32	26	20
% verhuiscandidate	5	5	5	4
Acceptatiegraad				45
Slaagkanspercentage			29	29

Bron: rapport woonruimteverdeling 2013, blz. 1

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

- Mutatiegraad (bron: CiP 2014-III, blz. 9):
2011: 6,4 %
2012: 6,8 %
2013: 8,7 % (referentie: 7,5%; landelijk: 8,1%)
2014: 7,5 % (bron: jaarverslag 2014 blz. 25)
- Leegstand
Huurderiving door marktomstandigheden (bron: CiP 2014-III blz. 9):
2011: -
2012: 1,8 %
2013: 1,6 % (referentie 2013: 0,8 % landelijk: 1,0 %)
2014: 0,6%
- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

Statushouders:

Gehuisvest	2011	2012	2013	2014
Raalte	27	7	13	47
Olst-Wijhe	11	9	20	18

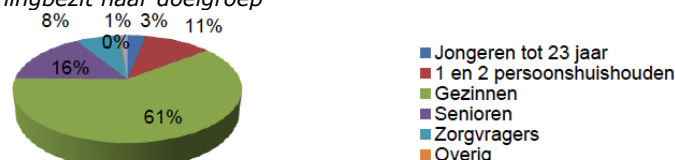
Bron: jaarverslagen 2011-2014

Starters:

Met de Plaatselijk Belangen Luttenberg, Den Nul en Boskamp zijn gesprekken gevoerd over het omlabelen van een aantal woningen tot starterswoningen. Voor de kleine kernen, waaronder ook Den Nul, zijn afspraken gemaakt waarbij starters uit de kern voorrang krijgen bij woningtoewijzing. Bron: Jaarverslag 2013.

2011: Realisatie van 33 starters koopwoningen in uitbreidingswijk Sallandse Poort (jaarverslag blz. 34)
2012: Planvorming rondom inzet van koopgarant en omlabelen starterswoningen (jaarverslag 2012, blz. 13)
2013: 15 verkopen gerealiseerd om eigen woningbezit van starters en woningzoekenden met een middeninkomen te bevorderen. (jaarverslag 2013 blz. 28)
2014: Doelstelling is om eigen woningbezit bij starters en groepen met middeninkomen te bevorderen. 5 woningen verkocht met koopgarant en 26 huurwoningen verkocht bij mutatie. Nieuwe verkoopaanwijzing van 100 woningen uitgesteld naar 2015.

Grafiek: Woningbezit naar doelgroep



Bron: Jaarverslag 2014, blz. 36

Betaalbaarheid

- Algemeen/ Huurprijsbeleid:
De huurprijsgrenzen zijn afgeleid van de norm zoals die in de Huurtoeslagregeling staat. Alle woningen met een huur tot € 699,48 (prijsspeil 2014) zijn bereikbaar voor de primaire doelgroep. Dat betekent dat 99% van de totale voorraad van SallandWonen voor deze doelgroep bereikbaar is: 29 appartementen en 4 eengezinswoningen hebben een huur boven deze grens (jaarverslag 2014 blz. 25)
- 2011: Huurprijs van alle woningen per 1 juli 2011 met het inflatiepercentage (1,3 procent) verhoogd, behalve de woningen die een aangepaste huurverhoging of huurbevrozing krijgen vanwege renovatie- of sloopplannen, en recent opgeleverde nieuwbouwhuurwoningen
- 2012: Huurprijs van alle woningen per 1 juli 2012 is met het inflatiepercentage verhoogd, behalve de woningen die een aangepaste huurverhoging of huurbevrozing krijgen vanwege renovatie- of sloopplannen en recent opgeleverde nieuwbouwhuurwoningen.
- 2013: Huurprijs van alle woningen is per 1 juli 2013 met 4% verhoogd; 1,5% boven inflatiepercentage van 2,5%.
- 2014: Huurprijs van alle woningen per 1 juli 2014 met gemiddeld 4,1% verhoogd. Bij 57 huurders met een midden of hoger inkomen is de basishuurverhoging naar beneden aangepast om te voorkomen dat de huur hoger werd dan € 699,48, bij 14 huurders is er geen huurverhoging opgelegd omdat de huur al maximaal is.

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

Cijfer

Tabel: Resultaat huurverhogingen woningen 2014

Doelgroep	Percentage van totaal aantal woningen	Percentage huurverhoging
Huurders met een laag inkomen en een huur tot en met € 573,-	61	4
Huurders met een laag inkomen en een huur hoger dan € 573,-	8	2,5
Huurders met een middeninkomen	13	4,5
Huurders met een hoog inkomen	15	6,5
Overig (inkomen onbekend)	3	4

Bron: Jaarverslag 2014

- Huurprijsontwikkeling

Tabel: Huurprijsontwikkeling

	2011	2012	2013	201	Ref	Landelij
				□	2013	2013
Huurprijs per woongelegenheden per jaar	5.390	5.291	5.661	5915	5.769	5.593
Huurprijsontwikkeling (% t.o.v. voorgaand jaar)	2,3	-1,8	7,0	4,5	4,3	4,9

Bron: CiP 2014-III, blz. 9

- Huurprijs / maximaal toegestane huur DAEB (%)

2011: -

2012: 60,2 %

2013: 61,6 % (ref: 65,9% landelijk: 68,6%)

2014: 62,8 %

De huur van de aangeboden woningen bedroeg in 2013 gemiddeld € 528,-. (jaarverslag 2013, blz. 25)

De huur van de aangeboden woningen was in 2014 gemiddeld € 33,- hoger dan in 2013. Van de nieuwe verhuringen had 62% van de woningen een huurprijs tot maximaal de tweede aftoppingsgrens van de huurtoeslag

(€ 596,75). (jaarverslag 2014 blz. 26)

- (Kern)Voorraadbeleid (jaarverslag 2011-2014, blz. 35)

Tabel: samenstelling bezit

	2014	2013	2012	2011
Omvang portefeuille (excl woonwoningen)	5.433 Raalte: 3680 Olst-Wijhe: 173	5.420 Raalte: 3.704 Olst-Wijhe: 1.71	5.252 Raalte: 3.496 Olst-Wijhe: 1.756	5.227 Raalte 3.544 Olst-Wijhe 1.683
Kernvoorraad Huurprijs <574,35 euro (2013) Huurprijs < 596,76 euro (2014)	84% Raalte: 3.149 Olst-Wijhe: 1.420	86% Raalte: 3.250 Olst-Wijhe: 142	91% Raalte: 3.234 Olst-Wijhe: 1.523	93% Raalte: 3.331 Olst-Wijhe: 1.538
Percentage nieuwbouw dat is gerealiseerd met een huurprijs lager dan de 2 ^e aftoppingsgrens	42% (< 596 euro)	59% (< 574 euro)	31% (<562 euro)	63% (548 euro)

- Huurachterstand % (CiP 2014-III, blz. 9):

2011: 0,8 %

2012: 0,9 %

2013: 1,1 % (referentie: 1,0 landelijk: 1,1)

2014: 2,2% Eind 2014 bedroeg de huurachterstand onder zowel de actieve als vertrokken huurders € 812.482,-. Van de actieve huurders hadden 561 huurders een achterstand van meer dan € 50,- opgelopen. (jaarverslag 2014, blz. 26). In percentages is dit 2,22% (jaarverslag 2014, blz. 48)

Aanpak huurachterstand: SallandWonen hanteert een strakke procedure om de huur op tijd te incasseren. De focus is meer verlegd naar het begin van het ontstaan van een achterstand. Geprobeerd wordt om in een zo vroeg mogelijk stadium persoonlijk in contact te komen met de huurder. Telefonisch of door een bezoek aan huis. (jaarverslag 2014 blz. 26)

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

- Aantal ontruimingen

Tabel: Ontruimingen

	Aanzeggingen tot ontruiming	regelingen	Aantal voldaan	Aantal uitzettingen
2011	39	26	12	1
2012	43	29	6	8
2013	40	27	6	7
2014	69	44	11	14

Bron: jaarverslag 2012, 2013, 2014 blz. 22-27

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8
--	----------

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Tabel: Wonen en zorg eenheden 2013

Ouderen- en gehandicaptenwoningen	840
Woningen voor overige bijzondere groepen	0
Eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen	258
Toegankelijke woningen (nultredenwoningen)	1.499
Toewijzingen woongelegenheden aan ouderen (65+ers)	218

Bron: CiP 2014-III, blz. 5

Tabel: percentage seniorenhuisvesting

	2011	2012	2013	2014
Percentage seniorenhuisvesting	22%	23%	25,6%	26,3%

Svb: Bron: jaarverslag 2011-2014

Tabel: Wonen en zorg eenheden in %

	2011	2012	2013	Referentie	Landelijk
Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen*	14,8 %	14,5 %	14,8 %	17,4 %	15,0 %
Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen)*	22,2 %	23,9 %	26,4 %	32,6 %	31,2 %
Toewijzingen woongelegenheden ouderen (in %)	22,0 %	21,1 %	31,6 %	16,8 %	14,1 %

Bron: CiP 2014-III, blz. 15

Langer zelfstandig thuis wonen:
 Nu ouderen steeds langer zelfstandig willen (en kunnen) blijven wonen, is het belangrijk hen te informeren over de (woon)keuzes en hoe zij zich kunnen voorbereiden. Samen met de gezamenlijke ouderenbonden en de Voorlichting en Adviescommissie (VAC) in de gemeenten Olst-Wijhe en Raalte heeft SallandWonen in 2011 het initiatief genomen en is het project **Woon Wijzer** gestart. De achterliggende gedachte is dat senioren beter vroegtijdig kunnen nadenken over de eigen situatie om zo toekomstige problemen te voorkomen door hierop te anticiperen. Zowel in 2011 als in 2012 is onder de projectnaam Woon Wijzer een aantal artikelen verschenen in de regionale weekbladen. Aan de artikelen zijn interviews gekoppeld met inwoners uit Salland waarin zij vertelden welke keuzes zij hebben gemaakt ten aanzien van het wonen en welke overwegingen daarbij een rol hebben gespeeld. Deze informatie heeft tot doel anderen aan te sporen ook na te denken over hun toekomstige huisvesting (jaarverslag 2012 blz. 47).

Percentage huisvesting geschikt voor de doelgroep senioren in 2013 en 2014 is 26% van de voorraad. Senioren vormen 16% van de huidige doelgroep (jaarverslag 2013 blz. 33 en 34).

Woonprojecten met zorg (jaarverslag 2011 en 2014, blz. 40):

Project	gerealiseerd
Noorder Koeslag Wijhe: nieuwbouw 48 appartementen en 2 woningen waarvan 16 appartementen voor J.P. van de Bent Stichting	2012
Schuilenburg in Raalte in samenwerking met Zorggroep Raalte, De Parabool en WIRA: 73 appartementen en 9 huiskamers + Woonservicegebied Schuilenburg in Raalte: Onderzoek met partijen op het terrein van zorg en welzijn hoe wijkbewoners naar het centrum zijn te bewegen (jaarverslag 2013)	2013
Sallandse Poort in Raalte in samenwerking met Dimence en RIBW	2013
De Haere in Heino; realisatie van 28 appartementen en 8 woningen geschikt voor senioren	2013
Woonzorgzone Schuilenburg: realisatie plint met maatschappelijke voorzieningen	2013
Pilot Domotica en opplussen: zorg- en comfort Domotica toegepast in de woningen van 16 huurders	2013

Geleverde prestaties op de prestatievelDEN 2011 – 2014		Cijfer																				
Swaenewoerd: getekende samenwerkingsovereenkomst over aanpassen woonzorgcentrum en ontwikkeling dienstencentrum tot buurtcentrum.	2014																					
<p><i>Opplussen</i> In het kader van de gemeentelijke visies over woonzorgzones heeft SallandWonen een opplusprogramma voorbereid. De definitie voor opplussen binnen de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe is het vergroten van de toegankelijkheid van woongebouwen. Het accent wordt gelegd op het vergroten van de toegankelijkheid van woongebouwen voor minder validen. In 2014 is het verhogen van de galerijen van het woongebouw Marktstraat in Raalte gerealiseerd evenals het afsluitbaar maken van dit gebouw. In Olst zijn in het woongebouw Aletta Jacobsplein stalplekken voor scootmobiel gerealiseerd en in Wijhe zijn die gerealiseerd bij de woongebouwen Rambonnetstraat en Havenpoort. (Jaarverslag 2014 blz. 39)</p>																						
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking In Raalte-Noord heeft SallandWonen in samenwerking met Zorggroep Raalte, De Parabool en Stichting Wira een nieuwbouwcomplex van 73 appartementen en 9 huiskamers gerealiseerd. Resultaat is een samenwerking tussen drie zorgpartijen in het huisvesten van mensen met een zorgvraag. Binnen het complex hebben autisten, mensen met een verstandelijke beperking en ouderen met een zorgvraag een plek gekregen. De zorg wordt verleend door organisatie-overstijgende zorgteams. Een formule waardoor het mogelijk is om zelfstandig wonen met zorg op hoog niveau te kunnen garanderen. (jaarverslag 2013, blz. 27)</p>																						
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p><i>WMO convenant</i> In 2013 is in samenwerking met de gemeenten Raalte, Olst-Wijhe en Deventer en zes woningcorporaties een convenant WMO aanpassingen afgesloten. Doel van dit convenant is om het aanbrengen van aanpassingen in woningen op basis van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) goedkoper en efficiënter uit te voeren. In goed overleg met de betrokkenen is besloten dat de gemeenten zonder tussenkomst van de eigenaar van de woning, voorzieningen in huurwoningen mag aanbrengen die voortkomen uit de WMO. Vooraf zijn de kwaliteitseisen die de eigenaren stellen vastgelegd. Uitvoering en financiële afwikkeling liggen door dit convenant bij de gemeenten. (jaarverslag 2013 blz. 33)</p> <p><i>Dak- en thuislozen onder dak</i> Inwoners van Salland zijn gericht op Zwolle. Dat is ook de reden dat de meeste dak- en thuislozen zich daar bevinden en daar opvang zoeken. Daarom is SallandWonen deelnemer in het project De Herberg in Zwolle en ondersteunen zij dit project financieel. Het project is een initiatief van de Zwolse corporaties en regelt de opvang van dak- en thuislozen. De regiocorporaties, waaronder SallandWonen, hebben zich hierbij aangesloten. In 2010 is een overeenkomst ondertekend waarin alle betrokken corporaties een financiële bijdrage voor de exploitatie van De Herberg toezeggen voor een periode van tien jaar. In 2013 hebben heeft SallandWonen bij ontruiming huurders verwezen naar De Herberg. Hiervan is geen gebruik gemaakt. Er is geen uitstroom geweest vanuit De Herberg naar een woning van SallandWonen. In 2014 besluit SallandWonen zich op termijn terug te trekken uit de Herberg omdat Raalte en Olst-Wijhe geen deel uitmaken van de regio waarin Zwolle de centrumgemeente maatschappelijke opvang is. (jaarverslag 2014, blz. 41 en 2013 blz. 38).</p> <p>SallandWonen heeft in 2014 in totaal (€ 43.116,-) (€ 42.513,- in 2013) bijgedragen aan de exploitatie van De Herberg in Zwolle. Dit is 8% van de jaarlijkse financiële bijdrage die de negen deelnemende corporaties ten behoeve van de exploitatie van De Herberg ter beschikking stellen. Bron: jaarverslag 2014, blz. 41</p>																						
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		8																				
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> Prijs-kwaliteitverhouding <p><i>Tabel: Puntprijs Daeb-woningen en niet Daeb-woningen</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Puntprijs</th> <th>Huur als % van WOZ</th> <th>Punten daeb</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>2,92</td> <td>3,4</td> <td>152</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>2,69 (daeb) en 4,24 (niet daeb)</td> <td>3,4</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2,86 (daeb; ref 3,15 en landelijk 3,28) en 3,66 (niet daeb)</td> <td>3,7 (ref 3,6 ; landelijk 3,8)</td> <td>162 (referentie: 150 landelijk: 141)</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>Daeb 3,16 Niet Daeb 4,48</td> <td>4,1</td> <td>162</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CiP 2012-2013-2014-III</p>			Puntprijs	Huur als % van WOZ	Punten daeb	2011	2,92	3,4	152	2012	2,69 (daeb) en 4,24 (niet daeb)	3,4	160	2013	2,86 (daeb; ref 3,15 en landelijk 3,28) en 3,66 (niet daeb)	3,7 (ref 3,6 ; landelijk 3,8)	162 (referentie: 150 landelijk: 141)	2014	Daeb 3,16 Niet Daeb 4,48	4,1	162	
	Puntprijs	Huur als % van WOZ	Punten daeb																			
2011	2,92	3,4	152																			
2012	2,69 (daeb) en 4,24 (niet daeb)	3,4	160																			
2013	2,86 (daeb; ref 3,15 en landelijk 3,28) en 3,66 (niet daeb)	3,7 (ref 3,6 ; landelijk 3,8)	162 (referentie: 150 landelijk: 141)																			
2014	Daeb 3,16 Niet Daeb 4,48	4,1	162																			

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

Cijfer

- Conditie en onderhoudstoestand

Tabel: Onderhoud van de woongelegenheden (in € per gewogen VHE)

	Corporatie			Referentie	Landelijk
	2011	2012	2013	2013	2013
Klachtenonderhoud	326	262	274	271	312
Mutatieonderhoud	137	137	161	148	188
Planmatig onderhoud	905	693	741	802	787
Totaal onderhoud	1.369	1.092	1.176	1.222	1.287

Bron: CiP 2012, 2013, 2014-III

Comfort

SallandWonen wil het wooncomfort van haar huurders verbeteren of hieraan meewerken. Zij heeft besloten een aantal verbeteringen aan te bieden tegen een huurverhoging. Wil een huurder een andere verbetering, dan kan dat tegen contante betaling. Ook kan de huurder de verbetering zelf uitvoeren via ons ZAV-beleid. (Jaarverslag 2013 blz. 31).

In 2014 heeft SallandWonen 257 aanvragen voor geriefverbetering tegen huurverhoging in behandeling genomen voor een bedrag van € 628.000,-. Deze investering wordt voor 100% terugverdiend via een huurverhoging. Het meest worden doucherenovaties aangevraagd (19%), gevolgd door toiletrenovatie (17%), het plaatsen van een dakraam (14%), een tweede toilet en vloerisolatie (beide 9%). (Jaarverslag 2014 blz. 34).

Vraaggestuurd onderhoud

Bij niet planmatig onderhoud was in het verleden vooral sprake van reparatieverzoeken en mutatieonderhoud. Tegenwoordig neemt vraaggestuurd, duurzaamheid en geriefverbetering een steeds groter aandeel in de kosten voor haar rekening. (Jaarverslag 2013 blz. 32)

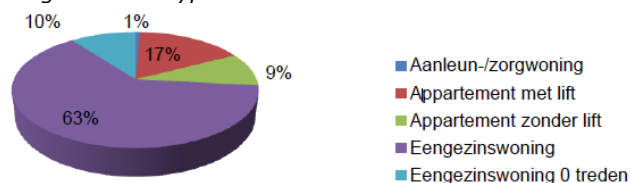
- Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Tabel: Samenstelling van het bezit (in % van de voorraad woongelegenheden)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	73,8	52,2	41,4
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	8,0	18,4	26,0
Meergezinswoning met lift	13,6	15,8	14,8
Hoogbouw	0,0	9,8	11,5
Onzelfstandige overige wooneenheden	4,5	3,8	6,3

Bron: CiP 2014-III over 2013

Grafiek: Woningbezit naar type



Bron jaarverslag 2014, blz. 36

Kwaliteit dienstverlening

KWH 2014: 7,8
KWH 2013: 7,7
KWH 2012: 7,8
KWH:2011: 7,8

SallandWonen houdt verder: koffiegesprekken, klantreizen, KCC, klachten en complimentenregistratie, versterken digitale contacten, klantenpanels (w.o. betaalbaarheid en veiligheid), inzet verzamelen mailadressen, inzet social media, betrekken van bewoners bij renovatie en nieuwbouwprojecten.

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

Cijfer

Energie en duurzaamheid

Prestatieafspraken rondom duurzaamheid:

Gemeente Raalte: 72% groen energielabel

Gemeente Olst-Wijhe: gerealiseerd in 2014: 83% groen energielabel

	Gerealiseerd in 2014	Gerealiseerd in 2013	Gerealiseerd in 2012	Gerealiseerd in 2011
Renovatie Woningen	100% minimaal energielabel B	Nvt; in 2012 had 100% al C	100%	100%

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels

Tabel: Investerings in energie

	2011	2012	2013	2014
Energie-investeringen	37	0	82	506
Kosten energie maatregelen (x 1.000 euro)	219	0	403	2.100
Kosten energiemaatregelen per investering (euro)	37	0	4.915	4.150

Bron: CiP 2012-2014-III

Tabel: Aantal woningen met energielabel

	Eind 2010	Eind 2011	Eind 2012	Eind 2013	Eind 2014	Resultaat ten opzichte van eind 2013
Aantal woningen met energielabel	5.064	5.098	5.105	5.134	5.227	93
Energielabel	In procenten van het aantal woningen					
A++					<1%	<1%
A+			<1%	2%	3%	+1%
A	2%	3%	3%	4%	6%	+2%
B	13%	18%	18%	20%	25%	+5%
C	39%	37%	40%	43%	43%	<1%
D	28%	27%	24%	20%	17%	-3%
E	14%	12%	11%	9%	5%	-4%
F	3%	2%	2%	1%	1%	<-1%
G	1%	1%	1%	<1%	<1%	<-1%
% groen	54%	58%	61%	69%	77%	+8%

Bron: jaarverslag 2014, blz. 32.

- Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

SallandWonen geeft in haar energiebeleid prioriteit aan het opwaarderen van de woningvoorraad naar een zogenoemd groen energielabel. Daaraan voldoet zij door de isolatiewaarde van de buitenschil van de woningen te verbeteren. Eind 2013 heeft 69% van de gelabelde woningen een groen energielabel. Ten opzichte van 2012 is dit een toename van 8%. Dit is gerealiseerd door te investeren in duurzaamheid bij de mutatie, het aanbrengen van isolatieglas tijdens schilderwerkzaamheden en het aanbrengen van energie-beperkende maatregelen via ons geriefverbeteringenbeleid. Ook het slopen of verkopen van niet groene woningen en het toevoegen van nieuwbouw aan ons bezit heeft het percentage beïnvloed.

In 2014 bedraagt het aantal woningen met een groen label 77% (jaarverslag 2014, blz. 32). Aan de doelstelling verwoord in het ondernemingsplan om circa 200 groene woningen per jaar toe te voegen is in 2014, met een toename van 506, voldaan. Het projectmatig aanpakken bij groot onderhoud en de opgeleverde nieuwbouw heeft een extra impuls gegeven.

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

De energieprestatie van de woning maakt onderdeel uit van de betaalbaarheid van een woning. Sinds 2012 brengt SallandWonen de woningen bij mutatie (nieuwe verhuring) naar een groen energielabel. Dit heeft erin geresulteerd dat voor het tweede jaar op rij 84% van de verhuringen 'groen' is (A, B of C label).
Jaarverslag 2013: blz. 30

Van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd
Het laten uitvoeren van energiebesparende maatregelen tijdens onderhoudswerkzaamheden is een vrijwillige keuze van de huurder. Zowel de huurder als SallandWonen heeft voordeel bij deze maatregelen. Deze voordelen zijn alleen niet altijd bekend bij de huurder.
Bij de pilot duurzaamheid is hier in 2012 geïnvesteerd via bewonersavonden met de Woonbond. Toch heeft deze inzet maar een deelnamepercentage van 20% opgeleverd, in plaats van de gewenste 75%. Om voldoende deelname te krijgen voor duurzaamheidsinitiatieven is een projectplan uitgewerkt dat in 2014 in uitvoering is gebracht.

Ter promotie van de inzet op energie en duurzaamheid is in 2011 Het Groene Huis (Monumentstraat 54 in Raalte) ingericht als voorbeeldwoning voor bewoners die geïnteresseerd zijn in energiebesparing.

Aardehuizen in Olst
In 2014 zijn de drie huur aardehuizen in Olst officieel opgeleverd in het bijzijn van de heer Blok, minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties. Bij het realiseren van de aardehuizen spelen participatie, duurzaamheid en zelfredzaamheid een grote rol. In Olst wordt een van de meest ecologische wijken van Europa gerealiseerd. De ecologische wijk bestaat uit zelfvoorzienende aardehuizen (gebaseerd op Earthships), waarbij alle aspecten van duurzaamheid in onderlinge samenhang met elkaar in balans zijn. Dit wilden wij graag onder de aandacht brengen bij de minister. In dit project realiseert vereniging Aardehuis Oost Nederland een wijk van 23 aardehuizen en een bezoekerscentrum. Twintig aardehuizen worden gebouwd en bekostigd door particulieren. De overige drie zijn in opdracht van SallandWonen gebouwd door de vereniging voor de verhuur. Hiermee wordt ecologisch verantwoord wonen mogelijk gemaakt voor mensen met een krappe beurs. De bouwers zijn de toekomstige bewoners, waaronder de huurders, en vrijwilligers uit binnen- en buitenland. Met dit initiatief heeft Olst de prijs van duurzaamste dorp van Overijssel gewonnen. (jaarverslag 2014, blz. 31)

4. (Des)investeringen in vastgoed	8
--	----------

Nieuwbouw

Tabel: Aantal nieuwbouw huurwoningen

	Corporatie			Referentie	Landelijk
	2011	2012	2013	2013	2013
Aantallen	30	130	252	8.819	29.789
Grondkosten	17.367	39.600	31.274	24.650	20.639
Bouwkosten	208.700	168.208	161.829	133.597	136.491
Overige kosten	0	0	0	6.797	5.126
Bruto stichtingskosten	226.067	207.654	191.952	164.799	161.864

Bron: CiP 2014-III

Tabel: Aantal nieuwbouw huur- en koopwoningen

	2011	2012	2013	2014
Nieuwbouw	37 koop en 32 huur	26 koop, 118 huur	9 koop en 246 huur	13 bouwkavels 52 huur

Bron: jaarverslag 2011-2014

Sloop, samenvoeging

Tabel: Sloop woonegelegenheden

	2011	2012	2013	referentie	Landelijk
Aantallen	16	58	28	2.087	10.365
kosten	3.813	5.000	5.000	7.182	7.386

Bron: CiP 2014-III, blz. 25

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

Cijfer

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

Tabel: Verbeteringen en renovaties

	2011	2012	2013	referentie	Landelijk
Aantallen	126	467	457	39.831	107.348
Uitgaven	14.349	8.118	4.354	6.302	11.320

Bron CiP 2014-III, blz. 25

	2011	2012	2013	2014
Vernieuwing	<1%	3,4%	4,5%	1,1% exclusief renovatie 3% inclusief renovatie

Bron: jaarverslag 2011-2014

Recente onderhoudsprojecten:

Groot onderhoud Olykampen in Raalte: 92 Woningen in de wijk Olykampen in Raalte zijn aangepakt in het kader van groot onderhoud. (jaarverslag 104, blz. 30)

Groot onderhoud De Wieken in Raalte: In de Wieken is bij 12 woningen aan de oneven kant groot onderhoud uitgevoerd. (jaarverslag 104, blz. 30)

Transformatie: In Olst is in 2014 het project Kiezenbrink opgeleverd. In het voormalige gemeentehuis van Olst zijn 15 appartementen gerealiseerd voor één- en twee persoons huishoudens. (jaarverslag 104, blz. 30)

Maatschappelijk vastgoed

Investering in Kulturhus Raalte en woonservicegebieden: Swaenewoerd en Schuilenburg. (Bron: jaarverslag 2013, blz. 37)

Oplevering bakkerij annex winkel voor dagbesteding in het complex De Veenhorst in Mariënheem. (Bron: jaarverslag 2012)

Kulturhus Broekland: Herontwikkeling met behoud van centrale ontmoetingsfunctie (Bron: jaarverslag 2014, blz. 37/38)

Marktstraat 65:

Voor dit complex is vastgesteld dat transformatie naar wonen mogelijk is. Op dit moment staat het merendeel van het pand leeg. In 2014 zijn er gesprekken geweest om de dagbesteding van de RIBW tijdelijk te huisvesten in de Marktstraat. De RIBW heeft andere keuzes gemaakt. Met de recente berichtgevingen over het moeten huisvesten van veel statushouders ziet SallandWonen kansen voor dit pand door versneld te starten met het transformeren naar wonen. In 2015 is verbouw gepland. (jaarverslag 2014, blz. 38)

Kerkstraat 3:

Het voormalig kantoorpand van SallandWonen stond leeg in afwachting van kopers of huurders. In 2014 is het pand verhuurd als kantoorruimte aan Zorggroep Raalte. (jaarverslag 2014, blz. 38)

Verkoop

Tabel: Aantallen verkochte huurwoningen

	2011	2012	2013	2014
verkoop	40	27	49	33

Bron: jaarverslag 2011-2014

5. Kwaliteit van wijken en buurten

8

Leefbaarheid

Tabel: Leefbaarheidsbarometer in wijken met bezit van SallandWonen

	2011	2012	2013	2014
Leefbaarheidsbarometer: % wijken met bezit een zeer tot uiterst positieve score	93%	93%	95%	95%

Bron jaarverslag 2011-2014

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

In 2013 is samen met belanghebbenden in beeld gebracht welke diensten in het werkgebied worden verleend, welke waarden daarmee worden bediend en welke belanghebbende zich verantwoordelijk of betrokken voelt. Deze discussie moet een bijdrage leveren in het duiden van de rol en positie van SallandWonen in leefbaarheid. Activiteiten: buurtschouw, tuinwedstrijd, tuinenbeleid, bewoners stimuleren zelf de regie te nemen. In 2013 concreet € 26.000,- bijgedragen aan leefbaarheidsinitiatieven, in 2012 was dat 55.000 euro, Jongerenproject SCAS 10.000 euro. Trajecten leren en werken, incidentele sponsoring, platform Samen Doen met lokale bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. (Bron: jaarverslag 2013 en 2012)

Tabel: Uitgaven Leefbaarheid

	Corporatie		Realisatie in € per woonegelegenheid		
		Prognose*	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	64	468	11	60	76
Fysieke activiteiten	4	40	1	30	36
Totaal	68	508	12	91	113

* Jaargemiddelde tijdens de prognoseperiode

Bron: CiP 2014-III over 2013

165.000 euro bijgedragen aan maatschappelijk betrokken ondernemen (jaarverslag 2014, blz. 37), opgebouwd uit leefbaarheids- en andere maatschappelijke initiatieven.

Buurtbemiddeling, de tuinwedstrijd en de bewonerscommissies zijn allemaal initiatieven die een bijdrage leveren aan de leefbaarheid. Ter verbetering van de informatievoorziening en de bewegwijzering zijn in 2014 diverse borden bij verschillende complexen geplaatst. De kosten voor al deze leefbaarheidsinitiatieven bedroeg in 2014 € 30.743,-. (bron jaarverslag 2014, blz. 40)

Wijk- en buurtbeheer

- Buurtschouw in alle kernen van Olst-Wijhe
- Tuinenbeleid en tuinacties sinds 2012
- Inzet op eigen regie bewoners, in samenwerking met gemeente (Kr8 van Raalte)
- Vrijwilligers die onderhoudswerkzaamheden doen
- Project Buurtbemiddeling
- Realisatie woonservicegebieden
- In het project Buurtbemiddeling worden onafhankelijke vrijwillige buurtbemiddelaars ingezet voor huis-, tuin- en keukengeschillen. (samen met de gemeente gefinancierd)

Aanpak overlast

SallandWonen zet zich in om overlast waar mogelijk te voorkomen of te beperken. Dit doet zij door actief zelf de wijk in te gaan en in gesprek te gaan met de huurders. Door het strenger toezien op de tuinen is er een afname te zien van het aantal verwaarloosde tuinen. SallandWonen merkt dat in de wijken waar zij de huurders informeert over controle op het tuinonderhoud, de huurders de tuinen beter onderhouden.

Tabel: Overzicht Overlastmeldingen 2012, 2013, 2014

	2012	
	Aantal	Percentage
Tuinonderhoud	281	50
Problematisch woongedrag	132	24
Geluidsoverlast	67	12
Huisdieren	28	5
Drank/drugs	7	1
Vervuiling	25	4
Overig	18	3
Totaal	558	

Bron: jaarverslag 2013, blz. 39

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014					Cijfer
	2013		2014		
	Aantal	Percentage	Aantal	Percentage	
Tuinonderhoud	152	30	112	24	
Problematisch woongedrag	104	20	102	22	
Geluidsoverlast	115	23	97	20	
Huisdieren	45	9	57	12	
Drank/drugs	12	2	11	2	
Vervuiling	20	4	35	7	
Overig	63	12	60	13	
Totaal	511		474		
Bron jaarverslag 2014, blz. 42					
6. Overige/andere prestaties					nvt

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

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

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






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

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door SallandWonen in april 2015.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)





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

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.

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.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno/drukkers BV, Arnhem


I Naleving en handhaving van de code








<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofddijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	 
2. Opmvolging 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

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving 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.	●

- | | |
|---|---|
| <p>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.</p> | 

 |
| <p>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.</p> | 

 |
| <p>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.</p> | 
 |
| <p>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).</p> |  |

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur






Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Status



Uitwerking

- | | |
|--|---|
| <p>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.</p> | 
 |
| <p>2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.</p> |  |
| <p>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.</p> | 

 |

- 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. ●
- 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. ●

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

Status

- 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

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
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.	 ● ● ●

- | | |
|---|-------------------|
| <p>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.</p> <p>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 toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.</p> | <p>●</p> <p>●</p> |
|---|-------------------|

III 2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

- | | |
|--|---|
| <p>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.</p> <p>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:</p> <p>a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;</p> <p>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;</p> <p>c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;</p> <p>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, venoot, 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;</p> <p>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;</p> | <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> <p>●</p> |
|--|---|

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

III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC 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.	●

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:	
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.	●

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	●

Auditcommissie

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 informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	●
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	●
d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.	●

5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ●
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ●

Selectie- en remuneratiecommissie

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

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

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. | ○ |

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode 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.

Status

●

●

●

Uitwerking

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

Uitwerking

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

Status

●

●

●

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.

Uitwerking

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

Status



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

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.

Status



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

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

Uitwerking

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.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

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 visitatietraject 2015

Over SallandWonen

SallandWonen is een plattelandscorporatie met ruim 5.500 woningen. Wij zijn al vele decennia actief in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. Voor velen zijn wij een betrouwbare partner en wij hebben een duurzame relatie met dit gebied en de mensen die er wonen. Dat is de basis voor het handelen van nu en het bepalen van onze strategie voor de toekomst.

In 2010 is door ons de koers uitgezet voor verdere professionalisering van de organisatie. Samen met de conclusies uit de vorige visitatie heeft dit geleid tot het opstellen van een nieuw ondernemingsplan. Met de belanghebbenden is een gedragen visie opgesteld wat resulteerde in het ondernemingsplan 'Volkshuisvestelijk Ondernemen 2012-2016'. Dit plan, aangescherpt in 2013, is de basis geweest voor ons handelen over de afgelopen jaren, samen met alle ontwikkelingen die in de loop der tijd op ons zijn afgekomen vanuit Den Haag.

Missie

Onze missie luidt: *SallandWonen: Maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie voor goed wonen én leven!*

Bij de formulering van deze missie en het tot stand komen van het ondernemingsplan hebben we nadrukkelijk rekening gehouden met de toekomstverwachtingen zoals wij die toen zagen met betrekking tot woningbehoefte, leefbare woonomgeving, duurzaamheid, klantwensen, economische ontwikkelingen en regelgeving en samenwerken in de regio. De verbeterpunten uit de visitatie over de verankering bij belanghebbenden, het vertalen van opgaven naar eigen doelstellingen en de bedrijfslasten zijn wezenlijk onderdeel van ons handelen geworden.

Speerpunten

De missie vertalen we naar de praktijk via de vier speerpunten klantgedreven, duurzame voorraad, vitale kernen en bedrijfsmatige organisatie.

Klantgedreven

Kwaliteit van dienstverlening staat bij SallandWonen voorop. Wij willen onze dienstverlening en onze producten voortdurend verbeteren en inspelen op de klantwensen van de verschillende doelgroepen.

De kwaliteit van onze dienstverlening meten we jaarlijks via KWH. In 2012 scoorde SallandWonen een 7,8, in 2013 een 7,7 en in 2014 waardeerden de huurders ons met een 7,8. Dit zien wij als een stevig fundament om van daaruit uit te komen bij onze streefscore van een 8. Daartoe hebben wij in 2014 diverse klantprocessen opnieuw ingericht, waarbij digitale communicatie (de klant kan ons 24/7 bereiken) in combinatie met de klant opzoeken de boventoon voert. De agenda bedenken we niet zelf, maar halen wij op bij de klant. Dit doen wij door individuele contacten met de huurders, het klantenpanel en bewonerscommissies bij grootonderhoud. Verder wordt er hard gewerkt aan de relatie met de Huurdersvereniging. Dat uit zich in het constructieve vooroverleg dat er is bij adviesaanvragen. Komende vanuit een klantvriendelijke organisatie draagt dit alles bij om via de klantgerichte organisatie te komen tot die klantgedreven organisatie die we uiteindelijk willen zijn.

Duurzame voorraad

Wij willen een woningvoorraad creëren die duurzaam aansluit op de (veranderende) markt vraag, een voorraad die een evenwicht kent tussen ecologische, economische en sociaal-maatschappelijke belangen. Voor ons betekent dat: energiezuinig, milieuvriendelijk, kostenefficiënt, vraaggestuurd en betaalbaar. Rekening houdend met de verschillende doelgroepen en hun wensen en mogelijkheden.

De doelstellingen voor de duurzame voorraad zijn veelal lange termijn doelen. Ondanks de beperking in 2013 doordat het WSW het faciliteringsvolume tijdelijk op nul had gezet, hebben we de afgelopen jaren veel duurzame woningen aan de voorraad toegevoegd. Zowel via nieuwbouw als investeren in bestaand bezit heeft geresulteerd dat eind 2014 77% van ons bezit groen is. Wij zijn continu op zoek naar nieuwe manieren om meer huurders te interesseren voor duurzaamheidsinitiatieven en daardoor lagere energielasten.

Duurzaam betekent ook dat er sprake is van een bestendige woningvoorraad. Is de juiste voorraad voor handen voor de toekomstige vraag? De aankomende vergrijzing van de bevolking was al bekend, maar door de doorvoering van het scheiden van wonen en zorg heeft dit een extra dimensie gekregen. Het aantal één- en tweepersoonshuishoudens neemt nog meer toe dan in eerste instantie verwacht. Dat betekent een extra opgave voor ons gezien onze grote voorraad eengezinswoningen. Om ons daarop voor te bereiden is het portefeuilleplan vernieuwd voor de periode 2015-2025. Dit is tot stand gekomen in samenwerking met de Huurdersvereniging Salland en door afstemming met de beide gemeenten. De focus voor de komende jaren is gericht op het investeren in bestaand bezit.

Vitale kernen

Het vitaal en leefbaar houden van kernen is een belangrijke taak die gezamenlijk met belanghebbenden wordt uitgevoerd. Het bepalen van de juiste rolverdeling is daarbij van groot belang. In 2013 scherpten wij onze taak aan: wij nemen onze verantwoordelijkheid op het gebied van wonen en de directe woonomgeving en zijn aanspreekbaar op het gebied van langer zelfstandig wonen.

SallandWonen heeft het initiatief genomen om samen met belanghebbenden te inventariseren welke diensten in Salland door alle partners als belangrijk wordt ervaren en wie waarvoor verantwoordelijk is. Er zijn zes onderwerpen benoemd die in 2014 in werkgroepen verder zijn uitgewerkt en waarin betrokken belanghebbenden participeerden. Dit moet er toe leiden dat in 2015 de regierol van SallandWonen bij het vitaal houden van kernen door de belanghebbenden is overgenomen. De vitaliteit van de kernen is dan een verantwoordelijkheid van alle belanghebbenden en de bewoners.

Wij zijn eigenaar van maatschappelijk vastgoed en zetten ons actief in om via het vastgoed een positieve bijdrage te leveren aan de leefbaarheid. In de afgelopen jaren hebben verschillende ontwikkelingen in de kernen onze aandacht in tijd en geld gehad. Hierbij streven wij het doel na om kosten neutraal een bijdrage te leveren aan het behouden en waar nodig creëren van voorzieningen op locaties waar wij bezit hebben.

Bedrijfsmatige organisatie

SallandWonen heeft zich altijd ingezet voor een 'brede' taakopvatting. Door alle politieke ontwikkelingen hebben wij deze 'brede' taakopvatting aangepast en daarmee onze bedrijfsmatige doelen aangescherpt. De corporatie van de toekomst werkt op een innovatieve en bedrijfsmatige manier aan haar maatschappelijke opgave: het huisvesten van de primaire doelgroep. Dit vraagt om een organisatie waarbij de kosten voor bedrijfsvoering zijn geminimaliseerd en transparant is welke bijdrage wordt geleverd aan de maatschappij.

Met het aanpakken van de bedrijfscultuur, het professionaliseren van de aansturing, het introduceren van een gesprekscyclus en het verbeteren en introduceren van nieuwe verantwoordings- en sturingsrapportages hebben wij stappen gezet om de bedrijfsvoering te verbeteren.

Bij de tussentijdse evaluatie van het ondernemingsplan is al verwoord dat meer efficiency, kostenbewust handelen en een andere klantbenadering nodig zijn om onze voorgenomen activiteiten kunnen blijven uitvoeren. Toen al was de conclusie dat dit niet van zelf gaat, maar een actieve inzet van medewerkers van SallandWonen vraagt en vooral ook doorzettingsvermogen.

In 2014 hebben wij onze inzet op betaalbaar huren, duurzaam wonen en een financieel gezonde organisatie verder uitgewerkt. Om deze aangescherpte koers te realiseren en te financieren zet SallandWonen in op bedrijfsmatig werken en kiest SallandWonen voor het invoeren van de principes van excellente bedrijfsvoering. In 2014 zijn voor de klantprocessen hierin grote stappen gezet, de overige bedrijfsonderdelen zijn nu aan de beurt. De bedrijfsmatige organisatie heeft meer dan verwoord in het ondernemingsplan aandacht gekregen en houdt in de toekomst een bepalende rol bij de realisatie van opgaven.

Lokale binding

De eerste jaren na de fusie was SallandWonen meer gericht op de interne organisatie dan op de buitenwereld. Vanaf 2010 is het roer omgegooid en is bij het maken van strategische keuzes rekening gehouden met de inbreng van de lokale belanghebbenden met als eerste resultaat de totstandkoming van het ondernemingsplan 2012-2016. Dit heeft vervolg gekregen door samen met lokale belanghebbenden het maatschappelijk bestemmingsplan te realiseren. Verder is in 2013 gestart met het klantenpanel. Ook wordt regelmatig het contact gezocht met de Plaatselijk Belangen over zaken die direct van invloed zijn op de leefbaarheid van die kern. Onze directe verankering ligt in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. Vanaf 2011 zijn de bestuurlijke overleggen met de beide gemeenten geïntensiveerd met als rode draad de monitoring van de prestatieafspraken.

Lokale binding sluit regionale samenwerking niet uit. Door regionale krachten te bundelen denken we lokaal daar ons voordeel mee te doen. Samen met corporaties uit Zwolle en omgeving maakt SallandWonen deel uit van het samenwerkingsverband NOWOZO. In 2013 is onder die vlag een onderzoek naar betaalbaarheid gehouden. Met Woningstichting Hellendoorn en Stichting Wonen Wierden Enter werken we samen op de terreinen van HRM, control, treasury, opleidingen en communicatie.

Onze opgaven

Onze opgaven zijn de afgelopen jaren ingegeven door de lokale volkshuisvestelijke opgaven, vastgelegd in prestatieafspraken, de strategische doelen vanuit het ondernemingsplan en de conclusies uit de vorige visitatie. De belangrijkste conclusie daaruit was dat SallandWonen veel maatschappelijk gewaardeerde prestaties heeft geleverd, maar dat verankering bij belanghebbenden ontbreekt, doorvertaling van doelstellingen naar jaarplannen en activiteiten en de aansturing van medewerkers is voor verbetering vatbaar en de bijsturing van netto bedrijfslasten is te heroverwegen. Dit heeft zijn weerslag gekregen via het ondernemingsplan 'Volkshuisvestelijk Ondernemen 2012-2016'.

Belangrijke beleidswijziging

In 2013 is het ondernemingsplan tussentijds geëvalueerd. Conclusie was dat het ondernemingsplan op hoofdlijnen houdbaar is. Grote aanpassingen hoeven niet aangebracht te worden. Wel moet de komende jaren het speerpunt 'Bedrijfsmatige organisatie' een nog prominentere rol krijgen. Dit wordt met name ingegeven door de politieke en sociaal maatschappelijke ontwikkelingen in de afgelopen twee jaar met als belangrijkste resultaat de sanerings- en verhuurdersheffing en de vennootschapsbelasting die we moeten betalen. Daarnaast heeft de overheid ook besloten dat de corporatie zich in eerste instantie moet richten op het verhuren van woonruimte aan de doelgroep. Ons begeven op meerdere terreinen, zoals duurdere huur, maatschappelijk vastgoed en leefbaarheid, is nog maar op beperkte schaal mogelijk. Onze inzet op het vitaal houden van kernen hebben wij bijgesteld.

In 2014 zijn op basis van een woonlastenonderzoek de doelgroepen die nu of in de toekomst financieel in de problemen komen gediid. Daarnaast heeft SallandWonen haar zorg voor het betaalbaar houden van het wonen vertaald in een opgave voor betaalbaar huren en duurzaam wonen in combinatie met een financieel gezonde organisatie. Deze opgave is alleen te realiseren door inzet op efficiency en kostenbesparing. Om deze reden is gestart met het aanpassen van de bedrijfsvoering aan de principes van de excellente bedrijfsvoering.

Waar staan we nu

We staan aan de vooravond van de invoering van de herziene woningwet. We zijn volop in gesprek met gemeenten en belanghebbenden om samen de nieuwe koers uit te zetten. De huidige prestatieafspraken en het ondernemingsplan lopen eind dit jaar af. In de nieuwe prestatieafspraken en het nieuwe ondernemingsplan concretiseren wij die koers. Belangrijk onderdeel daarin is de opgave hoe we antwoord geven op het spanningsveld van het bieden van een betaalbare en passende woningvoorraad ten opzichte van het voeren van een gezonde bedrijfsvoering.

Met het optimaliseren van onze processen op efficiëntie en kwaliteit zijn we met dat antwoord bezig. De eerste resultaten zijn veelbelovend. Niet alleen kan er naar verwachting € 1,3 miljoen bespaard worden op de klantprocessen met behoud van de klanttevredenheid, ook voor de backoffice en door betere afstemming zien wij besparingsmogelijkheden.

Het accent van onze rol als maatschappelijk ondernemer ligt nu meer bij het investeren en beheren van woongelegenheden, de opgaven in maatschappelijk vastgoed wordt beperkt tot het beheren.

Ambitie voor de toekomst

Voor de komende jaren verandert de wijze waarop we invulling geven aan onze speerpunten onder invloed van de nieuwe Woningwet. De scheiding van DAEB/niet DAEB, de beperking van de inzet van woningcorporaties tot huurwoningen voor de doelgroep, de invloed van gemeenten en huurdersorganisatie op het beleid van corporaties, heeft zijn effecten.

Dit betekent volgens ons dat de volkshuisvestelijke opgave ligt in het sturen op beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit door inzet op betaalbaar huren en duurzaam wonen. Als volgt willen we daar vorm en inhoud aan geven:

- Via de af te sluiten prestatieafspraken 2016-2020 met de beide gemeenten. Op basis van de nieuwe Woningwet krijgt ook de huurdersorganisatie hierin een rol. Gezien het verleden ligt hier een uitdaging.
- Door de huurverhoging te beperken waardoor voor de laagste inkomensgroepen voldoende betaalbare woningen beschikbaar blijven en daarmee keuzes moeten worden gemaakt in de ambitie.
- Door onze klanten en huurdersorganisatie continu te vragen wat zij van belang vinden voor de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit.
- Veel inzet op de bedrijfsmatige organisatie. Als SallandWonen de financiële continuïteit kan borgen, kan de huurverhoging terug naar inflatieniveau. Het terugbrengen van de schuldpositie en het sturen op rendement, zowel maatschappelijk als financieel, zijn daarbij belangrijke elementen.
- Het verduurzamen van onze woningvoorraad. De energierekening bepaalt voor een steeds groter deel het resultaat van het huishoudboekje van onze huurder. Met de inzet op duurzaamheid willen we de maandelijkse kosten voor energie terug dringen, dan wel stabiel houden voor de toekomst.

Raalte, 19 maart 2015

Drs. E.W.M. Penninks
Directeur-bestuurder SallandWonen