



**Visitatierapport**  
**Standvast Wonen**  
**2011 - 2014**



*Utrecht, 20 april 2015*

**Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda (voorzitter)  
Mevrouw T. Booi  
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (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 Standvast Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Standvast Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

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

Wilma de Water  
directeur



## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Standvast Wonen</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>23</b>
<b>1 Visitatie bij Standvast Wonen</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Standvast Wonen	23
1.2 Werkgebied Standvast Wonen	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	32
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	33
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	34
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>35</b>
3.1 De belanghebbenden van Standvast Wonen	35
3.2 Beoordeling belanghebbenden	36
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	37
3.4 Conclusies en motivatie	38
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>43</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
<b>5 Governance</b>	<b>47</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>95</b>



## 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

Het huidige Standvast Wonen bestond in 2011 uit twee rechtsvoorgangers: Alphons Ariëns en Standvast Wonen. Alphons Ariëns uit Druten werd getypeerd als een enthousiaste, maatschappelijk gedreven, ambitieuze woningcorporatie die haar nek durfde uit te steken. Ze was een organisatie in ontwikkeling, die hard werkte aan haar efficiency. Alphons Ariëns had haar projectenportefeuille op doortastende wijze doorgelicht en opgeschoond, met een positief resultaat. De commissie zag dat Alphons Ariëns de recent ingevoerde zakelijkheid met maatschappelijke betrokkenheid wist te combineren.

Standvast Wonen was in 2011 actief in Nijmegen en Beuningen. De commissie typeerde deze corporatie als een organisatie die zich bewust was van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied. Standvast Wonen was efficiënt, open voor ideeën van belanghebbenden, benaderbaar voor initiatieven, vanuit een brede oriëntatie van de opgaven.

Naast positieve opmerkingen kregen beide corporaties verbeterpunten mee. Alphons Ariëns kon haar doelstellingen beter meetbaar formuleren. De relatie met de gemeente Druten vroeg aandacht vanwege een moeizaam verlopen project in Druten West. Ook bij Standvast Wonen was de SMART-formulering van doelstellingen een aandachtspunt. Daarnaast vond de commissie dat Standvast Wonen transparanter kon communiceren. Belanghebbenden misten nog wel eens een terugkoppeling van overleggen en besluiten.

#### Fusie in 2013, pluspunten samengevoegd

In januari 2013 zijn de corporaties gefuseerd tot het nieuwe Standvast Wonen. Doel was een sterkere organisatie te vormen, van meerwaarde voor klant en het werkgebied. Dankzij de fusie is een corporatie ontstaan van 8.800 woningen, waarbij het aandeel stad en platteland met elkaar in evenwicht is, zo schrijft de bestuurder van het nieuwe Standvast Wonen in de position paper. In twee jaar tijd is hard gewerkt aan een nieuwe corporatie, waarbij de sterke punten van beide organisaties zijn samengevoegd. Volgens de huidige medewerkers is het degelijke en zakelijke van Alphons Ariëns met het creatieve en ambitieuze karakter van het 'oude' Standvast Wonen verenigd.

#### Resultaten visitatie 2015

##### Focuspunten volgens de position paper

De position paper noemt de professionalisering van de bedrijfsvoering en de focus op kernactiviteiten als belangrijke wijzigingen van de afgelopen jaren. Nog steeds is de opvatting over wat tot de kernactiviteiten behoort breed. De corporatie blijft zich richten op de ontwikkeling van wijken. Wel maakt Standvast Wonen scherpere afwegingen, zo blijkt uit de position paper. De corporatie beargumenteert beter en meer waarom zij wel of niet investeert. Zo investeert Standvast Wonen met name in wijken waar de corporatie een stevige positie heeft. Standvast Wonen pakt minder zelf op, maar faciliteert huurders en belanghebbenden om projecten en activiteiten op te pakken.

De focus op efficiency en doelmatigheid is en blijft verscherpt de komende jaren. Standvast Wonen werkt en organiseert slimmer en wordt zo een effectievere organisatie, met behoud van kwaliteit en meerwaarde voor klanten en regio.

### **Maatschappelijk betrokken, coöperatief**

Belanghebbenden zien Standvast Wonen als coöperatief, open en laagdrempelig, ondernemend, maatschappelijk betrokken en betrouwbaar. Die sterke punten heeft zij van haar voorgangers geïncorporeerd. De fusie is - voor belanghebbenden onopgemerkt - afgerond. Een knappe prestatie, vindt de commissie.

Het nieuwe Standvast Wonen heeft een stevige positie in haar werkgebied en presteert in overeenstemming met de opgaven in de regio. De oriëntatie blijft breed, met een focus op vitale, veerkrachtige wijken, waar bewoners zich veilig voelen en eigen verantwoordelijkheid nemen.

### **Sterke punten: durf met degelijkheid**

- + De dienstverlening van Standvast Wonen is constant van goede kwaliteit, ondanks de fusie en de veranderingen.
- + Een aantal kantoren in de kernen is gesloten. Toch houdt de corporatie het contact met huurders op een persoonlijke manier in stand.
- + Standvast Wonen is coöperatief en gericht op samenwerking met andere partijen, wat met name zichtbaar wordt in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Deze kwaliteit is belangrijk in een tijd waarin zelfstandig wonen met zorg tot de grootste vraagstukken voor corporaties behoort.
- + Standvast Wonen steekt net als voorheen haar nek uit als het gaat om ingewikkelde projecten. Ze combineert deze durf met degelijkheid in financiële afwegingen en risicobeoordelingen.
- + De beleidsvorming en bedrijfsvoering ogen degelijk, met een concrete vertaling van missie en visie in afdelingsplannen en prestatieafspraken met medewerkers.
- + De governance is goed gefundeerd in reglementen.
- + De raad van commissarissen functioneert adequaat, ook in tijden van fusie en transitie.
- + Standvast Wonen gaat werk maken van het DrieKamerModel om vanuit verschillende rollen evenwichtige besluiten te nemen over maatschappelijke investeringen. Dit toont aan dat Standvast Wonen een lerende organisatie is.

### **Aandachtspunten**

Volgens een aantal belanghebbenden kan de communicatie beter. Zij wil graag concreter weten wat Standvast Wonen voor hun gemeente kan betekenen en gaat doen. Ook de commissie vindt dat Standvast Wonen duidelijker mag aangeven wat zij wel en wat zij niet meer kan betekenen in wijken en dorpskernen. De commissie heeft wel de indruk dat de balans tussen investeringen in stad en platteland goed behouden is gebleven.

De relatie met de gemeente Beuningen vraagt om extra aandacht. Standvast Wonen zou met de gemeente Beuningen een goed gestructureerd overleg kunnen opzetten, waarin over en weer informatie wordt gedeeld. De communicatie met huurdersorganisaties over naleving van de wettelijke vereisten en termijnen is een aandachtspunt. De bestuurder erkent dit in de position paper. Standvast Wonen kan de communicatie verbeteren en bewonersparticipatie op een andere manier gaan vormgeven. Standvast Wonen wil dat bewoners meer verantwoordelijkheid dragen voor hun woonomgeving. De corporatie zal een vorm van bewonersparticipatie moeten ontwikkelen die daarbij past en kan daarbij de kennis van andere (welzijns)organisaties gebruiken.

Het laatste aandachtspunt gaat over governance. De huidige raad van commissarissen heeft een belangrijke rol gespeeld in de fusie en stabilisatie van de fusie. In die periode vergaderde de raad frequent en was zij nauw betrokken bij beide bestuurders. Nu de organisatie in een volgende ontwikkelingsfase komt, kan het toezicht in lijn daarmee worden genormaliseerd.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie geeft Standvast Wonen de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Betaalbaarheid: diep het thema betaalbaarheid verder uit in samenspraak met huurders en andere belanghebbenden, zoals gemeenten. Dat leidt mogelijk tot nieuwe ideeën, bijvoorbeeld in het kader van de gebiedsgerichte aanpak.
- Contacten met huurders: ontwikkel de dienstverlening door in de richting van selfsuppliance. Bewaak daarbij de kwaliteit van de dienstverlening door een passend monitoringsysteem in te voeren.
- Positie huurders: versterk de beleidskeuze om bewoners meer eigen verantwoordelijkheid te geven. Maak gebruik van kennis over het activeren van bewoners in het netwerk en deel kennis over huurders zodat anderen ook een bijdrage kunnen leveren.
- Huurdersorganisaties: werk aan betere, formele communicatie met de huurdersbelangenvereniging. Blijf ook werken aan een goed rechtstreeks contact met huurders, met behulp van huurderspanels, bewonerscommissies en andere vormen van interactie.
- Gemeenten: intensiveer de relatie met gemeenten, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau, bij het college van B&W en bij de gemeenteraad. Stem de stedelijke visie en gebiedsvisies op elkaar af, niet alleen in de grote stad maar zeker ook samen met de kleine gemeenten. Blijf daarbij aandacht geven aan het evenwicht in investeringen in verhouding tot de opgaven in stad en regio. Borg de contacten en afspraken in het proces.
- Governance: richt de governance in lijn met het ontwikkelingsstadium van de corporatie in. Overweeg een doorontwikkeling van het toetsingskader en blijf alert op ontwikkelingen in de visie op toezicht, zoals het concept van 'de aanspreekbare commissaris'.
- Organisatieontwikkeling: denk goed na over de toepassing van het DrieKamerModel in combinatie met een integraal ingericht portefeuillemanagement. Het DrieKamerModel maakt immers scherp onderscheid tussen de vastgoedkamer en de maatschappelijke kamer.
- Toekomststrategie: maak duidelijk hoe Standvast Wonen zich verder inhoudelijk wil ontwikkelen: evenwichtig in stad en land, met een sterkere regionale positie of door het zwaartepunt op de stad te (blijven) richten.



## B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	8,0	7,0	7,0	7,0		7,2	75%	<b>7,4</b>
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties	6,3	7,7	7,3	7,2	7,3		7,2	50%	<b>7,1</b>
Relatie en communicatie							7,4	25%	
Invloed op beleid							6,7	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Financiële continuïteit							7,0	30%	<b>6,7</b>
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b>									
Besturing	Plan					8,0	7,0	33%	<b>6,9</b>
	Check					7,0			
	Act					6,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					5,7	6,6	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Visitatie Standvast Wonen

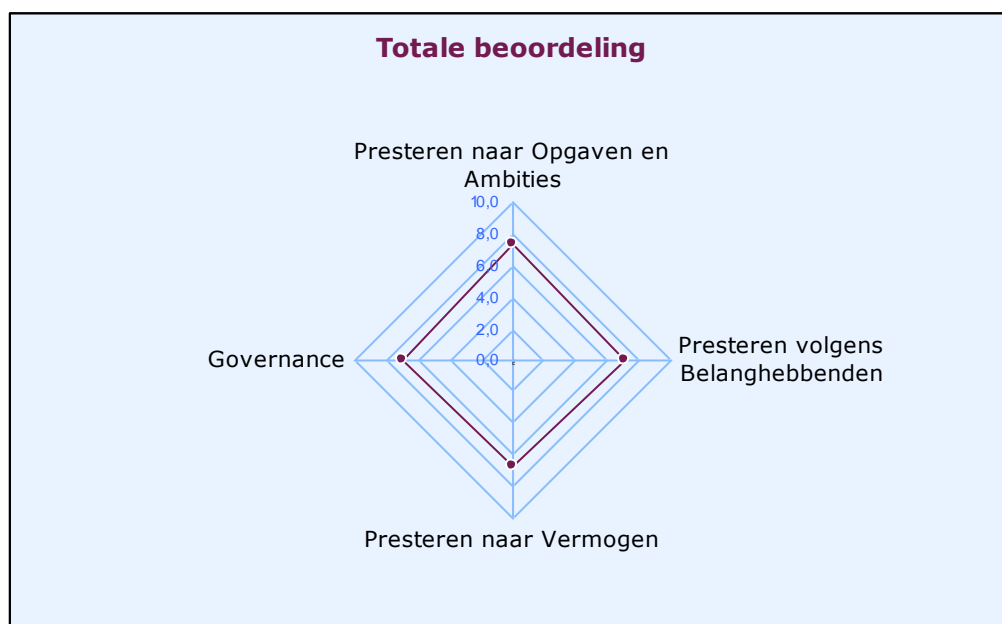
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2015 en maart 2015.

### Korte schets Standvast Wonen

Standvast Wonen is oorspronkelijk opgericht in 1910. In de jaren rond de eeuwwisseling is de corporatie verschillende keren gefuseerd. In 2013 is Standvast Wonen gefuseerd met woningstichting Alphons Ariëns. Woningcorporatie Standvast Wonen beheert circa 8.800 woningen en werkt in de gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisaties Huurders Belang Standvast Nijmegen, HuurdersBelang Beuningen, Huurdersvereniging Midden Maas en Waal, gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten, de collega corporaties in de regio en zorg- en welzijnsinstellingen ZZG, RIBW, Driestroom, Stichting Perspectief en Stichting Voormekaar. Bij Standvast Wonen werken 105 medewerkers; in totaal 93 fte (bron: jaarverslag 2013). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad zitting hebben.

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, ook als zij op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

### Beoordelingen Standvast Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,1
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,9

De commissie komt tot de conclusie dat Standvast Wonen op alle velden ruim voldoende presteert. De commissie vindt dat een sterk resultaat, gelet op de ontwikkelingen die de corporatie het afgelopen jaar heeft doorgemaakt.

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,4

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een **7,4**.

De corporatie heeft haar taak als woningcorporatie op alle onderdelen ruim voldoende uitgevoerd. De betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn op orde. De corporatie is zich ervan bewust dat betaalbaarheid van de woningvoorraad steeds meer aandacht vergt. Hoog gewaardeerd is het onderdeel huisvesting van bijzondere doelgroepen. In samenwerking met zorginstellingen realiseerde de corporatie nieuwe vormen van beschermd wonen. Ook ging zij samenwerkingsverbanden in de wijken aan. De kwaliteit van de woningvoorraad en de dienstverlening is op orde, ondanks de sluiting van enkele kantoren in de regio. Standvast Wonen paste haar investeringsportefeuille aan en presteerde desondanks ruim voldoende. Op het terrein van leefbaarheid heeft Standvast Wonen diverse activiteiten ondernomen. Dat leidde tot (meetbaar) prettigere wijken in Nijmegen, Druten-West en Olden Tempel in Beuningen. Standvast Wonen stemt haar ambities af op de wisselende omstandigheden, met het oog op sociaal-demografische ontwikkelingen in haar werkgebied.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,1

De belanghebbenden beoordelen Standvast Wonen met een **7,1**.

Zij zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van Standvast Wonen. Er zijn accentverschillen. Huurders zijn minder te spreken over de huisvesting van de primaire doelgroep, in het bijzonder de betaalbaarheid, dan andere belanghebbenden. Zorginstellingen zijn ronduit positief over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De activiteiten ten behoeve van de kwaliteit van wijken waarderen alle belanghebbenden hoog. De communicatie met Standvast Wonen is prettig en laagdrempelig. Gemeenten maar vooral huurders zouden graag meer invloed op het beleid willen hebben.

De belanghebbenden geven Standvast Wonen de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Betrek huurders bijtijds bij beleidsvorming;
- Geef concreet aan wat Standvast Wonen kan betekenen voor investeringen en activiteiten in de stad Nijmegen en de andere gemeenten;
- Houd de communicatie open en maak gebruik van kennis van andere partijen, zoals welzijnsorganisaties.



## Presteren naar Vermogen

6,7

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een **6,7**.

Standvast Wonen heeft haar financiële positie ook voor de toekomst gewaarborgd. De corporatie voldoet aan alle criteria van de toezichthouders CFV en WSW. Het portfeuillemanagement is onlangs geactualiseerd en wordt in 2015 doorgerekend in de meerjarenprognoses. Op het gebied van doelmatigheid heeft Standvast Wonen stevige stappen gezet tijdens het fusieproces. De bedrijfslasten moeten krimpen met 25 procent in 2018. Voor een deel zijn de maatregelen die Standvast Wonen heeft genomen nog niet zichtbaar in de cijfers van het CiP. De corporatie scoort gemiddeld in de benchmark van 2014 (B).

De vermogensinzet is op orde. Standvast Wonen is bezig om het DrieKamerModel te introduceren. Deze denkwijze is nu al zichtbaar in de afwegingen die de corporatie maakt. In het recent vastgestelde investeringsstatuut omschrijft Standvast Wonen welk rendement zij wil behalen met haar investeringen en op welke investeringen de corporatie genoeg neemt met onrendabele toppen. Het recent ontwikkelde portfeuillebeleid biedt een stevige basis om heldere afwegingen over de vermogensinzet te kunnen maken.

## Governance

6,9

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een **6,9**.

De kwaliteit van de besturing is ruim voldoende. Standvast Wonen omschrijft haar ambities duidelijk en vertaalt ze in doelen. De monitoring is op orde, de bijsturing (act) is voldoende maar kan proactiever. De kwaliteit van het interne toezicht is eveneens voldoende. De raad heeft adequaat bijgeschakeld op de ontwikkelingen in en om de corporatie, zoals de fusie. Het toetsingskader en de toepassing van de Governancecode zijn ruim voldoende ingericht. Standvast Wonen weet zich goed extern te legitimeren en openbaar te verantwoorden. De presentaties aan de gemeenteraden in haar werkgebied zijn daar goede voorbeelden van.



## D Reactie Standvast Wonen



### Bestuurlijke reactie Standvast Wonen

#### 1 is meer dan 2

Als maatschappelijk ondernemer vinden wij het belangrijk om ons bestaansrecht als corporatie te kunnen legitimeren. Als onderlegger voor onze fusie hebben we in een notitie uiteengezet wat volgens ons de meerwaarde zou moeten zijn van een fusie van Alphons Ariëns en Standvast Wonen. Als basis stonden hierbij de bevindingen en leerpunten van beide organisaties uit de vorige visitatieperiode van 2011. Alphons Ariëns werd destijds getypeerd als een enthousiaste, maatschappelijk gedreven, ambitieuze woningcorporatie die haar nek durfde uit te steken. Oud Standvast Wonen als een organisatie die zich bewust was van de maatschappelijke opgaven, efficiënt, open voor ideeën van stakeholders, benaderbaar voor initiatieven, vanuit een brede oriëntatie van de opgaven. Beide organisaties hadden vergelijkbare leerpunten, namelijk het meetbaarder formuleren van doelstellingen en het transparanter communiceren over beleidsuitgangspunten en –keuzen.

In januari zijn 2013 zijn de corporaties gefuseerd tot het nieuwe Standvast Wonen. Doel was een professionele organisatie te vormen, met meerwaarde voor klant en werkgebied.

#### Waar staan we

Om goed te kunnen communiceren naar externen, moet de inhoud kloppen. In ons geval met nadruk om het overbrengen van de gemaakte keuzes. Legitimatie start dan ook van binnen uit. En zeker zo kort na de fusie kwam externe visitatie voor ons op een spannend moment. De afgelopen jaren zijn we vooral intern bezig zijn geweest met het neerzetten van onze organisatie. We wisten wat de verwachtingen van onze externe partners waren voor een fusie, maar waren benieuwd of dat beeld ook overeenstemt met de organisatie die we nu zijn.

#### Trots

De Raad van Commissarissen en het bestuur van Standvast Wonen is verheugd met de uitkomst van dit visitatierapport. De resultaten van de visitatie zijn herkenbaar, de externe beoordeling scoort ruim voldoende en ook de verbeter suggesties zijn ons niet onbekend.

Ten opzichte van de vorige visitatie hebben we grote stappen gemaakt in professionalisering van onze bedrijfsvoering. We zijn trots dat die ook terug te zien zijn in de visitatieresultaten. Wat betreft onze relatie ligt er een basis van begrip en vertrouwen met alle maatschappelijke partners met wie we samenwerken. Nog meer rendement op samenwerking is te behalen als het ons lukt om nog transparanter te communiceren over beleidskeuzen die we maken. Hierdoor zal de balans verbeteren tussen de inhoud waar we voor staan en de beelden die externen over ons hebben. Het merendeel van de verbeterpunten biedt hier aanknopingspunten voor, die we zeker gaan uitwerken.

Ten slotte danken wij de visitatiecommissie voor het vlot lopende traject. De stakeholders zijn wij zeer erkentelijk voor hun inzet en tijd. De medewerkers van Standvast Wonen bedanken wij voor het werk dat aan dit goede resultaat van deze visitatie ten grondslag ligt.

Toch willen wij ook een punt van zorg uitspreken.

Ter vergelijking met andere corporaties is het evident dat visitaties gestandaardiseerd dienen te zijn. Wij ervaren echter dat het in de visitatie veelvuldig gaat over het “afvinken van de lijstjes”. Deze ervaring hebben wij tegenwoordig vaker met betrekking tot voorstellen die er voor moeten zorgen dat de reputatie van de corporatiesector niet(wederom) geschaad wordt. Met het oog op transparantie, legitimatie en het ophalen van leer- en verbeterpunten pleiten wij voor een visitatie waar werkelijke prestaties zwaarder wegen dan gestandaardiseerde procedures.

Toen de RvC van Standvast Wonen in 2010 het besluit nam om het gebruik van rente derivaten niet toe te staan binnen Standvast Wonen, was dit besluit gebaseerd op een gewenste balans tussen “de laagste kosten” voor onze huurders, kennis van zaken opgebouwd in het bedrijfsleven, de risico’s die met derivaten worden genomen en de wens zo min mogelijk afhankelijk te zijn van banken. Dit behoedde ons, voor wat later bleek, grote risico’s en is ons inziens een voorbeeld van goed toezicht.

Wij vinden dat het zorgen voor de continuïteit van onze sector meer gebaseerd moet zijn op gezond verstand, ervaring en kennis dan op voldoen aan “afvinklijstjes”. Wij maken ons zorgen over de hoeveelheid geld die hiermee gemoeid is en derhalve niet ingezet kan worden voor onze maatschappelijke opdracht.

In het verlengde van bovengenoemde zorg zouden wij het waarderen wanneer de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) zich beraad of haar werkzaamheden optimaler te organiseren zijn. Het goede werk dat deze stichting verricht kan volgens ons inzichtelijker en verbeterd worden door te werken met vooraf vastgestelde toetsingschema’s die door een onafhankelijke entiteit geaccrediteerd kunnen worden. De cyclus “plan, do, check, act”, welke moet leiden tot een voortdurende verbetering van de kwaliteit van de werkzaamheden van de SVWN, kan dan door een onafhankelijke derde geanalyseerd en becommentarieerd worden. Wij bevelen u daartoe de Raad voor Accreditatie aan.

Leo Visser  
Voorzitter RvC

Esther Lamers  
bestuurder



## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





## **Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief**

### **1 Visitatie bij Standvast Wonen**

In november 2014 heeft Standvast Wonen te Nijmegen 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 januari 2015 en maart 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 20 en 21 januari 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), mevrouw T. Booi en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil Standvast Wonen weten hoe belanghebbenden de organisatie na de fusie van 2012 typeren en of zij de koers van de organisatie nog steeds in overeenstemming met de vastgestelde missie vinden. Op basis van alle door Standvast Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Standvast Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na toets op volledigheid en juistheid 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.

Het huidige Standvast Wonen is in 2013 ontstaan door fusie van de rechtsvoorgangers Standvast Wonen en Alphons Ariëns. Het huidige rapport van de nieuw ontstane organisatie is ook daarom lastig vergelijkbaar met de visitatierapporten van beide rechtsvoorgangers.

#### **1.1 Schets Standvast Wonen**

Standvast Wonen is opgericht in 1910 en recentelijk in 2013 gefuseerd met woningstichting Alphons Ariëns uit Druten. Standvast Wonen beheert circa 8.800 woningen en werkt in drie gemeenten: Nijmegen, Beuningen en Druten.

Deze gemeenten samen tellen circa 213.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisaties (HuurdersBelang Standvast Nijmegen, HuurdersBelang Beuningen, Huurdersvereniging Midden Maas en Waal), de gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten, collega corporaties in de regio en tot slot zorg- en welzijnsinstellingen ZZG, RIBW, de Driestroom, Stichting Perspectief en Stichting Voormekaar.

In dit werkgebied zijn ook Woningstichting Portaal (circa 12.000 woningen), Talis Woondiensten (circa 14.000 woningen), Woningbouwvereniging de Gemeenschap Nijmegen (circa 2.200 woningen), Woongenoot (circa 2.000 woningen), SSHN Nijmegen (circa 5.200 woningen) en een aantal corporaties met beperkt woningbezit actief, zoals De Kernen en Woonzorg Nederland.

Bij Standvast Wonen werkten eind 2013, 105 medewerkers; in totaal 93 fte. De leiding van de corporatie berust sinds 1 januari 2015 bij een directeur-bestuurder en daarvoor bij twee directeur-bestuurders. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad zitting hebben.

## **1.2 Werkgebied Standvast Wonen**

Standvast Wonen is werkzaam in de regio Nijmegen, provincie Gelderland. Dit werkgebied kenmerkt zich door zowel een stedelijke- als een plattelandsomgeving. Standvast Wonen streeft er naar om een goede balans te houden tussen investeringen in stedelijke- en plattelandsomgeving.

De woningmarkt in de plattelandsomgeving (Druten en Beuningen) bestaat voor het belangrijkste deel uit eengezins koopwoningen. Meer dan 70 procent van de totale woningvoorraad is gebouwd na 1971. In Nijmegen bestaat circa de helft van de woningvoorraad uit huurwoningen. Nagenoeg 40 procent van de totale woningvoorraad bestaat uit meergezinswoningen. Ruim de helft van de Nijmeegse woningvoorraad is gebouwd voor 1971. Standvast Wonen behoort tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Standvast Wonen 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 Standvast Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

#### Woonvisie en afspraken Nijmegen

De gemeente Nijmegen heeft een woonvisie opgesteld voor de jaren 2009 tot en met 2020. Standvast Wonen beheert circa 4.400 woningen in Nijmegen. Daarmee is Standvast Wonen na Portaal (circa 11.000 woningen), Talis (circa 9.600 woningen) en de Nijmeegse studentenhuisvester SSHN (circa 5.200 woningen), de vierde Nijmeegse corporatie qua grootte.

In de woonvisie van 2009 beschrijft de gemeente Nijmegen de volgende volkshuisvestelijke opgave:

- Het inlopen van een woningtekort door een woningproductie van circa 11.500 woningen in de periode 2009 tot 2020;
- Het continueren van de wijkaanpak in wijken als het Willemskwartier, het Waterkwartier, Dukenburg, Hatert en Heseveld onder meer door meer differentiatie in de wijken aan te brengen naar type, prijs en huur/koop;
- Het bewaken van de betaalbaarheid en de kwaliteit van de woningen, ervan uitgaand dat circa een derde van de Nijmeegse huishoudens tot de laagste inkomensgroepen behoort. Bij kwaliteit gaat het om duurzaamheid en levensloopgeschikt houden/maken van woningen, veiligheid en architectuur;
- Zorg voor bijzondere doelgroepen door het ontwikkelen van woonservicegebieden om ouder wordende mensen langer zelfstandig te laten wonen, begeleiden van kwetsbare groepen en het zorgen voor voldoende studentenhuisvesting;
- Woonruimteverdeling en het tegengaan van segregatie;
- Het bewaken van de kwaliteit van de particuliere voorraad.

In 2012 zijn prestatieafspraken gemaakt tussen de Nijmeegse corporaties en de gemeente op basis van deze woonvisie. De afspraken hebben rechtstreeks betrekking op de hierboven beschreven opgaven.

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de corporaties van 2012 tot 2015 2.600 woningen bouwen. Verder is afgesproken om in totaal een voorraad van 27.200 woningen aan te houden in 2020, waarvan 18.000 woningen met een huurprijs tot 574 euro. De woningtoewijzing wordt bewaakt. De verkoop van woningen is bepaald op het streefgetal van 300 woningen per jaar.

Op het gebied van energielabeling zijn lokaal afspraken gemaakt gebaseerd op het landelijk energieconvenant.

De prestatieafspraken op het gebied van leefbaarheid verwijzen naar diverse wijkplannen, zoals voor de wijk Malvert.

Tot slot zijn er afspraken op het gebied van de huisvesting van doelgroepen gemaakt, gericht op het bouwen van levensloopgeschikte of rollator- of rolstoeltoegankelijke woningen.

De gemeente heeft in 2014 een nieuw planningskader wonen en zorg opgesteld, als onderlegger voor nieuwe prestatieafspraken. De gemeente 'rolt' sociale wijkteams uit; de woningcorporaties maken deel uit van deze wijkteams.

### **Woonvisie en afspraken in Beuningen**

Standvast Wonen bezit circa 2.400 woningen in de gemeente Beuningen op een totale sociale woningvoorraad van circa 2.600 sociale huurwoningen. Standvast Wonen heeft dus een dominante marktpositie in deze gemeente. In 2011 heeft de gemeente Beuningen een woonvisie opgesteld en daarin de volgende voornemens gedefinieerd:

- Het bouwen van 80 woningen per jaar met name in de kernen Beuningen en Ewijk;
- Kansen bieden aan bijzondere doelgroepen door het opplussen van bestaande woningen en het bouwen van nultredenwoningen, waarbij gekeken wordt naar de ontwikkelingen in de verschillende dorpskernen in de gemeente. Bij nieuwbouw bestaat circa 35 procent van de productie uit nultredenwoningen, waarbij Woonkeur de inspiratiebron is;
- Circa 35 procent van de nieuwbouwwoningen voor senioren bestaat uit woonzorgvoorzieningen;
- De kansen van jonge starters moeten vergroot worden;
- De gemeente bespreekt met Standvast Wonen de mogelijkheid om via Slimmer Wonen meer woningen beschikbaar te krijgen van starters;
- Er komen afspraken met Standvast Wonen om doorstroming tot stand te brengen;
- De gemeente bekijkt mogelijkheden om via de 10 procentnorm woningen aan middeninkomens toe te wijzen;
- Standvast Wonen krijgt een rol in het realiseren van bewonersinitiatieven om eigen woonvorm in huur te realiseren;
- Er zijn afspraken over de huisvesting van statushouders en initiatieven over tijdelijke huisvesting;
- Er komt geld beschikbaar voor het starten van een project voor woonservicegebieden;
- De kwaliteit van wijken wordt bewaakt;
- De gemeente maakt afspraken met Standvast Wonen over energiebesparing.

Er zijn geen specifieke prestatieafspraken gemaakt.

### **Woonvisie en afspraken in Druten**

In 2012 heeft de gemeente Druten haar woonvisie vastgesteld. Standvast Wonen heeft circa 1.900 woningen in de gemeente Druten. Net als in Beuningen is Standvast Wonen nagenoeg de enige sociale huisvester in deze gemeente.

In de woonvisie geeft de gemeente aan een aantrekkelijke woon- en werkgemeente te willen blijven. Druten wil daarbij aandacht schenken aan senioren, starters, mensen met een laag inkomen, één- en tweepersoonshuishoudens en zorgvragers. Er komen afspraken over de omvang van de kernvoorraad. De gemeente wil de omvang van de kernvoorraad handhaven.

De gemeente Druten heeft daarbij een groeiambitie, afgestemd in de regio.

Gezamenlijk met zorgaanbieders en de woningstichting wil de gemeente een gezamenlijke aanpak voor wonen-, welzijn- en zorgvragen ontwikkelen. Mensen moeten zo lang mogelijk zelfstandig thuis willen blijven wonen.

De gemeente werkt het principe van woonservicezones uit en wil afspraken maken over het oplussen van de bestaande voorraad. Ook maakt de gemeente afspraken over de huisvesting van allochtone ouderen.

Tegelijkertijd constateert de gemeente dat het aanbod van woonvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen fors is en dat Druten deels een regionale opvangtaak vervult. De leefbaarheid in wijken en kernen is primair de verantwoordelijkheid van bewoners, vindt de gemeente. De uitvoering van de woonvisie wil de gemeente bewerkstelligen in samenwerking met betrokkenen. Specifiek genoemd wordt de kern Druten-Zuid, waar de gemeente samen met de rechtsvoorganger van Standvast Wonen een projectplan heeft ontwikkeld en de herstructurering vanuit de gemeenschappelijke WOM in Druten West. Eind 2012 is deze WOM tussen gemeente en Standvast Wonen ontvlochten.

Op het moment van visitatie waren er geen prestatieafspraken.

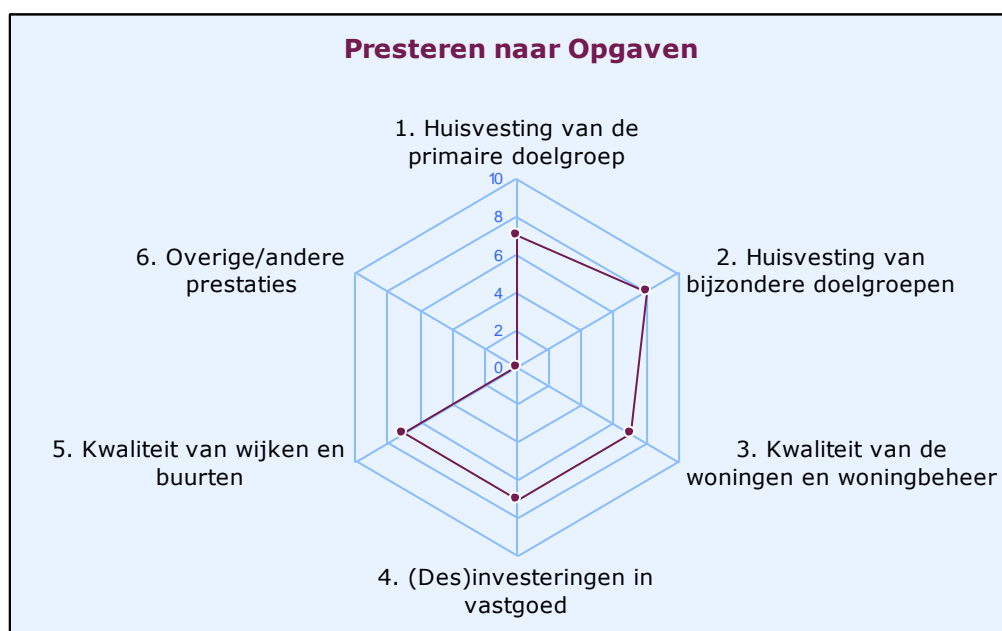
### Landelijk Energieconvenant

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

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met gemiddeld een 7,2. Standvast Wonen presteert ruim voldoende op dit prestatieveld. Op één onderdeel heeft de commissie de prestaties met een 8 gewaardeerd. De corporatie heeft de huisvesting van bijzondere doelgroepen goed op orde. De overige onderdelen zijn met een 7 beoordeeld.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit prestatieveld met een **7**.

In 2011 behoorde meer dan 90 procent van de woningvoorraad tot het betaalbare huursegment. In 2014 is dit aantal gedaald tot 84 procent. Ondanks deze afname voldoet de corporatie aan de opgave die in het werkgebied is vastgesteld. De commissie baseert deze conclusie onder meer op de monitoring van de prestatieafspraken in Nijmegen (2013, 2014). De gemeente Nijmegen stelt in beide jaren vast dat alle corporaties gezamenlijk voldoen aan de eis om in 2020 over in totaal 27.000 betaalbare woningen te beschikken. Gezamenlijk beschikken de corporaties over 27.550 woningen in 2012, en 27.442 in 2013. De gegevens over de nieuwbouw van alle corporaties in Nijmegen van 2014 waren ten tijde van de visitatie nog niet beschikbaar. In de eerste twee jaar heeft Standvast Wonen minder betaalbare huurwoningen gebouwd dan de overige corporaties. In de laatste twee jaar heeft Standvast Wonen meer gebouwd. In 2013 en 2014 heeft Standvast Wonen circa 400 betaalbare woningen opgeleverd en daarmee een forse bijdrage geleverd aan het behoud van de betaalbare voorraad in Nijmegen.

De gemeente Druten wil de kernvoorraad handhaven, zo blijkt uit de woonvisie. In 2010 beschikte de rechtsvoorganger Alphons Ariëns over 1920 betaalbare woningen; in 2013 over 1953 betaalbare woningen. In 2014 heeft Standvast Wonen 63 betaalbare woningen opgeleverd in Druten. De commissie concludeert dat de corporatie aan de Drutense opgave heeft voldaan.

In de gemeente Beuningen zijn geen prestatieafspraken gemaakt over de minimale omvang van de kernvoorraad. Wel zijn er voornemens om afspraken te maken over doorstroming en het beschikbaar maken van woningen voor starters. Standvast Wonen heeft daarop ingespeeld door onder andere in 2012 170 extra woningen toe te wijzen onder meer in Beuningen. Daarnaast heeft Standvast Wonen 40 startersappartementen in Ônder Onnes (Nijmegen) in 2014 gerealiseerd.

Zoals blijkt uit de prestatietabel in bijlage 5, stijgt het percentage huurachterstanden tot 1,01 procent. Standvast Wonen heeft onlangs haar incassobeleid aangepast en werkt onder meer in ketensamenwerking met deurwaarders aan de beperking van huurachterstand. Het huurachterstandspercentage komt overeen met het achterstandspercentage van de referentiecorporatie (1,0 procent in 2013), maar blijft achter bij de norm. Standvast Wonen geeft aan dat het steeds moeilijker wordt om huurschulden te beperken. Naar verwachting zal dit de komende periode meer aandacht vragen.

De woningen zijn passend toegewezen aan de doelgroep inkomen tot sociale huurgrens (94 procent).

Op basis van bovenstaande overwegingen stelt de commissie vast dat Standvast Wonen aan de opgave voldoet.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**, vanwege de proactieve houding op dit prestatieveld, dat tot aansprekende gerealiseerde projecten heeft geleid.

In eerste instantie lijkt in de prestatietabel in bijlage 5 het aantal ouderen- en gehandicaptenwoningen laag bij Standvast Wonen (0,8 procent). Dat is echter een registratievraagstuk. Standvast Wonen registreert de ouderenwoningen niet als aparte categorie.

De opgave in het huisvesten van bijzondere doelgroepen is verschoven in de visitatieperiode. In deze periode is de scheiding tussen wonen en zorg doorgevoerd, waardoor mensen langer zelfstandig (moeten) blijven wonen; ook mensen die voorheen in een verzorgingshuis werden gehuisvest. Daarmee zijn de eisen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen veranderd. De commissie constateert dat Standvast Wonen in een vroeg stadium en adequaat op deze ontwikkelingen heeft ingespeeld. De corporatie heeft geen intramuraal bezit maar werkt in samenwerking met zorginstellingen vooral aan woonconcepten waar mensen, ook met een relatief hoge ZZP-indicatie, zelfstandig wonen. In Nijmegen heeft Standvast Wonen bijvoorbeeld samen met zorginstelling ZZG een innovatieve kleine woonvorm voor dementerende ouderen gerealiseerd in de wijk Malvert. Daarmee heeft Standvast Wonen volgens de gemeente Nijmegen als eerste corporatie haar aandeel in het huisvesten van deze bijzondere doelgroep vervuld. Ook werkt Standvast Wonen samen met ZZG aan het faciliteren van zelfstandig wonende ouderen in Dukenburg, onder meer door domotica-aanpassingen (digitaal loket).

Ook in de andere gemeenten is Standvast Wonen actief in het oppakken van vraagstukken op het gebied van wonen en zorg. Zo stimuleert Standvast Wonen het gebruik van ontmoetingsruimten voor ouderen in Beuningen. Daarnaast heeft Standvast Wonen projecten voor mensen met een beperking in beheer. Een voorbeeld daarvan is het project Boskapel, bestemd voor mensen met autisme. Een ander voorbeeld is Domus, de opvang voor mensen met verslavingsproblematiek. De corporatie is actief, gaat het gesprek met de buurt aan over het huisvesten van moeilijke en mogelijk overlast veroorzakende doelgroepen en dat is niet eenvoudig. Verder constateert de commissie dat Standvast Wonen aan haar huisvestingsplicht van statushouders voldoet.

Al met al stelt de commissie vast dat Standvast Wonen goed voldoet aan de opgave wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

## **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert het onderdeel kwaliteit van de woningen en woningbeheer met een **7**.

De kwaliteit van de woningvoorraad is op orde. De commissie leidt dat onder meer af uit de onderhoudsuitgaven voor de woningvoorraad (CIP 2014). Daaruit blijkt dat zowel de kosten voor klachtenonderhoud als het mutatieonderhoud en het planmatig onderhoud lager zijn dan het landelijk gemiddelde en alleen op het terrein van klachtenonderhoud iets hoger ligt dan bij de referentiecorporatie (zie de prestatietabel in bijlage 5). De lage kosten voor planmatig onderhoud hebben niet geleid tot hogere kosten op het gebied van klachtenonderhoud en mutatieonderhoud. Ook uit het recent opgestelde portefeuillemanagement blijkt de kwaliteit van de voorraad over het algemeen op niveau te zijn. De belanghebbenden tot slot zijn over het algemeen positief over de kwaliteit van de woningvoorraad.

De kwaliteit van de dienstverlening is eveneens op orde. In de jaren 2011 tot en met 2013 beschikte Standvast Wonen over het KWH-label. De corporatie is thans op zoek naar andere instrumenten om de kwaliteit van de dienstverlening te meten. Naar eigen zeggen heeft het KWH-label geen toegevoegde waarde meer voor het verbeteren van de dienstverlening. De fusie van Standvast Wonen heeft geleid tot een andere vorm van dienstverlening aan klanten. De kantoren in de kernen Druten en Beuningen zijn gesloten; de dienstverlening is grotendeels gedigitaliseerd. Daarbij zet Standvast Wonen in op meer contacten tussen huurders en buurtbeheerders in de directe woonomgeving. Zo sluit Standvast Wonen de huurcontracten in de woning zelf af. Deze veranderingen hebben niet geleid tot een stijging van het aantal klachten over de dienstverlening. De commissie vindt dat een opvallend positief resultaat.

De afgelopen vier jaar heeft Standvast Wonen, en haar rechtsvoorgangers, circa 9 miljoen euro geïnvesteerd in de duurzaamheid van het bestaande woningbezit. Dankzij deze investeringen en de energetisch duurzame nieuwbouw beschikt 67 procent van de voorraad over het energielabel C of hoger. De komende vier jaar wil Standvast Wonen nog eens 12,5 miljoen euro investeren in onder meer isolatiemaatregelen, zodat de woningen van Standvast Wonen over gemiddeld energielabel B beschikken. Daarmee voldoet Standvast Wonen aan de prestatieafspraken met Nijmegen en de afspraken die gemaakt zijn in het landelijk energieconvenant.

De commissie vindt dat Standvast Wonen ruim voldoet aan de opgave wat betreft de kwaliteit van woningen en woningbeheer.

## **(Des)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**.

Standvast Wonen heeft minder woningen gerealiseerd dan oorspronkelijk voorzien in 2011. In 2013 heeft Standvast Wonen een aantal projecten tegen het licht gehouden en een aantal projecten gestopt, verkleind of getemporiseerd. Voorbeelden daarvan zijn de Handelskade in Nijmegen waar Standvast Wonen de rol van medeontwikkelaar heeft beëindigd en nog 179 sociale huurwoningen uit dit project turn-key afneemt; een project aan de Tooropstraat in Nijmegen, waarbij de ontwikkeling van 58 woningen is gestopt en temporisering van het nieuwbouwproject Ônder Onnes. De herstructurering van Hengstdal is voorlopig on hold gezet. Veel is wel conform planning doorgegaan, zoals de herstructurering in Beuningen (Olden Tempel), het zorgcomplex in Malvert en een project in Druten West.

De ingrepen in de projectenportefeuille zijn voor een belangrijk deel ingegeven door marktomstandigheden. Uit de marktontwikkelingen blijkt dat de opgave minder groot was dan oorspronkelijk gedacht. Het is daarom goed dat de ambitie is bijgesteld. Vasthouden aan de oorspronkelijke ambitie zou leiden tot overproductie. Ook gemeenten, samenwerkend in de Stadsregio Arnhem-Nijmegen, maken een pas op de plaats in verband met de verwachting van krimp op termijn. Tevens leidt de crisis op de woningmarkt tot een andere en verminderde vraag naar nieuwbouwwoningen. Gemeenten maken in regionaal verband nieuwe afspraken om de nieuwbouwproductie meer in evenwicht te brengen met de vraag. De vermindering van de nieuwbouwproductie van Standvast Wonen past in deze ontwikkeling.

De commissie heeft geconstateerd dat Standvast Wonen vroegtijdig en efficiënt op signalen van een veranderende woningmarkt heeft ingespeeld door eigen onderzoek. Daarbij heeft zij, naast de getalsmatige benadering van woningbehoefte, ook de aard van de vraag in kaart gebracht, middels leefstijlonderzoek. Het onderzoek van Standvast Wonen biedt enerzijds een goede aanvulling op de gemeentelijke onderzoeken en anderzijds een goede onderbouwing van de opgaven op gebiedsniveau. De commissie leidt daaruit af dat de ingrepen in overeenstemming zijn met de gewijzigde opgaven in het werkgebied.

Daarnaast constateert de commissie dat Standvast Wonen de wijzigingen in de projectenportefeuille helder heeft gecommuniceerd naar belanghebbenden. Belanghebbenden hebben zich begripvol getoond over de keuzes die Standvast Wonen heeft gemaakt.

Tot slot blijkt dat de voorgenomen verkoop van woningen niet aan de vooraf gestelde norm heeft voldaan. Ook hier zijn marktomstandigheden debet aan, waardoor gesteld kan worden dat de opgave anders is dan vooraf ingeschat. Ook hierbij heeft de commissie vastgesteld dat de achterblijvende verkoop past bij de veranderde volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied van Standvast Wonen.

Standvast Wonen voldoet aan de opgave op dit terrein, stelt de commissie vast.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert de prestaties van Standvast Wonen op dit onderdeel met een **7**.

Standvast Wonen voldoet aan de opgave op dit prestatieveld. Een onderscheidend element van Standvast Wonen is haar inzet om de kwaliteit van wijken en buurten op orde te houden. De corporatie en haar rechtsvoorgangers hebben de afgelopen jaren daarin een groot aantal prestaties geleverd.

Standvast Wonen onderscheidt zich van andere corporaties door het gebiedsgericht werken tot ankerpunt van de organisatie te maken. Beleid, werkprocessen, verwachte prestaties van afdelingen en individuele medewerkers en tot slot de monitoring, zijn allen gebiedsgericht opgezet.

Standvast Wonen is in overeenstemming met de afspraken in Nijmegen in de visitatieperiode actief geweest in de wijken Dukenburg en Malvert, onder meer om in te kunnen spelen op de vergrijzing in deze buurten. In andere wijken neemt Standvast Wonen deel aan sociale wijkteams en is zij actief in de bestrijding van overlast.

In Beuningen heeft Standvast Wonen door herstructurering in combinatie met leefbaarheidsactiviteiten de leefbaarheid in de wijk Olden Tempel verbeterd. In Druten heeft Standvast Wonen, en daarvoor haar rechtsvoorganger Alphons Ariëns activiteiten ontplooid om de leefbaarheid van Druten-West en Druten-Zuid te waarborgen.

Daarnaast stimuleert Standvast Wonen initiatieven van bewoners om de leefbaarheid van hun wijken te vergroten met een leefbaarheidsfonds. Het leefbaarheidsfonds wordt ten volle benut.

De commissie acht de activiteiten van Standvast Wonen op het gebied van de kwaliteit van de wijken en buurten in overeenstemming met de opgave. De resultaten ervan zijn wat lastiger meetbaar. Wel meetbaar zijn het aantal overlastklachten: dat blijft in de periode 2011-2013 nagenoeg gelijk, maar stijgt in 2014. Mogelijk ligt daar een verandering van registratie aan ten grondslag: vanaf 1 januari 2014 worden alle meldingen van overlast, groot en klein, geregistreerd.

Een ander meetinstrument is de leefbaarheidsmonitor in Nijmegen. In 2014 constateert de gemeente Nijmegen dat de waardering van de bewoners voor het leefklimaat in de buurten is gestegen van een 7,3 (gegevens van 2011) naar een 7,5 (gegevens 2013). Voor de gemeenten Beuningen en Druten zijn deze gegevens niet voorhanden.

### **Overige/andere prestaties**

De commissie heeft geen andere opgaven en prestaties aangetroffen en beoordeeld.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

In de visitatieperiode zijn verschillende beleidsdocumenten samengesteld, waaruit de ambities van Standvast Wonen en haar rechtsvoorgangers zijn af te leiden.

Zowel Alphons Ariëns als Standvast Wonen beschikte over een eigen strategisch plan, een eigen missie en eigen doelstellingen.

Kort na de fusie is in 2013 het plan Fit in de Regio opgesteld. Fit in de regio is intern tot stand gekomen. In 2014 heeft Standvast Wonen besloten om een nieuw ondernemingsplan te ontwikkelen, waarbij externe belanghebbenden zijn betrokken. Dit plan is in oktober 2014 vastgesteld. Hierin heeft Standvast Wonen het werken aan vitale wijken en dorpskernen als visie geformuleerd. Als missie heeft de corporatie '*het vergroten van de eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid*' benoemd. Deze missie is uitgewerkt in de elementen werkgebied, belanghebbenden en normen en waarden:

- *Werkgebied: We zijn een maatschappelijke ondernemer die sámen met partners dorpen en buurten in ons werkgebied vitaal houdt, door het realiseren van een gedifferentieerd aanbod van woningen (huur)prijzen en indien mogelijk woonmilieus. We richten ons primair op de gemeenten Nijmegen, Beuningen en Druten omdat dit aansluit op het woningmarktgebied aan de zuidkant van de Stadsregio.*
- *Belanghebbenden: We richten ons primair op het huisvesten van huishoudens met een laag inkomen (tot 34.000 euro prijspeil 2013) en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Zolang marktpartijen het huisvesten van huishoudens met een middeninkomen (inkomen tot 43.000 euro prijspeil 2013), niet oppakken zijn we bereid ook hier investeringen voor te doen, mits dit niet concurreert met onze primaire doelgroep en de gemeente ons daarvoor vraagt.*



- *Normen en Waarden: Waar we substantieel bezit hebben vervullen we een voortrekkersrol in het vitaal houden of vitaler maken van buurten en dorpen. We stimuleren dat belanghebbenden in een buurt of dorp daarbij verantwoordelijkheid nemen en betrokkenheid tonen. Zo investeren we samen in toekomstbestendige buurten en dorpen.*

Tot slot zijn in dit ondernemingsplan de kernwaarden opnieuw herijkt. Deze luiden nu:

- maatschappelijk betrokken en integer;
- ondernemend en vitaal;
- samenwerkend met de focus op de zuidflank van de stadsregio.

Naast het ondernemingsplan kent Standvast Wonen beleidsplannen over verschillende werkvelen, zoals een huurbeleid, een visie op de scheiding wonen en zorg, een visie op dienstverlening en een sponsorbeleid. Een portefeuillestrategie is in ontwikkeling. Standvast Wonen heeft daarvoor haar voorgenomen beleid en portefeuilleactiviteiten in de buurten beschreven, mede gebaseerd op demografische ontwikkelingen en leefstijlen. De integratie en de doorrekening van deze deelactiviteiten wordt in 2015 afgerond.

## **2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8**. Hieronder wordt deze beoordeling nader toegelicht.

## **2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven**

Standvast Wonen heeft eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties beschreven en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie ziet diverse pluspunten. Het eerste pluspunt is gelegen in de uitgebreide onderbouwing van de strategieplannen die in de afgelopen periode zijn opgesteld. De meerwaardennotitie die aan de basis van de fusie heeft gelegen is gebaseerd op de opgaven in het werkgebied en afgestemd op de financiële en organisatorische polsstok van beide rechtsvoorgangers. Er is gezocht naar de meerwaarde voor klant en werkgebied. Aan de basis van het meest recente ondernemingsplan ligt een woningmarktonderzoek naar de ontwikkelingen in het werkgebied en de wijken waar Standvast Wonen actief is.

Een tweede pluspunt is de actieve wijze van het hanteren van het beleid. De commissie constateert dat de ambities leidend zijn in het handelen van de corporatie en aansluiten op de signalen van de omgeving en de eigen mogelijkheden.

Het derde pluspunt ziet de commissie in de frequentie waarmee de ambities worden geactualiseerd. Ambities worden voortdurend en tijdig afgewogen tegen de zich snel opvolgende ontwikkelingen in wonen en bijvoorbeeld ook wonen en zorg, en daarop geactualiseerd en gedocumenteerd.

De commissie constateert daarom een aantal pluspunten die de waardering van dit onderdeel met een 8 rechtvaardigen.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt een 7,4. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
		<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,2</b>	<b>75%</b>
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,4</b>	

## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan 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. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Standvast Wonen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Standvast Wonen.

### 3.1 De belanghebbenden van Standvast Wonen

#### Huurdersorganisaties

Standvast Wonen kent drie huurdersorganisaties: Huurders Belang Standvast Nijmegen, HuurdersBelang Beuningen en Huurdersvereniging Midden Maas en Waal (Druten). Deze huurdersorganisaties zijn verenigd in het Huurdersplatform. Het Platform geeft advies over beleidswijzigingen en allerlei complexoverstijgende zaken. De lokale huurdersorganisaties overleggen met Standvast Wonen over onderwerpen als onderhoud, woonlasten en leefbaarheid.

In 2013 is een intentieovereenkomst gesloten tussen de huurdersorganisaties en Standvast Wonen, waarin is vastgelegd dat partijen gezamenlijk uitwerking willen geven aan de Wet Overleg Huurders Verhuurders en hetgeen het BBSH beschrijft over het betrekken van bewoners bij het beleid van de corporatie. Partijen geven aan graag een optimale invulling aan samenwerking te willen geven.

#### Gemeenten

Standvast Wonen is actief in drie gemeenten: Nijmegen, Beuningen en Druten. De samenwerking is in Nijmegen vastgelegd in prestatieafspraken. Er vindt regelmatig overleg plaats op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

#### Zorg- en Welzijnspartijen

In het werkgebied van Standvast Wonen zijn diverse zorg- en welzijnspartijen actief. Samenwerkingspartners zijn ZZG zorggroep, De Driestroom, RIBW, Stichting Voormekaar en Stichting Perspectief.

ZZG is een zorginstelling die zich richt op verzorging en verpleging variërend van kraamzorg tot verpleeghuiszorg. Standvast Wonen werkt met ZZG zorggroep samen in de Nijmeegse wijken Dukenburg en Malvert, onder meer in de ontwikkeling van zorgwoningen voor dementerende ouderen.

De Driestroom biedt zorg en ondersteuning aan mensen met een beperking. Standvast Wonen heeft woningen ontwikkeld voor cliënten van de Driestroom. In 2013 is een project met 29 wooneenheden in Nijmegen opgeleverd (Augustijner Boskapel).

Stichting Voormekaar is een organisatie voor maatschappelijk werk in Druten. Voormekaar is met Standvast Wonen actief in een leefbaarheidsproject in Druten Zuid.

Stichting Perspectief is een welzijnsinstelling gericht op zorg, welzijn en cultureel werk in Beuningen.

### Overige partijen

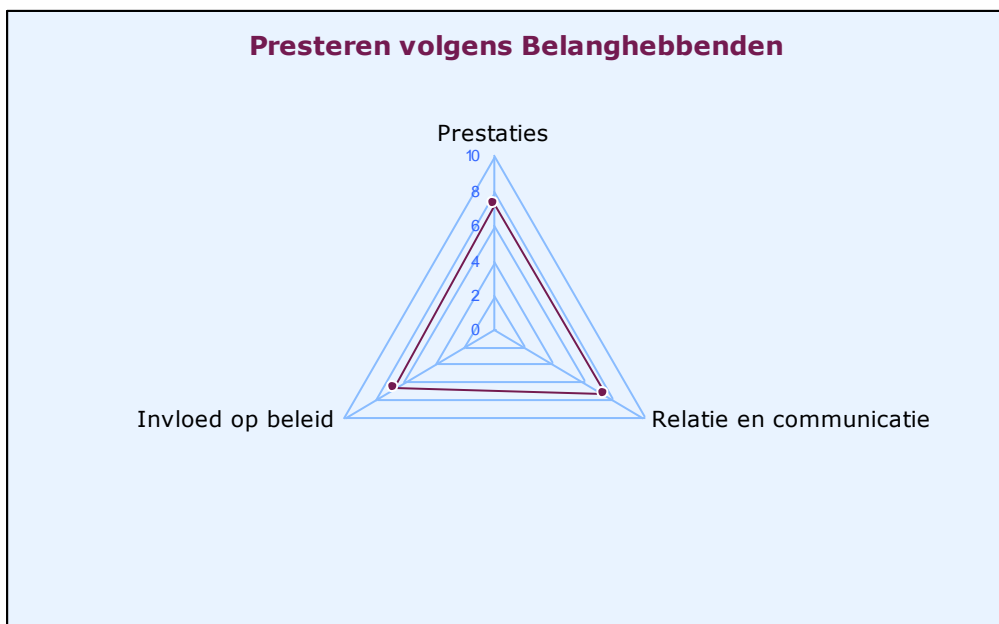
Standvast Wonen maakt deel uit van diverse samenwerkingsverbanden van corporaties. In Kr8 werkt Standvast Wonen samen met negen andere corporaties aan grote volkshuisvestelijke opgaves in de regio Arnhem-Nijmegen. Een voorbeeld daarvan is de verduurzaming van de woningvoorraad.

Daarnaast was Standvast Wonen in 2013 voorzitter van het Platform Nijmeegse Woningcorporaties (PNW). Dit platform behartigt de collectieve belangen van de Nijmeegse corporaties in overleggen met de gemeente Nijmegen. Tot slot is Standvast Wonen lid van de Samenwerkende Woningcorporaties Rivierengebied (SWR).

Standvast Wonen werkt nauw samen met woningcorporatie Oosterpoort in Groesbeek in het realiseren van een gezamenlijk klantcontactcentrum.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de bestuurder van Talis Woondiensten (vanuit Kr8 en PNW).

### 3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden geven de volgende verbeterpunten mee:

#### Open blijven voor input van belanghebbenden

Verschillende belanghebbenden geven tips om de inbreng op het beleid op een (nog) hoger niveau te brengen. Over het algemeen stellen belanghebbenden de open houding van Standvast Wonen op prijs en willen zij die graag behouden. Een creatieve houding, gezamenlijk zoeken naar gemeenschappelijke vraagstukken en daarbij ook de rand van de mogelijkheden verkennen, is een wens die bij meerdere belanghebbenden wordt gehoord. Daarbij hoort ook een terugkoppeling van Standvast Wonen over wat zij met de input van belanghebbenden heeft gedaan.

#### Duidelijkheid in communicatie vergroten

De communicatie van Standvast Wonen wordt over het algemeen hoog gewaardeerd. Toch zien belanghebbenden nog tips. Allereerst moet Standvast Wonen duidelijk maken wat zij nog wel kan doen en wat zij niet meer kan doen in de gemeenten waar zij werkt. Zo concreet mogelijk, is de wens. De gemeente Beuningen wil een bestuurlijk overleg opstarten en concrete prestatieafspraken maken. Druten wil meer concrete voorbeelden in de presentaties van Standvast Wonen aan de gemeenteraad. De gemeente Nijmegen wil daarnaast weten hoe Standvast Wonen aankijkt tegen het investeren in en de kwaliteit van woningen met een exploitatieduur korter dan 50 jaar, om eventueel tijdelijke tekorten in de woningbehoefte op te vangen.

Meer algemeen willen gemeenten en zorginstellingen duidelijkheid over wie waarvoor aanspreekbaar is bij Standvast Wonen. Dat is soms in het fusieproces wat onduidelijk geworden. En als laatste suggestie: maak de website sprankelender.

#### Positie huurders en huurdersorganisaties versterken

Meerdere partijen hebben aandacht gevraagd voor de positie van huurders en huurdersorganisaties. Huurdersorganisaties vinden het belangrijk om huurders bijtijds te betrekken bij beleidsvoorstellen, in overeenstemming met de adviesrol die bij huurdersorganisaties wettelijk is belegd.

Ook de gemeente Druten vindt het belangrijk om de huurdersorganisatie serieus te nemen. De communicatie met individuele huurders, bijvoorbeeld bij beginnende huurachterstand mag persoonlijker en zorgvuldiger, geven huurdersorganisaties aan. Er zijn grenzen aan het digitaliseren van de dienstverlening, vinden zij. Standvast Wonen moet zichtbaar blijven in de wijken.

Een van de welzijnsinstellingen onderschrijft de wens van Standvast Wonen om de zelfredzaamheid van huurders meer te activeren en biedt aan om daarbij gebruik te maken van de kennis van welzijnswerkers.

#### Brede inzet in wijken handhaven

Alle belanghebbenden vinden het van belang dat Standvast Wonen actief blijft in de wijken en buurten. De differentiatie in buurten is een groot goed, vinden zij. Standvast Wonen moet daarop blijven insteken, ondanks de veranderende regelgeving. Blijf insteken op vitale buurten, want daar spelen zich de vraagstukken van de toekomst af. En koester de positie van voortrekker op het gebied van wonen en zorg. Verder leeft bij de collega-corporatie de wens dat Standvast Wonen een stevige positie in Nijmegen en de Nijmegense wijken behoudt. De opgave om daar in te opereren blijft groot.

### **3.4 Conclusies en motivatie**

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Standvast Wonen een **7,1** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de prestaties van Standvast Wonen. Dat geldt met name voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Belanghebbenden zijn verschillend in hun waardering voor de manier waarop Standvast Wonen de huisvesting van de primaire doelgroep uitvoert. Verder zijn er verschillen in de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid.

#### **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 met een **6,3** gemiddeld. De waardering voor dit prestatieveld verschilt sterk per belanghebbende.

Huurders zijn het meest kritisch over de wijze waarop Standvast Wonen invulling geeft aan dit onderdeel met gemiddeld een 5. De beschikbaarheid van woningen voor mensen met een laag inkomen moet beter, vinden de huurdersverenigingen. De woningtoewijzing leidt tot situaties waarbij alleenstaanden in eengezinswoningen worden gehuisvest. De slaagkansen blijven laag, geven de huurdersverenigingen aan. Huurdersverenigingen nemen waar dat woningen met een F- en G-label en een lage huurprijs verkocht worden. Die zouden zij graag voor de primaire doelgroep behouden willen zien. Ook vinden de huurdersverenigingen dat de benadering bij huurachterstanden onpersoonlijk is.

Gemeenten zijn positiever in hun oordeel (6,8 gemiddeld). De gemeenten onderling verschillen in hun waardering. De gemeente Nijmegen is tevreden over de prestaties in de afgelopen vier jaar. Het streven van Standvast Wonen om de betaalbare voorraad in de toekomst terug te brengen naar 60 procent van de totale woningvoorraad in 2030 is een afwijking van de bestaande afspraken in Nijmegen, stelt de gemeente vast. De gemeente maakt zich zorgen over de toekomstige betaalbaarheid en wil daar graag over in gesprek met de corporatie.

De gemeente Druten is tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. Na de fusie is de woningtoewijzing in Druten veranderd. De woningtoewijzing vindt nu plaats binnen de regio Nijmegen, in plaats van zoals voorheen binnen de regio Rivierenland. Gelet op de oriëntatie van Druten op Nijmegen is dat een verbetering.

De gemeente Beuningen is het meest kritisch. De wachttijden zijn nog steeds lang, de vraag naar betaalbare woningen groot. Beuningen wil graag in gesprek met Standvast Wonen over hun voorgenomen investeringen en het verruimen van de betaalbare voorraad.

Zorg- en welzijnsinstellingen hebben geen oordeel gegeven over dit prestatieonderdeel, omdat ze te weinig zicht hebben op de prestaties van Standvast Wonen. De collega-corporatie vindt dat Standvast Wonen in overeenstemming met de opgave heeft gepresteerd.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

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

Het meest positief zijn de zorg- en welzijnsinstellingen. De proactieve houding van Standvast Wonen op dit werkveld is opvallend, vinden de instellingen. Standvast Wonen schakelt vlot mee in de beleidsontwikkelingen en laat het niet bij woorden alleen, maar komt tot vernieuwende innovatieve woonvormen voor bijzondere doelgroepen. Daarbij zoekt Standvast Wonen samenwerking met andere partijen. Deze vinden een bereidwillige houding bij de corporatie. Collega-corporatie Talis noemt in dit verband het project Domus voor mensen met een verslavingsproblematiek.

De gemeenten en de huurdersverenigingen onderschrijven de positieve waardering van de zorg- en welzijnsinstellingen. Standvast Wonen heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen, vinden de huurdersverenigingen. Gemeenten zien dat Standvast Wonen snel over gaat in daden en zoekt naar creatieve oplossingen, bijvoorbeeld in het huisvesten van de groeiende groep asielzoekers.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**. Het meest positief zijn de overige belanghebbenden zoals de zorg- en welzijnsinstellingen en de collega-corporatie.

De gezamenlijk ontwikkelde woningen zien er goed uit en blijven goed in kwaliteit, ook na 15 jaar, zeggen de zorginstellingen. De collega-corporatie ziet dat woningen goed worden onderhouden.

Gemeenten zijn eveneens tevreden. Standvast Wonen doet wat ze moet doen, niet alleen in het behoud van de woningkwaliteit maar ook in het verbeteren van de energetische prestaties van de woningen.

De huurders vinden het onderhoud en de dienstverlening over het algemeen redelijk op orde. De eigen onderhoudsdienst van Standvast Wonen levert een betere kwaliteit dan de ingeschakelde onderhoudsaannemers. Een aandachtspunt vanuit de huurdersvereniging in Nijmegen is de ontwikkelingen in Hengstdal en Malvert. De renovatieplannen in Hengstdal zijn gestaakt, en voor hen is onduidelijk wat er nu gaat gebeuren.

### **(Des)investeren in vastgoed**

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

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn het meest tevreden over de investeringen. Als positief voorbeeld wordt het project in Malvert genoemd, met kleinschalig wonen en de Boskapel. Ook als een project gestopt wordt, zoals huize Petronella, is er begrip voor Standvast Wonen. Het project is gestopt omdat het risico bij exploitatie te groot zou zijn.

De gemeenten zijn wat gematigder in hun oordeel. De gemeente Nijmegen is nog steeds blij met de productie in de stad, maar heeft zorgen over Waalfront. Druten is tevreden over de investeringen in Druten West en Druten Zuid, maar wil ook graag investeringen in de uitbreidingswijken. Beuningen is teleurgesteld dat een aantal projecten geen doorgang heeft kunnen vinden en wil weten wat de voornemens van Standvast Wonen zijn voor de komende jaren. De huurders tot slot zijn tevreden over de investeringen van Standvast Wonen. Wel vinden zij dat er aandacht moet blijven voor de primaire doelgroep. Standvast Wonen zou meer sociale huurwoningen moeten bouwen.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**. De belanghebbenden zijn redelijk eensluidend in hun oordeel.

De gemeente Nijmegen constateert dat Nijmegen geen achterstandswijken meer kent, maar nog wel wat moeilijke 'vlekken' heeft. De inspanningen van onder meer de corporaties, zoals Standvast Wonen heeft geleverd, hebben resultaat gehad. Gemeente Beuningen vindt Standvast Wonen mensgericht in haar wijkenaanpak. De corporatie doet actief mee in het vergroten van veiligheid. Druten is tevreden (letterlijk: 'hier zit een tevreden wethouder'). Huurders verschillen onderling in hun waardering. Het meest tevreden is de huurdersvereniging in Beuningen. De inspanningen in de Beuningse wijk Olden Tempel hebben de verpaupering in de buurt gestopt en de kwaliteit verbeterd. Andere huurdersorganisaties vinden dat ze te weinig betrokken worden bij de leefbaarheidsactiviteiten, bijvoorbeeld in Druten West.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen tevreden. Wel vindt de welzijnsinstelling dat de corporatie meer gebruik kan maken van de kennis van welzijnswerkers om bewoners te activeren.

### **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel met een **7,4** gemiddeld.

De waardering van zorg- en welzijnsinstellingen is het hoogst (7,8). Over het algemeen vinden belanghebbenden Standvast Wonen een plezierige gesprekspartner met een luisterend oor voor de vragen van anderen. Toegankelijk, goed benaderbaar en betrouwbaar, zo typeren belanghebbenden de corporatie. Gemeenten hebben waardering voor de jaarlijkse presentatie van Standvast Wonen in de gemeenteraden.



Een aantal belanghebbenden ziet wel wat druk ontstaan. In Nijmegen bijvoorbeeld beïnvloedt het voornemen van de gemeente om de afvalstoffenheffing van huurders bij de verhuurders in rekening te brengen, de onderlinge samenwerking op dit moment. De fusie heeft tijdelijk de communicatie wat lastiger gemaakt. Belanghebbenden constateren dat deze periode lijkt te zijn afgerond. Wel vinden gemeenten over het algemeen het nieuwe profiel van Standvast Wonen niet duidelijk genoeg: wat betekent bijvoorbeeld de uitspraak over het evenwicht dat de corporatie wil brengen in haar investeringen in stad en land? Huurders vinden de onderlinge contacten goed, maar vinden dat Standvast Wonen de communicatie kan verbeteren. Als voorbeeld van ongelukkig verlopen communicatie noemen de huurdersverenigingen het persbericht over de begroting. In dit persbericht worden de voorgenomen investeringen in duurzaamheid genoemd. De huurdersverenigingen hadden dat graag van te voren willen weten.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

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

Huurders zijn verschillend in hun oordeel. Tevreden zijn de huurdersverenigingen van Beuningen en Druten over de invloed op het huurbeleid. Zij waarderen dit onderdeel ruim voldoende tot goed. De huurdersvereniging van Nijmegen vindt de invloed te beperkt en beoordeelt dit onderdeel met een zware onvoldoende en brengt de gemiddelde waardering van huurders op een 5,2. Deze huurdersvereniging ziet grote problemen op het gebied van betaalbaarheid ontstaan en vindt dat huurders corporaties daar te weinig in kunnen beïnvloeden. De formele inspraakprocedures zijn naar mening van deze vereniging niet goed gehanteerd.

Gemeenten zijn over het algemeen redelijk tevreden. De gemeente Nijmegen stelt vast dat Standvast Wonen goed naar de gemeente luistert en vraagstukken oppakt, vooral in de zorg- en welzijnssfeer. De gemeente is ook tevreden over de wijze waarop Standvast Wonen is omgegaan met de vraag naar studentenhuisvesting.

De gemeente Beuningen mist invloed op Standvast Wonen en steekt daarbij ook de hand in eigen boezem. Een structureel overleg en de uitwisseling van informatie zou tot meer wederzijdse beïnvloeding kunnen leiden.

De gemeente Druten is tevreden over de invloed op het beleid. Er is iedere zes weken overleg en dat is open en samenwerkingsgericht.

De zorg- en welzijnsinstellingen vinden de invloed op het beleid goed (gemiddelde waardering 8,3). Partijen weten elkaar goed te vinden en trekken gemeenschappelijk op in visieontwikkeling en realisatie van projecten.

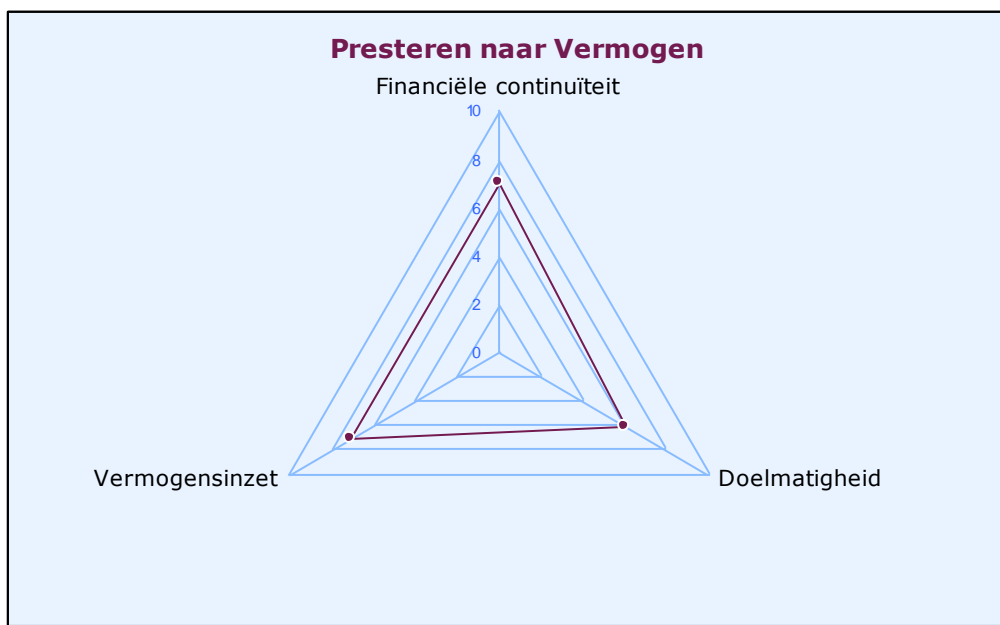
De collega-corporatie Talis vindt dat zij goed kan optrekken met Standvast Wonen in de realisatie van de opgave in de stad Nijmegen. De bestuurder van Talis is betrokken geweest bij de input voor het ondernemingsplan en heeft daarbij vooral aandacht gevraagd voor de investeringen in de stad. Maak duidelijk wat je kunt doen in de stad Nijmegen, was het advies. De bestuurder heeft dat punt zien terugkomen in het definitieve ondernemingsplan.



## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,7</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

Standvast Wonen voert een gedegen financieel beleid, waarbij opvalt dat de corporatie actief stuurt op kasstromen, bijstuurt waar noodzakelijk en daarbij zich goed rekenschap geeft van de maatschappelijke inzet van haar vermogen.

#### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

Standvast Wonen voldoet aan de norm van een voldoende. De corporatie en haar rechtsvoorgangers hebben in de visitatieperiode voldaan aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.

De commissie ziet ruimte voor hogere waardering op basis van de volgende elementen. Om te beginnen heeft Standvast Wonen haar vermogensdoelstelling omschreven en verantwoord. De corporatie hanteert dit vermogensbeleid actief aan de hand van scenario's in de sturing van kasstromen.

In haar beleid heeft Standvast Wonen vastgelegd te streven naar een minimale omvang van het weerstandsvermogen van 18 procent. Standvast Wonen heeft haar risicoprofiel bijgesteld, onder meer door ingrepen in de investeringsportefeuille. De ambities in de investeringsportefeuille blijven fors, erkent de corporatie (investeringen tot 2019 van 220 miljoen euro). Er is sprake van een bewuste keuze om ook in deze tijd te blijven investeren in de bouw van woningen en de kwaliteit van de bestaande voorraad (energiebesparing en asbestverwijdering). De minimale omvang van 18 procent weerstandsvermogen biedt mogelijkheden om maatschappelijk te blijven investeren en stelt tegelijkertijd de financiële continuïteit veilig en is onder meer gebaseerd op het risicoprofiel van de corporatie. De risicogebieden zijn benoemd in de meerjarenbegrotingen en van maatregelen voorzien. In de meerjarenprognoses blijft Standvast Wonen (ruim) boven deze doelstelling.

De actieve wijze van bijsturen is zichtbaar in de bijstelling van investeringen in de jaren 2013-2014. Daaruit leidt de commissie af dat Standvast Wonen haar beleid om haar financiële continuïteit te waarborgen afstemt op (externe) ontwikkelingen en actualiseert. In 2012 waardeerde het CFV een van de rechtsvoorgangers van het huidige Standvast Wonen (namelijk Standvast Wonen) met een A2-oordeel, op basis van de toen vastgestelde investeringsportefeuille. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in de eerste drie prognosejaren als passend bij de vermogenspositie wordt beoordeeld, maar dat in de laatste twee jaar de financiële positie in gevaar kan komen. Daarop is in 2013-2014 de investeringsportefeuille bijgestuurd door een aantal projecten on hold te stellen, te temporiseren, anders uit te voeren of te beëindigen. In de begroting van 2014 is het investeringsprogramma bijgestuurd van 280 miljoen naar de hierboven genoemde 220 miljoen. Ook is besloten om de kosten van de organisatie met 5 procent jaarlijks terug te dringen (zie ook *Doelmatigheid*). De commissie constateert dat Standvast Wonen actief haar financieel beleid bijstuurt om haar vermogenspositie veilig te stellen.

Na de fusie is de corporatie begonnen met de actualisatie van het portefeuillemanagement. Per wijk heeft Standvast Wonen de voorgenomen ingrepen, het huurbeleid en eventuele (des)investeringen beschreven, waarbij de corporatie aansluiting zoekt bij woningmarktgegevens en leefstijlbeschrijvingen. De financiële vertaling daarvan moet nog plaatsvinden en zal mogelijk de meerjarenbegrotingen en het beleid op de vermogenspositie beïnvloeden. In 2015 vindt de doorrekening plaats. Tot slot stelt de commissie vast dat Standvast Wonen beschikt over een actueel treasurybeleid en investeringsbeleid, vastgesteld in 2014.

De commissie heeft op basis van deze pluspunten besloten tot een hogere waardering van dit prestatieveld.

### **Doelmatigheid**

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie waardeert de prestaties van Standvast Wonen derhalve met een **6**, voldoende.

Op de Aedesbenchmark van 2014 krijgt Standvast Wonen een B toebedeeld voor de bedrijfsvoering, dat wil zeggen dat de doelmatigheid vergelijkbaar is met collega-corporaties.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.328	1.140	1.091
Toename netto bedrijfslasten (2011-2013)	- 14,7%	-11,6%	9,4%
Aantal vhe per fte	95	98	97
Personeelskosten per fte	75.923	71.954	72.323

Bron: Aedes, *Corporatie in Perspectief 2014*

Uit de hierboven vermelde kerngegevens blijkt dat Standvast Wonen hoger scoort in de netto bedrijfslasten per vhe dan de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Positief is de ingezette trend in de beperking van de bedrijfslasten: deze bedraagt 14,7 procent en dat is meer dan elders in het land. De ratio vhe per fte is lager dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Dat is verklaarbaar: Standvast Wonen heeft een eigen onderhoudsdienst. Verder vallen de hogere personeelskosten per fte op.

De commissie heeft de gegevens van de Corporatie in Perspectief vergeleken met de gegevens van Standvast Wonen. Daarbij constateert de commissie dat een aantal hogere kosten incidenteel en verklaarbaar zijn en mogelijk tot een niet representatief beeld leiden in de kerngegevens. In 2012 en 2013 is de fusie voorbereid en uitgevoerd. Dat heeft tot hogere bedrijfskosten geleid in deze jaren, maar kan om die reden niet als ondoelmatig beoordeeld worden.

Tegelijkertijd constateert de commissie dat doelmatigheid zowel voorafgaand aan de fusie als daarna, in het ondernemingsplan van 2014-2018, nadrukkelijk in de aandacht heeft gestaan. In totaal moeten de bedrijfskosten van 2014 van 10 miljoen euro teruggedrongen zijn tot 8 miljoen euro in 2018.

De commissie constateert dat Standvast Wonen de eerste resultaten heeft behaald. De kosten van de bedrijfshuisvesting zijn teruggedrongen door in 2013 en 2014 kantoren te sluiten en een centraal kantoor te betrekken. Daarmee is een bezuiniging van circa 50 procent op de bedrijfshuisvesting gerealiseerd. Daarnaast is besloten om de personeelskosten terug te dringen door slimmer te werken en zo een reductie in fte te realiseren. Het aantal fte bedroeg in het derde kwartaal van 2014 86,2 fte en dat is een vermindering van circa 10 fte sinds de fusie van Alphons Ariëns en Standvast Wonen op 1 januari 2013.

### Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Standvast Wonen voldoet aan de norm van de visitatiemethodiek, dat wil zeggen dat zij haar inzet van het maatschappelijk vermogen kan verantwoorden en motiveren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**, op basis van de volgende pluspunten.

Als eerste pluspunt constateert de commissie dat Standvast Wonen de inzet van haar vermogen verantwoord heeft in het investeringsstatuut. De corporatie heeft in het investeringsstatuut van 2014 beschreven welke rendementen zij met de inzet van haar vermogen wil behalen. Daarin wordt zichtbaar dat Standvast Wonen voor sociale huur en middeldure huur tot de eerste aftoppingsgrens van de huurtoeslag genoeg neemt met een rendement van respectievelijk – 3 procent en – 2 procent.

Investerings in zorgvastgoed zijn neutraal (0 procent rendement). Koopwoningen, bedrijfstvastgoed en parkeervoorzieningen moeten positief rendement opleveren. Tweede pluspunt is de actieve wijze waarop Standvast Wonen haar beleid over de vermogensinzet hanteert. De corporatie heeft een eigen vermogensdoelstelling geformuleerd en bepaalt haar maatschappelijke inzet op basis van de daarvoor beschikbare ruimte. Een voorbeeld daarvan is het huurbeleid, dat in 2014 is vastgesteld. Geconstateerd werd dat met het vigerende huurbeleid teveel woningen boven de betaalbaarheidsgrens terecht zouden komen. In aansluiting op de meerjarenbegroting is een huurbeleid geformuleerd waarin een minimale omvang van bereikbare woningen gewaarborgd blijft en rekening wordt gehouden met de prijs-kwaliteit verhouding. Daarnaast heeft Standvast Wonen het voornemen om haar besturing in te richten volgens het DrieKamerModel. Daarbij wordt duidelijk welke maatschappelijke inzet wordt geleverd tegen welke prijs. In 2015 en 2016 zullen hiertoe verdere voorbereidingen worden getroffen. Daarmee ontstaat een heldere verantwoording en onderbouwing van de offers die Standvast Wonen brengt voor maatschappelijke doeleinden.

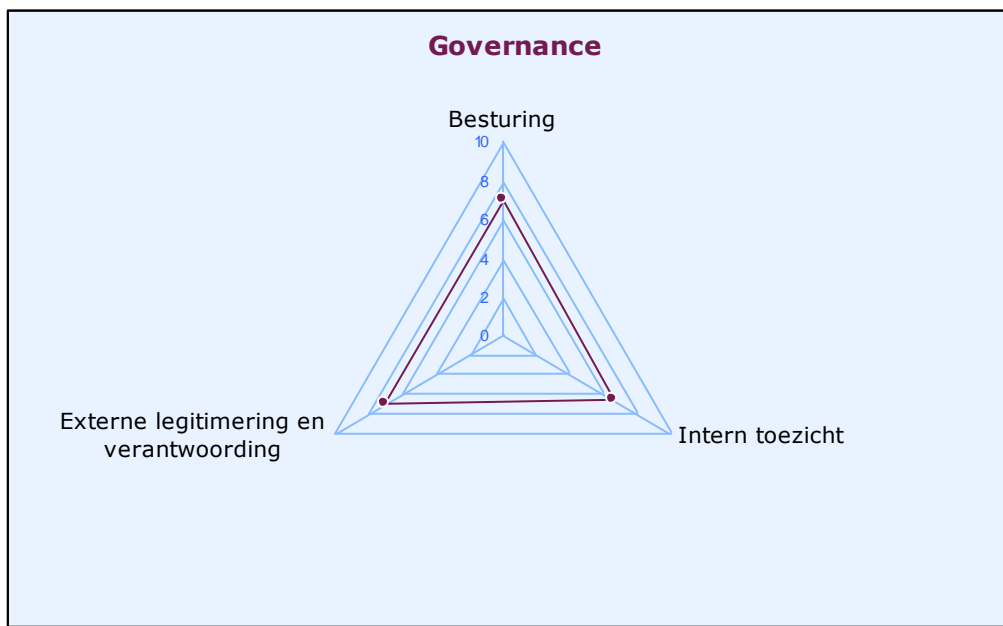
De commissie constateert dat Standvast Wonen bezig is om haar portefeuillebeleid te actualiseren, juist om vast te kunnen stellen hoe zij haar vermogen optimaal en realistisch kan inzetten voor maatschappelijke doeleinden. Daaruit komt naar voren dat Standvast Wonen zorgt voor een goede aansluiting van haar visie op de vermogensinzet op het portefeuillebeleid. Ook dit ziet de commissie deels als een pluspunt, constaterende dat deze actualisering van het portefeuillebeleid nog niet is afgerond.

De commissie heeft deze pluspunten laten meewegen en besloten om dit onderdeel hoger te waarderen.

## 5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt 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
<b>Besturing</b>			<b>7,0</b>
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		7,0	
- Act		6,0	
<b>Intern toezicht</b>			<b>6,6</b>
- Functioneren RvC		5,7	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	6		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	6		
<i>Zelfreflectie</i>	5		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
<b>Externe legitimatie en verantwoording</b>			<b>7,0</b>
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>6,9</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** gemiddeld.

De commissie heeft kennis genomen van het voornemen om met het DrieKamerModel te werken en stelt vast dat de denkwijze daarvan in maatschappelijke effecten ten opzichte van bijvoorbeeld financiële overwegingen inmiddels in de organisatie begint in te dalen. Het model is echter nog niet geïmplementeerd en is niet meegewogen in de beoordeling.

### Plan

Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

- **Visie**

Standvast Wonen heeft een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6. De commissie ziet daarnaast nog diverse pluspunten en waardeert dit onderdeel met een **8**.

De visie is goed verantwoord en gebaseerd op onder meer een eigen woningmarktonderzoek uit 2014 en inzicht in de kansen en bedreigingen voor de organisatie. Jaarlijks maakt Standvast Wonen een risicoprofiel en stelt zij een aantal scenario's op, waaraan de visie en uitvoering worden getoetst. Standvast Wonen stelt de financiële meerjarenprognose jaarlijks bij aan de hand van actuele ontwikkelingen en scenario's.

Positief is ook de wijze waarop Standvast Wonen de visie hanteert. De visie is goed verankerd in de organisatie, mede dankzij de grondige vertaling in jaarplannen, afdelingsplannen en individuele afspraken (zie ook hieronder). De visie is leidend bij de ontwikkeling van bijvoorbeeld het huurbeleid en de wijkplannen.

Een derde pluspunt is de actualisatie van de visie. De visie wordt regelmatig herijkt. Na de fusie is in korte tijd het beleidsdocument Fit in de Regio opgesteld (2013). Dit beleidsdocument is vanwege het fusieproces intern tot stand gekomen. In 2014 is vervolgens besloten om externe belanghebbenden bij missie en visiebepaling te betrekken. Dat heeft geleid tot een nieuw strategisch plan met een bijgestelde visie en missie (zie ook hoofdstuk *Presteren naar Opgaven en Ambitie*).

- **Vertaling doelen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8**.

Standvast Wonen heeft de strategische visie vertaald in ondernemingsplannen met een duur van vier jaar. Per jaarschijf worden de strategische doelstellingen vertaald in afdelingsplannen, met prestatieafspraken. Vervolgens maken managers en medewerkers op individueel niveau afspraken over welke bijdrage medewerkers leveren aan de te behalen resultaten.

De ondernemingsplannen worden vertaald naar meerjarenprognoses en jaarlijkse begrotingen.



De commissie heeft deze werkwijze getoetst bij medewerkers. De commissie is onder de indruk van de consequent doorgevoerde vertaling van strategische plannen naar prestatieafspraken op operationeel niveau. Uit de documenten blijkt dat verschillende doelen en plannen steeds meer samenhang vertonen zoals in het gebiedsgericht opgezette portefeuillemanagement, waarbij onderhoud, huurbeleid, (des)investeringen en leefbaarheidsactiviteiten op elkaar worden afgestemd.

### **Check**

Standvast Wonen voldoet ruim aan het ijkpunt van de visitatiemethodiek; dat wil zeggen dat de corporatie over een monitoring- en rapportagesysteem beschikt waarmee zij periodiek volgt en meet hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**, met het oog op de volgende pluspunten.

De commissie vindt het monitorings- en rapportagesysteem compleet en heeft hierin een pluspunt herkend. Iedere drie maanden brengt de raad van bestuur een kwartaalrapportage uit met de meest recente ontwikkelingen, financiële gegevens, de bevindingen van de controller over bijvoorbeeld de stand van zaken in het risicomanagement en vervolgens dashboards per afdeling, waarin de meest belangrijke informatie cijfermatig en in grafieken staat weergegeven.

Managementrapportages zijn bijtijds beschikbaar voor de raad van commissarissen. Hoewel er waardering is voor de volledigheid van de managementrapportage, maakt de omvang ervan een snel zicht op de belangrijkste ontwikkelingen niet eenvoudiger. De accountant heeft in de managementletter van 2014 de corporatie aangeraden met een stoplichtenmodel te werken. Daarmee zou de kwaliteit van dit prestatieonderdeel hoger gewaardeerd kunnen worden.

### **Act**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **6**.

De corporatie stuurt bij zodra zij afwijkingen constateert. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt in de visitatiemethodiek. De commissie heeft verschillende voorbeelden van bijsturing gezien, zoals de investeringstop. Daarnaast heeft de commissie onderdelen vastgesteld, waarbij bijsturing relatief laat op gang kwam. Een voorbeeld daarvan is de stijgende huurachterstanden. Hoewel deze cijfers al een ongunstige ontwikkeling lieten zien in 2013 (boven de norm), heeft dat niet tot zodanige bijsturing geleid dat in 2014 de norm van 0,85 procent wel werd behaald. De commissie ziet derhalve geen ruimte voor het toekennen van pluspunten.

### **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **6,6** gemiddeld.

### **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

- **Samenstelling van de RvC**

De commissie waardeert de samenstelling van de raad van commissarissen van Standvast Wonen, gelet op de VTW-criteria, met een **6**. De commissie constateert conform het ijkpunt van de visitatiemethodiek dat er in de bijlagen van de fusiedocumenten een nieuwe profielschets is vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De inhoudelijke kwalificaties zijn benoemd.

De raad bestaat uit commissarissen die afkomstig zijn uit de rechtsvoorgangers van het huidige Standvast Wonen; er heeft nog geen werving en selectie plaatsgevonden. In de raad steeds aandacht geweest voor deskundigheidsbevordering en zijn cursussen gevolgd, maar nog niet gestructureerd genoeg. De raad heeft na de fusie zich voorgenomen om een plan op te stellen om zijn deskundigheid te bevorderen. Dit plan is nog niet opgesteld. De commissie ziet daarom geen ruimte om pluspunten toe te kennen.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **6**. Uit de notulen blijkt dat de raad zich bewust is van zijn verschillende rollen en daarmee voldoet de raad aan het ijkpunt van de visitatiemethodiek. De raad van commissarissen functioneert naar mening van de commissie passend gelet op de ontwikkeling van de corporatie.

De commissie constateert dat in de afgelopen periode de raad van commissarissen terecht ervoor gekozen heeft om relatief dicht op het bestuur te opereren en een hoge vergaderfrequentie te hanteren. Zij begrijpt en onderschrijft deze keuze. De fusie, transitie, en de wijzigingen in het bestuur waren daar de redenen voor. Het bestuur bestaat met ingang van 1 januari 2015 uit één persoon; tot aan 31 december 2014 was er een tweehoofdig bestuur. De benoeming en de beoordeling vinden plaats in de remuneratiecommissie. Deze commissie heeft de besluitvorming over de bestuursbenoeming voorbereid.

De commissie constateert dat de raad zich naar behoren verhoudt tot de huurdersorganisaties en de ondernemingsraad, door tweemaal per jaar in overleg te gaan met vertegenwoordigers van de huurders en de organisatie. De leden zijn actief in hun netwerk en vangen ook signalen op, maar hebben ervoor gekozen geen jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst te organiseren, omdat die manier niet zou passen. De commissie begrijpt de overweging, maar mist dan een bewuste afweging op welke manier de raad wel gestructureerd aandacht wil besteden aan belanghebbenden, zodat de relatie met belanghebbenden voldoende open is om op tijd signalen op te kunnen vangen. De commissie denkt daarbij aan het concept van de 'aanspreekbare commissaris'.

- **Zelfreflectie**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **5**. In 2013 heeft de eerste zelfevaluatie plaatsgevonden, zonder externe begeleiding. In de eerdere jaren van deze visitatieperiode hebben de raden van de twee fusiepartners zichzelf wel geëvalueerd en zich extern laten begeleiden. In de jaren na de fusie hebben er wel zelfevaluaties plaatsgevonden. De commissie constateert echter dat de raad geen inzicht geeft in de uitkomsten van die evaluatie in bijvoorbeeld het jaarverslag. In de jaren voor de fusie gebeurde dat wel. De commissie constateert dat Standvast Wonen met name in de nieuwe samenstelling nog niet voldoet aan het ijkpunt van een 6 ten aanzien van dit VTW-criterium, waarmee de beoordeling op een 5 komt.

### **Toetsingskader**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**. De commissie constateert dat de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven, waarmee Standvast Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie komt tot een hogere waardering, vanwege de voortvarendheid en de degelijkheid waarmee de raad van commissarissen zorgdraagt voor een complete set van sturings- en toetsingsinstrumenten. Met name in de compleetheid van het toetsingskader ziet de commissie een pluspunt.

In het eerste halfjaar na de fusie zijn de opgestelde statuten en regelingen juridisch getoetst op hun onderlinge samenhang. Daarop zijn aanpassingen gemaakt. Standvast Wonen beschikt over een reglement van de raad van commissarissen, een controlerstatuut, een procuratieregeling, reglement auditcommissie, verbindingsstatuut, integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling, een treasurystatuut, het investeringsstatuut en een bestuursreglement. Als toetsingskader beschikt de raad verder nog over het strategisch plan, begrotingen en meerjarenprognoses, waar inzicht in risico's en verschillende scenario's worden gegeven.

### **Toepassing Governancecode**

Standvast Wonen voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de bepalingen van de Governancecode toepast. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7**.

De zittingstermijnen zijn op orde, net als andere onderdelen van de code. De beloning van de bestuurder voldoet aan de beloningscode voor bestuurders van woningcorporaties. De commissie kent Standvast Wonen op dit onderdeel een pluspunt toe vanwege de transparante verantwoording die wordt afgelegd over de naleving van de Governancecode, zowel in het jaarverslag als op de website.

### **Externe legitimering en verantwoording**

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** gemiddeld.

### **Externe legitimatie**

Standvast Wonen voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6; dat wil zeggen dat Standvast Wonen voldoet aan de eisen van de Governancecode en de Overlegwet. De commissie ziet een pluspunt in de actieve wijze waarop Standvast Wonen belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van plannen en projecten. Meest opvallende voorbeeld is de herijking van het ondernemingsplan in 2014. Deze herijking was ingegeven door de wens van Standvast Wonen om belanghebbenden te betrekken bij strategieontwikkeling. Een eerder in 2013 ontwikkeld strategieplan was vanwege de fusie intern tot stand gekomen. De terugkoppeling van de input kan beter, vindt ook Standvast Wonen. De commissie constateert overigens dat belanghebbenden de input die zij geleverd hebben bij het opstellen van het ondernemingsplan, in het definitieve plan hebben herkend.

Regelmatig overlegt Standvast Wonen met de huurdersorganisaties. De communicatie naar huurdersorganisaties kan beter, bijvoorbeeld door het tijdig informeren van huurders over voorgenomen beleid en de mogelijkheden voor advies. Op belangrijke punten, zoals de formulering van het huurbeleid gaat het goed en hebben de huurders invloed op het beleid. De commissie waardeert dit onderdeel vanwege het eerder genoemde pluspunt met een **7**.

### **Openbare verantwoording**

Standvast Wonen voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Standvast Wonen de gerealiseerde prestaties vermeldt in een openbare publicatie.

Standvast Wonen vermeldt haar belangrijkste prestaties in het jaarverslag en geeft verklaringen voor eventuele afwijkingen. Het jaarverslag is goed leesbaar en wordt gepubliceerd op de website.

Daarnaast brengt Standvast Wonen drie keer per jaar een bewonersblad uit, waarin zij haar beleid toelicht.

Positief waardeert de commissie de presentaties die Standvast Wonen jaarlijks verzorgt voor de gemeenteraden in haar werkgebied. Met PowerPoints geeft Standvast Wonen inzicht in haar missie, visie en activiteiten, in combinatie met de ontwikkelingen die zich rond de corporatie afspelen. Gemeenteraden stellen de presentaties zeer op prijs. Deze actieve wijze van verantwoording afleggen heeft de commissie herkend als een pluspunt. De commissie waardeert dit prestatieonderdeel derhalve met een **7**.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catherijnesingel 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 : Standvast Wonen

Jaar visitatie : 2015

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

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

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

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 februari 2015

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "E.V. Schalkwijk", written over a dotted line.

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bidnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Standvast Wonen te Nijmegen

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 H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 19/11/2014



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Standvast Wonen te Nijmegen

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 T. Booi

Geboortedatum : 23-07-1955

Handtekening : 

Datum : 19-11-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Standvast Wonen te Nijmegen

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 C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 02-07-1950

Handtekening : 

Datum : 25-11-14

## **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

### H.D. Albeda (Hein)



#### Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitor bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Ik vind het verantwoord minstens zo belangrijk als het leereffect dat visitaties teweeg brengt. In mijn gesprekken focus ik op beide elementen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Daarbij gaat het niet alleen om de inbreng van de belanghebbenden op de doelstellingen van de corporaties, maar ook of corporaties goed gebruik maken van de kennis van belanghebbenden op verschillende terreinen, zoals zorg en welzijn. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2007 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Gemeente Hoorn, Hoorn
- 2009 Hestia Groep, Landgraaf
- 2009 Woonstade, Groningen
- 2010 Domaas, Limburg
- 2010 Habeko Wonen, Hazerswoude-Dorp
- 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
- 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
- 2010 Woningstichting St. Joseph, Stamproy
- 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
- 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
- 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 VitaalWonen, Limbricht
- 2012 Woningstichting Naarden, Naarden

- 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
- 2013 De Woonschakel, Medemblik
- 2014 Stek, Lisse
- 2014 Eemland Wonen, Baarn
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstede, Ede
- 2014 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Dudok Wonen, Hilversum

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Kandidaats en leraaropleiding Wiskunde; diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden
- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties ondermeer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

#### Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>

## Algemeen commissielid

### T. Booi (Tineke)



#### Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

#### Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Centrada, Lelystad
- 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg

### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichhoudende functies

### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

### Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>

## Secretaris

### C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



#### Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

#### Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 Com.wonen, Rotterdam
- 2007 Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam
- 2007 Pantein Wonen, Sint Anthonis
- 2007 Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Wonen Delden, Delden
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn
- 2010 Rondom Wonen, Pijnacker
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Mooiland, Wageningen
- 2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
- 2010 Woningstichting Kessel, Kessel



2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2010 Woningstichting Roermond, Roermond  
2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy  
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert  
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf  
2011 Goed Wonen, Benschop  
2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel  
2011 Stichting Poort6, Gorinchem  
2011 Vieya (Midterm Review), Dongen  
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht  
2011 Woningstichting Lopik, Lopik  
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen  
2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht  
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen  
2012 Lyaemer Wonen, Lemmer  
2012 Valburg (Midterm Review), Zetten  
2012 VitaalWonen, Limbricht  
2012 Wonen Delden, Delden  
2012 Woningstichting Naarden, Naarden  
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam  
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert  
2013 BrabantWonen, Oss  
2013 WoonFriesland, Grou  
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk  
2014 Seyster Veste, Zeist  
2014 Woonconcept, Meppel  
2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam  
2014 de Sleutels, Leiden  
2014 Woonwijze, Vught  
2015 Standvast Wonen, Nijmegen  
2015 Woonpunt, Maastricht  
2015 Intermaris, Hoorn

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde, doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

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



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarplannen 2011, 2012, 2013 en 2014</li> <li>• Jaarverslagen 2011, 2012, 2013</li> <li>• Ondernemingsplannen Alphons Ariëns (2009) en Standvast Wonen (2010). Meerwaardennotitie fusie (2012/2013) Fit in de regio 2013, ondernemingsplan 2014 plus onderliggende documentatie zoals woningmarktonderzoek Standvast Wonen (2013)</li> <li>• Jaarverslagen 2011, 2012, 2013, kwartaalrapportages t/m derde kwartaal 2014</li> <li>• Beleidsnotities scheiden wonen en zorg,huurbeleid, verkoopbeleid, sponsorbeleid</li> <li>• Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</li> <li>• Structuurvisies Ewijk, Beuningen, Winssen</li> <li>• Portefeuuillemanagement</li> <li>• Woonvisies Nijmegen, Beuningen en Druten</li> <li>• Prestatieafspraken Nijmegen</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten CiP 2014</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Handreiking woonopgaven Rivierenland</li> <li>• Presentaties aan bewonerscommissies en gemeenteraden</li> <li>• KWH rapportages</li> <li>• Raamwerkafspraken Nijmegen</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst huurdersorganisaties</li> <li>• Strategische visies, vraagstellingen en verslaglegging 2013</li> <li>• Verslagen huurdersoverleggen 2013 en 2014</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2011, 2012, 2013 en 2014</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</li> <li>• Beoordelingen WSW 2011, 2012, 2013 en 2014</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2011, 2012, 2013, 2014</li> <li>• Kwartaalrapportages, 2013 en 2014</li> <li>• Investeringsstatuut en treasury statuut 2014</li> <li>• Van accountant: Managementletters 2012, 2013 en 2014</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen 2011, 2012, 2013 en 2014</li> <li>• Reglementen zoals bestuursreglement, reglement RvC, controllerreglement, klokkeluidersreglement, integriteitsreglement</li> <li>• Fusiedocumenten, waaronder meerwaardennotitie</li> <li>• Procesbeschrijvingen opstellen jaarplannen, samenstelling jaarverslagen, kwaliteitsmetingen, kwaliteitsbewaking</li> <li>• Checklist Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

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

#### Raad van commissarissen

- De heer L. Visser (voorzitter)
- De heer J.D. de Boer
- De heer H. Goeman

#### Directeur/bestuurder

- Mevrouw E. Lamers

#### Managementteam

- De heer H. Sijbers (Financiën)
- De heer K. Fes (Markt & Klant)
- Mevrouw M. Bens (Wijken)
- De heer T. van Heukelom (Vastgoed & Strategie)

#### Ondernemingsraad

- De heer G. Vos;
- Mevrouw A. van Langen;
- Mevrouw K. van Altena;
- De heer T. Gerritse

#### Huurdersorganisaties

- De heer H. Reekers (Nijmegen)
- Mevrouw A. De Krijger (Beuningen)
- De heer C. Langen (Druten)

#### Gemeenten

- De heer B. Frings (wethouder gemeente Nijmegen)
- Der heer S. Van Elk (wethouder gemeente Druten)
- De heer G. Hendriks (wethouder gemeente Beuningen)
- Mevrouw E. Van Heerde (beleidsmedewerker Wonen, Beuningen)

#### Zorg- en Welzijnsinstellingen

- Mevrouw A. De Jong (directeur Nijmegen ZZG)
- Mevrouw E. Klein Rouweler (directeur Stichting Perspectief)
- Mevrouw C. De Broekert (manager WLZ De Driestroom)

#### Collega-corporaties

- De heer W. Hamers (directeur-bestuurder Talis)



## Bijlage 5 Prestatietabel

In 2012 is Standvast Wonen gefuseerd met Alphons Ariëns. Om deze reden zijn de prestaties omschreven naar werkgebied (Nijmegen en respectievelijk Druten). Een aantal zaken wordt vanaf de fusie samen gezien, dit blijkt uit de tabel.

Ten tijde van het opstellen van de prestatietabel, was het jaarverslag nog niet gereed. De cijfers van 2014 komen uit de kwartaalrapportages. Niet alle cijfers waren voor 2014 beschikbaar.

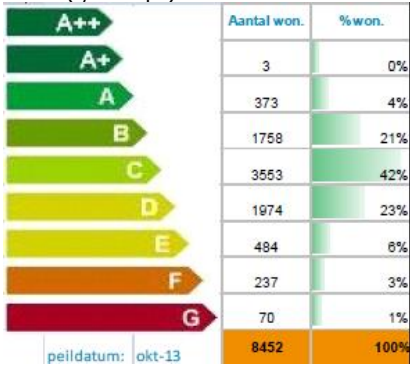
Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>7</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
Gehele bezit Bezit: 8845 woningen per 1-1-2014 Bezit per 1-1-2014					
Huurklasse	Maandhuur	% van de woningen dec. 2013	% van de woningen dec. 2012	Streven	
Betaalbaar	... t/m € 574,35	85%	92%	85%	
Middelduur (tot huurtoeslaggrens)	€ 574,36 t/m € 681,01	12%	6%	10%	
Duur (boven huurtoeslaggrens)	€ 681,02 t/m ...	3%	2%	5%	
Na huurverhoging 2014: 84 procent betaalbaar					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutatiegraad</li> </ul>					
	Mut. graad 2011	Mut. graad 2012	Mut. graad 2013		
Standvast Wonen			6,9%		
Voormalig Standvast Wonen	6,0%	6,3%			
Voormalig Alphons Ariëns	7,1%	6,2%			
2014: 6,9%					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Passend toegewezen aan doelgroep inkomen tot sociale huurgrens</li> </ul>					
2014: 96%					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderhuur</li> </ul>					
2013: 3					
2014: 11					
<i>Nijmegen</i>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaarheid woningen</li> </ul>					
	2011	2012	% 2012	Referentie	
<b>Goedkoop</b>	1671	1458	17,3	14,7	
<b>Betaalbaar</b>	6416	6382	75,6	70,7	
<b>Duur &lt; huurtoeslaggrens</b>	369	416	4,9	11,8	
<b>Duur &gt; huurtoeslaggrens</b>	151	186	2,2	2,7	
Passend toegewezen aan doelgroep inkomen tot sociale huurgrens					
2011: 96%					
2012: 96,5%					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																				
<p>Onderhuur 2011: 7 2012: 11</p> <p>Met voorrang jongeren woonruimte bieden: 2012: 170 extra woningen toegewezen. daarnaast 40 starterappartementen betaalbare woningen in Onder onnes</p> <p><i>Druten</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>%</th> <th>Referentie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Goedkoop</b></td> <td>250</td> <td>13,2</td> <td>22,5</td> </tr> <tr> <td><b>Betaalbaar</b></td> <td>1465</td> <td>77,6</td> <td>70,9</td> </tr> <tr> <td><b>Duur &lt; huurtoeslaggrens</b></td> <td>144</td> <td>7,6</td> <td>5,2</td> </tr> <tr> <td><b>Duur &gt; huurtoeslaggrens</b></td> <td>30</td> <td>1,6</td> <td>1,4</td> </tr> </tbody> </table> <p>Passend toegewezen aan doelgroep inkomen tot sociale huurgrens 2012: 94,2% toegewezen 2011: 94,6%</p> <p>Gemiddelde wachttijd 2011: 6,15 2012: 5</p> <p>Mutatiegraad 2011: 7,4% (referentie 7,1%)</p>		2011	%	Referentie	<b>Goedkoop</b>	250	13,2	22,5	<b>Betaalbaar</b>	1465	77,6	70,9	<b>Duur &lt; huurtoeslaggrens</b>	144	7,6	5,2	<b>Duur &gt; huurtoeslaggrens</b>	30	1,6	1,4	
	2011	%	Referentie																		
<b>Goedkoop</b>	250	13,2	22,5																		
<b>Betaalbaar</b>	1465	77,6	70,9																		
<b>Duur &lt; huurtoeslaggrens</b>	144	7,6	5,2																		
<b>Duur &gt; huurtoeslaggrens</b>	30	1,6	1,4																		
<p><b>Betaalbaarheid</b> Percentage maximaal redelijk 2013: Daeb: 65%; niet-Daeb 83% 2014: besluit streefhuur 80% maar aftoppen tot liberalisatiegrens. Huurverhoging 2014: 4,43%</p> <p>ontruimingen wegens huurachterstand: 2012: 14 2013: 13 2014: t/m derde kwartaal 9 Huurachterstanden: 2013: 1,01% (norm 0,85%) 2014: 1,01%</p> <p>2011: verhoging streefhuur van 65% naar 75% van de maximaal redelijke huur, daarnaast combinatie Klantconsulenten grotere signalerende rol gekregen</p> <p><i>Nijmegen</i> Percentage maximaal redelijk 2011: 65,5% 2012: 63% (referentie (65,2%))</p> <p>Huurachterstanden 2011: 0,7% 2012: 0,9% (referentie: 1,0%)</p> <p>2011 Contract met NIM voor budgethulpverlening</p> <p><i>Druten</i> 2011: 65 (61,8%)</p> <p>Huurachterstanden 2011: 0,6% (referentie 0,8%) 2012 aanpak laatbetalers</p>																					
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>	<b>8</b>																				
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b> Aandeel ouderen en gehandicaptenwoningen 2013: 0,8% (referentie 17,4%)* Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen) 2013: 25,6% (referentie 32,6%).</p>																					



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer
<p>*Standvast Wonen registreert geen afzonderlijke ouderenwoningen, waardoor dit aandeel afwijkt van de referentiecorporatie. (zie ook de toelichting in het hoofdstuk Presteren naar Opgave en Ambitie)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2013 een visie op het scheiden van wonen en zorg ontwikkeld.</li> <li>- Onderzoek naar leefstijlen: beter op vraag naar wonen en zorg kunnen inspelen</li> <li>- Huurcontracten met zorgpartijen zijn geactualiseerd op regelgeving</li> <li>- Deelname in regieteams, sociale wijkteams en zorgoverleg, werkgroepen WZW in Beuningen en Druten.</li> </ul> <p><i>Nijmegen</i>  Aandeel ouderen en gehandicaptenwoningen 2012: 9,6% (referentie 17,4%)  Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen) 2012: 24,7% (referentie 31,2%)</p> <p>Activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerking met ZZG zorggroep, Driestroom, Gemeente Nijmegen en SWON aan de zorgzame buurt: Dukenburg. Afgesloten in 2012, overdracht aan sociaal wijkteam</li> <li>- Innovatie en Realisatie Maatschappelijk Middenveld (IRMA): met drie andere corporaties werken we aan een innovatief platform om vraagstukken op het gebied van wonen zorg en welzijn op te pakken.</li> <li>- Muzieum: kennisplatform met de andere lokale corporaties tbv kennis over aanpassingen aan woningen en de woonomgeving voor ouderen met visuele beperking</li> </ul> <p><i>Druten</i>  Aandeel ouderen en gehandicaptenwoningen 2011: 14,4% (referentie 19,1%)  Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen) 2012: 22,5% (referentie 25,1%)</p> <p>Project Zorgbrigade, werkzoekenden bieden gratis hulp in en om het huis aan ouderen en hulpbehoevenden</p>	
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p><i>Nijmegen</i>  Woningen voor overige bijzondere groepen: 31  Aantal eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen: 221</p> <p>2011: realisatie 14 eenheden in 2 huizen voor autistische studenten i.s.m. Stumass  2012: realisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 kamers met kansen gerealiseerd,</li> <li>• 3 kamers en 8 werkervaringsplaatsen voor dak- en thuisloze jongeren</li> <li>• 24 eenheden in een verblijfs- en woonvoorziening voor cliënten met o.a. verslavingsproblematiek, Domus i.s.m. Leger des Heils</li> <li>• 4 2-kappers afgenomen van VOF Rosa de Lima, voor huisvesting aan 16 werkende lerende jongeren door Stumass</li> </ul> <p>2013: realisatie 29 eenheden voor cliënten Driestroom</p> <p>Activiteiten:  Aanbieden van taalstageplekken bij onze wijkteams  Samen met het NIM experimenteren met woonmaatschappelijk werk, NIM ondersteunt bij oplossingen die mensen helpen om (weer) prettig te wonen.  Werkervaringsproject voor dak- en thuislozen i.s.m. Meister und Gesell</p> <p><i>Druten</i>  Woningen voor overige bijzondere groepen: 0  Aantal eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen: 69</p>	
<p><b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b></p> <p><i>Nijmegen</i>  2012: 3 kamers en 8 werkervaringsplaatsen voor dak- en thuisloze jongeren</p> <p><i>Druten</i>  2011: 3 personen via taakstelling statushouders, 2 niet gehuisvest.  2012: 8 personen via taakstelling statushouders.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014					Cijfer																																	
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>					<b>7</b>																																	
<b>Woningkwaliteit</b>																																						
<p>Percentage maximaal redelijk 2013: Daeb: 65%; niet-Daeb 83%</p> <p>Gemiddelde punten woningwaardering: 147 (referentie: 148)</p> <p><i>Nijmegen</i> Percentage maximaal redelijk 2011: 65,5 2012: 63 (referentie (65,2%))</p> <p><i>Druten</i> 2011: 65 (61,8%)</p> <p>2014: asbestinventarisatie 800 woningen, realisatie slechts € 475.000 van begrote € 780.000 nodig</p> <p>Onderhoud:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Onderhoud in € per vhe</th> <th colspan="3">Standvast wonen</th> <th rowspan="2">Ref.corp (2013)</th> <th rowspan="2">Landelijk (2013)</th> </tr> <tr> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>klachtenonderhoud</td> <td>259</td> <td>194</td> <td>295</td> <td>271</td> <td>314</td> </tr> <tr> <td>mutatieonderhoud</td> <td>108</td> <td>142</td> <td>129</td> <td>148</td> <td>185</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud</td> <td>626</td> <td>913</td> <td>626</td> <td>800</td> <td>792</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>993</td> <td>1.249</td> <td>1.050</td> <td>1.218</td> <td>1.291</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gegevens uit CiP 2014 ( t/m 2013)</p> <p>In 2014 tot en met derde kwartaal: gunstige ontwikkeling Klachtenonderhoud (wordt 900.000 voor hele bezit) en mutatieonderhoud (35.000 euro onder begroting) en planmatig onderhoud binnen begroting (6 miljoen euro).</p>					Onderhoud in € per vhe	Standvast wonen			Ref.corp (2013)	Landelijk (2013)	2011	2012	2013	klachtenonderhoud	259	194	295	271	314	mutatieonderhoud	108	142	129	148	185	Planmatig onderhoud	626	913	626	800	792	Totaal	993	1.249	1.050	1.218	1.291	
Onderhoud in € per vhe	Standvast wonen			Ref.corp (2013)		Landelijk (2013)																																
	2011	2012	2013																																			
klachtenonderhoud	259	194	295	271	314																																	
mutatieonderhoud	108	142	129	148	185																																	
Planmatig onderhoud	626	913	626	800	792																																	
Totaal	993	1.249	1.050	1.218	1.291																																	
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>																																						
<p>2013: gestopt met KWH-metingen 2014: ambitie nieuw meetsysteem starten, nog niet opgepakt.</p> <p>Klachten: 2013: 10 binnengekomen, 7 afgerond</p> <p><i>Nijmegen:</i> 2011: KWH-meting op onderdelen corporatie bellen, woning onderhouden, klachten afhandelen en woning verlaten gemeten. Score: 7.8</p> <p>Klachten: 2011: 6 klachten, 5 ongegrond, 1 teruggetrokken 2012: 5 klachten, 4 afgerond, 3 ongegrond</p> <p><i>Druten</i> 2012: KWH-meting: Klantcontact Contact 7,9 Bereikbaarheid 8,0 Communicatie en informatie 6,9</p> <p>Verhuizen Woning zoeken 7,6 Nieuwe woning 8,1 Huur opzeggen 7,9</p> <p>Onderhoud Reparaties 8,5 Onderhoud 8,5</p>																																						

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																																	
Klachten afhandelen Klachten behandelen 7,0  Klachten: 2011: 9, waarvan 1 gegrond																																		
<p><b>Energie en duurzaamheid</b> 2014 (t/m sept):</p>  <table border="1" data-bbox="459 539 651 902"> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>Aantal won.</th> <th>% won.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>A+++</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>A+</td><td>3</td><td>0%</td></tr> <tr><td>A</td><td>373</td><td>4%</td></tr> <tr><td>B</td><td>1758</td><td>21%</td></tr> <tr><td>C</td><td>3553</td><td>42%</td></tr> <tr><td>D</td><td>1974</td><td>23%</td></tr> <tr><td>E</td><td>484</td><td>6%</td></tr> <tr><td>F</td><td>237</td><td>3%</td></tr> <tr><td>G</td><td>70</td><td>1%</td></tr> <tr><td><b>Totaal</b></td><td><b>8452</b></td><td><b>100%</b></td></tr> </tbody> </table> <p>peildatum: okt-13</p> <p>Investeringen: 60% budget (€ 1 mln) energetische maatregelen gerealiseerd, alleen inzet op dubbele beglazing icm lopende schilderwerken. Daling energieindex gevolg van nieuwbouwprojecten.            Maatregelen: start energetische verbetering 221 portiekflats Hatertse Hei</p> <p>2013:            Investeringen: € 2,9 mln (CiP),            Maatregelen: Olden Tempel: 38 woningen A+ label en 6 woningen energieneutraal</p> <p><i>Nijmegen</i>            2011:            Investeringen: €2.945.000 (referentie: € 7.294.000)            Maatregelen: 396 woningen naar behoefte bewoners aangepakt (oproep verduurzaming bewonersblad)</p> <p>2012:            Investeringen: €999.000 (referentie €2.476.000)            Maatregelen:            TC 402: 116 woningen Neerbosch-Oost            TC 405: 116 woningen Neerbosch-Oost            TC 104: 109 woningen Hengstdal (project in 2014 herzien)</p> <p><i>Druten</i>            2011:            Investeringen € 165.000 in diverse isolatie-maatregelen</p> <p>2012:            Maatregelen: glasisolatie 40 woningen vloerisolatie, 13 nieuwe cv-installaties aangberacht en 242 HR-ketels geplaatst.</p>	Label	Aantal won.	% won.	A+++			A+	3	0%	A	373	4%	B	1758	21%	C	3553	42%	D	1974	23%	E	484	6%	F	237	3%	G	70	1%	<b>Totaal</b>	<b>8452</b>	<b>100%</b>	
Label	Aantal won.	% won.																																
A+++																																		
A+	3	0%																																
A	373	4%																																
B	1758	21%																																
C	3553	42%																																
D	1974	23%																																
E	484	6%																																
F	237	3%																																
G	70	1%																																
<b>Totaal</b>	<b>8452</b>	<b>100%</b>																																
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>7</b>																																	
<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>Nijmegen            2011: 72            2012: 44            2013: 221            2014 (t/m sept): 168</p> <p>Beuningen            2011: 33            2012: 0            2013: 95</p>																																		

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014	Cijfer
Druten 2011: 0 2012: 0 2013: 0 2014 (t/m sept): 63	
<b>Sloop, samenvoeging</b>  Jaarverslagen: 2011: 53 2012: 121 2013: 125 2014 (t/m sept): 54  <i>Nijmegen</i> 2011: 13 2012: 121 2013: 120 2014 (t/m sept): 36  <i>Beuningen</i> 2011: 40 2012: 13 2013: 5 2014 (t/m sept): 0  <i>Druten</i> 2011: 0 2012: 0 2013: 3 2014: 18	
<b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>  Woningverbeteringen 2013: € 2,9 mln. 78% van het geplande onderhoud uitgevoerd  Projecten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Malvert: plan 120 flats renoveren, 144 slopen, nieuwbouw 75 (zorg)appartementen. plan herzien</li> <li>• Hengstdal en Hatertse Hei: 2013 start consultatie bewoners</li> <li>• Archipelhof: afgerond</li> <li>• Huize Rosa: sloop-nieuwbouw 57 intramurale zorgeenheden en 39 groepseenheden. Ontwikkeling gestart</li> </ul> 2014 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Handelskade: plan sloop opstallen, nieuwbouw 200 woningen. SW is uit ontwikkelcombinatie gestapt en zal 179 woningen afnemen.</li> <li>• start project Het Hoefijzer in Druten-West, renovatie Klokkelagstraat</li> </ul> <i>Nijmegen</i> Woningverbeteringen: 2011: 560 verhuureenheden, € 5 mln 2012: 605 verhuureenheden, € 3,9 mln. 80% van het geplande onderhoud uitgevoerd  <i>Beuningen</i> Olden Tempel: plan is 100 woningen slopen, 93 terug. 2011: 15 appartementen opgeleverd, 2013: 38 eengezinswoningen opgeleverd  <i>Druten</i> Woningverbeteringen 2011: 0 2012: 0, Plan voor Druten-West uitgesteld	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b></p> <p><i>Nijmegen</i> 2013: Huize Rosa: nieuwe kapel en congregatieve ruimten</p> <p><i>Weurt:</i> 2013: realisatie ontmoetingsruimte Kloostertuin</p> <p><i>Druten</i> Alphons Ariens bezit 50% van de aandelen van de Meent BV, eigenaar van Kulturhus de Meent</p>	
<p><b>Verkoop</b></p> <p>Totaal 2013: 96 (taakstelling: 105, waarvan 35 zonder korting). Waarvan Slimmer Kopen: 79 2014: 59 t/m 3<sup>e</sup> kwartaal. (norm: 100). Waarvan Slimmer kopen: terugkoop 17, doorverkoop 3; prognose 90 woningen voor het einde van het jaar.</p> <p><i>Nijmegen</i> Jaarverslag 2011: 75 (norm: 75); 59 Slimmer Kopen. 2012: 68 (norm: 60)</p> <p><i>Druten</i> 2011: 46 2012: 9 (norm: 15)</p> <p>Sinds 2013 volgen enkele verhuurmedewerkers opleiding tot verkoopmedewerker.</p>	
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>7</b>
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>Wijkvisies actualiseren Woonconsulenten (Standvast Wonen) en wijkmanagers (Alphons Ariens) zijn wijkregisseurs geworden. Daarnaast inzet buurtbeheerders.</p> <p>Investeringen 2014 (t/m sept): € 460.000 bij begroting € 680.000, begroting zal gerealiseerd worden.</p> <p>2014: Leefbaarheidsfonds gerealiseerd, tbv gedeeld opdrachtgeverschap met bewoners.</p> <p><i>Nijmegen</i> 2013: Schuldhulpverlening, opknappen plein in Muntenbuurt iom bewoners, oprisbeurt entrees complexen in Lankforst; nieuwe bewonerscommissie Zwanenveld; verbetering aanzicht Koolzaadveld Beuningen m.m.v. bewoners (toezicht); 2012: Samen met het NIM experimenteren met woonmaatschappelijk werk 2011: Pilot leefbaarheid Neerbosch-Oost Inzet wijkteams (leefbaarheid sociaal en sponsoring) en deels projectmatig (zoals het project futsal chabbab )</p> <p>Uitgaven leefbaarheid 2013: Sociaal: € 439.000, per eenheid € 50 (referentie € 33) Fysiek: € 338.000, per eenheid € 39 (referentie €37) 2012: Sociaal € 443.000, fysiek € 175.000 2011: Sociaal € 456.000, fysiek € 248.000</p> <p><i>Druten</i> Buurtbemiddeling 2014: Wijkvisies, aanpak Druten-West herzien 2013: wijkcoach Druten, realisatie oplaadpunten scootmobielen, Vlaggendragersproject, 2012: pannakampioenschap, schoonmaakdag, samenwerking met welzijn opgezet Druten-Zuid: kinderen koken voor ouderen, Burendag, Wijkschouw en pilotproject leefbaarheid Deest: DorpsUitvoeringsPlan, klantenarena, onderzoek realisatie MFA/dorpshuis</p> <p>Uitgaven leefbaarheid CiP 2012 Sociaal: € 379.000, per eenheid €194 (referentie € 33) Fysiek: € 15 (referentie €57)</p>	

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

**Cijfer**

**Wijk- en buurtbeheer**

Wijkregisseurs en buurtbeheerders in dienst  
Inkoop buurtbemiddelingstrajecten (ca. 60 per jaar)  
Meldpunt bijzondere zorg

**Aanpak overlast**

Reden overlast	Stad	Land	Totaal 2013	Heel 2012
Buren	12	8	20	20
Drugs	1	1	2	3
Geluid	15	8	23	42
Huisdieren	3	1	4	4
Milieu	9	6	15	17
Onderhuur	2	1	3	11
Psychiatrie	1	0	1	2
Verslaving	0	0	0	1

Reden ontruiming	2011	2012	2013
Huurachterstand	15	15	13
Overlast	0	3	2
Drugs	0	1	0
Totaal	15	19	15

*Nijmegen*

Reden overlast	2010	2011	2012
Buren	23	35	20
Drugs	5	2	3
Geluid	58	39	42
Huisdieren	10	8	4
Milieu	17	9	17
Onderhuur	4	7	11
Psychiatrie	0	1	2
Verslaving	0	0	1
<b>Totaal</b>	<b>117</b>	<b>101</b>	<b>100</b>

Samen met het NIM experimenteren met woonmaatschappelijk werk, NIM ondersteunt bij oplossingen die mensen helpen om (weer) prettig te wonen.

*Druten*

2012: 16 overlastzaken, aantal fors omlaag door start aanpak vanuit breed netwerkoverleg.

Ontruimingen

2011: 1 door overlast, 2 door hennep

2012: 0

## 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 prestatievelen 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%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
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 Jeanette Tan, Strategeg bij Standvast Wonen op 30 december 2014 .

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	<input checked="" type="radio"/>	
Actiepunt:	<input type="radio"/>	
Uit te leggen:	<input type="radio"/>	
Bespreekpunt RvC:	<input type="radio"/>	
Niet van toepassing:	<input type="radio"/>	<i>→ INGERICHT VOLGENS AEDES CODE, MAAR NIET AAN DE ORDE IN DEZE PERIODE</i>

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

##### Uitwerking

1. Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.  
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.

##### Status

- Hfdst 10*
- over standvast wonen / werken good governance*
- idem*
-

## II. Het bestuur

### II.1 Taak en werkwijze

#### Uitwerking

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.

#### Status



4/10/2016



overstand uitz  
wonen inksried

conform  
Aedes code

5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan. Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast. De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).

⊙ Hfd 9

○

⊙

⊙

⊙ overstand vast-  
wonen / inkstuki

⊙

⊙

⊙

## 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

⊙

### Vitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht. Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.

⊙

○

○

⊙

○

⊙

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

over stand van zaken / toestand goed governance

### II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

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.

#### Status

- 
- } centrum adviesraad

### 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.	<input checked="" type="radio"/>
De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.	<input checked="" type="radio"/>
Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input checked="" type="radio"/>
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:	
a) geslacht;	<input checked="" type="radio"/>
b) leeftijd;	<input checked="" type="radio"/>
c) hoofdfunctie;	<input checked="" type="radio"/>
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;	<input checked="" type="radio"/>
e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;	<input checked="" type="radio"/>
f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;	<input checked="" type="radio"/>
g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;	<input checked="" type="radio"/>
h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	<input type="radio"/>
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:	
a) de realisatie van de doelstellingen;	<input type="radio"/>
b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten;	<input type="radio"/>
c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;	<input type="radio"/>
d) het kwaliteitsbeleid;	<input type="radio"/>
e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;	<input type="radio"/>
f) het financiële verslaggevingproces;	<input type="radio"/>
g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;	<input type="radio"/>
h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	<input type="radio"/>
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.	<input checked="" type="radio"/>
De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	<input checked="" type="radio"/>
Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	<input checked="" type="radio"/>

Conform  
Neder  
code

De RvC bereekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.

8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.



Conform Aedes rood

### III.2 Onafhankelijkheid

#### Uitwerking

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.  
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
  - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
  - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
  - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
  - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
  - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;

#### Status



Hijerst lo



Conform Aedes code



- 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 volkshuisvestingsaangelegenheden;
- 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.

Conform  
 Anders  
 code

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Uitwerking

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.

#### Status

Conform  
 Anders  
 code

over de laatste  
 twee jaren  
 goed geveren

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

#### Uitwerking

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.

#### Status

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

Conferentie  
Aankomende  
code

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

#### Uitwerking

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.

#### Status

- 
- 
- 

#### 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 informatieverschaffing (keuze van accountingspolitiecs, 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 informatieverschaffing 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

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.

Status

*conform*  
 *Aedes*  
 *code*

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.

}  
 } *Conform*  
 } *Neder*  
 } *code*

### 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

}  
 } *Conform*  
 } *Neder*  
 } *code*

#### 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

}  
 } *Conform*  
 } *Neder*  
 } *code*

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

Conform  
Aedes  
code

#### 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

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

Conform  
Aedes  
code

#### 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

##### Uitwerking

	<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.	0
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;	0
• 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.	0
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;	0
• Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;	0
• Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	0
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;	0
• Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;	0
• Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.	0

**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 belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



*Uitvoerend  
jaarverslag*

**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 Standvast Wonen

### Standvast Wonen en haar voorgangers

Standvast Wonen is 104 jaar geleden begonnen als woningbouwvereniging De Gezonde Woning, die onder andere het Rode Dorp in Nijmegen bouwde. Het grootste deel van haar geschiedenis was De Gezonde Woning een echt Nijmeegse corporatie, totdat zij in 2001 met Woningstichting Beuningen fuseerde en haar huidige naam kreeg. Dankzij deze fusie werd het mogelijk om meer deskundigheid in huis te halen. In 2003 sloot ook Eigen Haard uit Nijmegen zich bij Standvast Wonen aan. De meest recente fusie dateert van 2013. Standvast Wonen fuseerde met Alphons Ariëns, waarmee ook Druten en de omliggende kernen aan het werkgebied werd gevoegd. Alphons Ariëns was een corporatie met 1.900 woningen, die met een lange historie goed verankerd was in het Drutense. Aanleiding voor de fusie was, net als de eerdere fusies, het versterken van de organisatie om beter te kunnen presteren. Dankzij deze fusies is Standvast Wonen een corporatie met ruim 8.800 woningen geworden, waarbij het aandeel stad en platteland met elkaar in evenwicht is.

### Wat willen wij bereiken?

Wij hebben als visie dat wij buurten en dorpen waar we positie hebben, vitaal maken of willen houden. Dit zijn buurten en dorpen:

- met veerkracht, die door alle jaren heen aantrekkelijk worden gevonden omdat ze meebewegen op economische en maatschappelijke trends en ontwikkelingen;
- die veilig voelen, omdat mensen met allerlei achtergronden er probleemloos met elkaar samenwonen;
- waar mensen verantwoordelijkheid nemen en actie ondernemen voor de buurt en burens als dat nodig is.

Deze visie om samen met partners buurten en dorpen vitaler te maken of vitaal te houden komt ook terug in onze missie. Als volkshuisvester doen we dit vooral door het realiseren van een gedifferentieerd aanbod aan woningen, (huur)prijzen en indien mogelijk woonmilieus aan de zuidkant van de stadsregio Nijmegen. De primaire aandacht gaat uit naar bijzondere doelgroepen en huishoudens met een laag inkomen. Zolang marktpartijen de huisvesting van middeninkomens (tot 43.000) niet faciliteren, zijn we bereid om ook hierin te investeren, mits dit niet concurreert met onze primaire doelgroep en de gemeente ons daarvoor vraagt. Waar we substantieel bezit hebben vervullen we een voortrekkersrol in het vitaal houden of vitaler maken van buurten en dorpen. We stimuleren dat ook andere professionals en bewoners in een buurt of dorp daarbij verantwoordelijkheid nemen en betrokkenheid tonen.

### Kernwaarden

Deze grondhouding van verantwoordelijkheid als basis voor betrokkenheid vragen we niet alleen aan bewoners en partners, maar ook aan onze medewerkers. Sinds de fusie staat effectief en efficiënt werken voor ons centraal. We leggen verantwoordelijkheden laag in de organisatie en sturen op resultaat. We rusten werknemers hiertoe uit, door hen in staat te stellen om mobiel te werken en zich te ontwikkelen (middels opleiding). De kernwaarden van waaruit we opereren zijn:

- maatschappelijk betrokken en integer
- ondernemend en vitaal
- samenwerkend met de focus op de zuidflank van de stadsregio.

Efficiënt en effectief werken betekent dat we ons bewust concentreren op kerntaken en –rollen en geen dingen doen die niet in onze opdracht liggen en die anderen sowieso beter kunnen. Deze houding noemen wij Slimmer werken en Slimmer organiseren, een traject dat wij sinds de fusie inzetten om kostenbewust en op een zakelijkere manier te werken. We hebben onze eigen processen kritisch onder de loep genomen en monitoren actief of dit leidt tot de gewenste output. Waar mogelijk werken we met zelfsturende teams vanuit een platte organisatie. Van risicovolle projecten of projecten die niet bijdragen aan onze strategische doelen hebben we afscheid genomen. Zo zijn we ook gestopt met het KWH-huurlabel omdat het ons niet meer de prikkels bracht om onze dienstverlening naar huurders blijvend te verbeteren. Door kritisch te zijn op onze bedrijfsvoering kunnen wij de komende jaren 25% bezuinigen op organisatiekosten.

### Waar staan we nu

De professionalisering van onze bedrijfsvoering en de focus op kernactiviteiten is een belangrijke wijziging ten opzichte van de voorgaande jaren. Bij Standvast Wonen was er ruimte om creatief te opereren en er werd zelden nee gezegd. Er was een cultuur waarbij projecten zelf opgepakt werden, of zelfs overgenomen van initiatiefnemers. Alphons Ariëns was primair georiënteerd op bouwprojecten en projectmatig sterker georganiseerd. De organisatie was ook hiërarchischer. Er was onvoldoende kennis in huis om maatschappelijke opgaven effectief op te pakken, wat mede de aanleiding was om te fuseren.

De fusie heeft veel aandacht voor de interne organisatie gevraagd, zonder dat er echter extern tekort geschoten is. De klokken van de twee organisaties zijn inmiddels gelijk gezet en het slimmer werken en organiseren is geland in de organisatie. De grootste verandering die we hebben bewerkstelligd, is onze grotere rolbewustheid. We beargumenteren beter dan voorheen waarom we al dan niet investeren, bijvoorbeeld door te werken met assetmanagement waarbij we leren te denken als een belegger en handelen als een woningcorporatie met geformuleerde maatschappelijke doelen. We opereren zakelijker, en leggen zo een beter fundament onder onze ambities. Onze projecten hebben we beter op orde, door beter door te pakken, zakelijker te onderhandelen en scherper te sturen op resultaat. Belanghebbenden faciliteren we, in plaats van hun projecten over te nemen. De interne oriëntatie betekent echter niet dat we de ogen voor de buitenwereld hebben gesloten. Integendeel. Al jarenlang werken wij samen met veel partijen en ook onze nieuwe visie vraagt uitdrukkelijk om samenwerking. De belanghebbenden herkennen de nieuwe organisatie en beoordeelden ons eind 2013 met een 7.

In 2012 hebben we de inloof functie (woonwinkels) van Nijmegen en Beuningen gesloten. In plaats van dat de klant naar ons toe moet komen, willen wij naar de klant toe gaan. Dit dienstverleningsconcept hebben we na fusie in 2013 ook in Druten toegepast. Concreet betekent dit dat alle huurcontracten gelijk met de sleuteluitgifte in de nieuwe woning plaatsvinden, we met bewoners (groepen) afspreken in bestaande wijkcentra of bij de mensen thuis. Onze buurtbeheerder die zichtbaar in de wijk aanwezig zijn, vormen de oren en de ogen van Standvast Wonen in de wijk.

### Besturing

In het toezicht zijn we na fusie teruggegaan naar vijf leden. Tijdens de fusie zijn een aantal commissarissen vrijwillig opgestapt en zijn er zes meegegaan naar de nieuwe organisatie. Bestuurlijk hebben we alles opnieuw in kaart gebracht. Documenten als de statuten, het bestuursreglement, de procuratieregeling, en klokkenluidersregeling zijn vernieuwd. Met de huurdersorganisaties is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst gesloten. Zij hebben ervoor gekozen niet te fuseren. Met hen bestaat een goede relatie, wel is er meer aandacht nodig voor het tijdig aanleveren van informatie. Vanwege de snelle fusievoorbereiding, is in eerste instantie gestart met twee bestuurders, zodat kennis van beide organisaties aanwezig bleef. Het doel was om na deze implementatieperiode terug te gaan naar één bestuurder, wat inmiddels ook het geval is.



## Maatschappelijke opgaven

De fusie heeft plaatsgevonden tegen een achtergrond van een afnemende investeringsruimte: van 280 miljoen in 2012 naar 150 in 2014. In 2012 werden ambities al naar beneden bijgesteld, de investeringsruimte daalde in 2013 verder met de verhuurdersheffing. Als resultaat hiervan hebben wij keuzes moeten maken. We zijn er niet meer voor iedereen, maar concentreren ons op de kerntaken van een woningcorporatie en de ambitie van Standvast Wonen in het bijzonder. Projecten met kunst en cultuur doen we niet meer, en omdat we focussen op vitale buurten en dorpen worden specifieke doelgroepen, zoals jongeren ook niet meer expliciet genoemd maar maken ze onderdeel uit van deze ambitie. Risicovolle bouwprojecten zijn van de lijst gehaald.

Als onderdeel van de keuze om er niet meer voor iedereen te zijn, hebben wij gekozen om daar te investeren waar we de meeste meerwaarde kunnen leveren. Voor ons zijn dat de buurten en dorpen waar we substantieel bezit hebben. Centraal staat nu het realiseren van vitale wijken, door voldoende betaalbare woningen, het langer zelfstandig kunnen wonen in de eigen buurt en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De samenwerking met partijen die doelgroepen helpen die naast de maatschappij staan, zoals maatschappelijke opvang en dak- en thuislozen, blijven we belangrijk vinden en handhaven we. Zoals gezegd kijken we telkens scherp naar de rol die wij innemen en ligt onze focus op het huisvesten van doelgroepen die op de vrije woningmarkt niet bediend worden.

Het uitgangspunt om partners en bewoners te stimuleren om verantwoordelijkheid te nemen sluit goed aan op de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen en de verwachtingen die de buitenwereld heeft van de inzet van woningcorporaties.

## De blik vooruit

De ontwikkelingen in de buitenwereld, zoals dalende inkomsten uit verkoop en de verhuurdersheffing, zorgen ervoor dat we de komende twee jaar geen extra investeringen doen dan nu gepland. Daarna stijgt onze solvabiliteit weer. We gaan nu de ambities formuleren voor de periode waarin we weer kunnen investeren. Op basis van ons portefeuillebeleid gaan we inrekenen wat mogelijk is, binnen de kaders van ons ondernemingsplan.

We staan daarbij aan de vooravond van een doorontwikkeling van het principe Slimmer werken en organiseren. Enerzijds gaan we onderzoeken of we nog effectiever en efficiënter kunnen werken door een deel van het werk te outsourcen en of de ketensamenwerking te verbeteren. Anderzijds kijken we of we nieuwe medewerkers nodig hebben om onze organisatie meer vanuit regie en minder vanuit uitvoering te kunnen organiseren. De visitatie kan ons daarbij helpen. Want wij kunnen dit wel ambiëren, maar herkent onze omgeving hoe wij werken en het effect ervan? Op basis van de visitatie willen we kijken of wij meer partners kunnen vinden om onze ambities te realiseren. De partners betrekken we bij onze keuzes. Zij zijn een onmisbare schakels in de manier waarop wij vitale kernen en buurten willen realiseren.