

Visitatierapport 2018

Almelose Woningstichting Beter Wonen

2014 - 2017





Visitatierapport

Almelose Woningstichting Beter Wonen

2014 - 2017

beter w**nen**

The logo for "beter wonen" features the word "beter w" in a dark brown, lowercase, sans-serif font, followed by a circular icon composed of several colorful triangles (yellow, orange, red, purple, blue, green) arranged in a ring, and then the word "nen" in the same dark brown, lowercase, sans-serif font.

Bennekom, 20 november 2018

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
[Www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)
De heer dr. ing. R. Dankert (algemeen commissielid)
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 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 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghebbenden en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Almelose Woningstichting Beter 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 Almelose Woningstichting Beter 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!

Directie Raeflex

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie Almelose Woningstichting Beter Wonen	9
B Scorekaart Almelose Woningstichting Beter Wonen	13
C Scorekaart in beeld Almelose Woningstichting Beter Wonen	15
D Samenvatting Almelose Woningstichting Beter Wonen	17
E Reactie Almelose Woningstichting Beter Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Almelose Woningstichting Beter Wonen	23
1.1 Schets Almelose Woningstichting Beter Wonen	23
1.2 Werkgebied Almelose Woningstichting Beter Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	30
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	33
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	35
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Almelose Woningstichting Beter Wonen	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	39
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	40
3.4 Conclusies en motivatie	41
4 Presteren naar Vermogen	45
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
5 Governance	49
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	50
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	55
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 2 Curricula vitae	59
Bijlage 3 Bronnenlijst	65
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	73
Bijlage 5 Prestatietabel	75
Bijlage 6 Meetschaal	81
Bijlage 7 Position paper	83

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Almelose Woningstichting Beter Wonen

Terugblik op visitatie 2010 -2013

In 2014 is het visitatierapport gepubliceerd over de visitatieperiode 2010-2013. De visitatiecommissie was positief over de prestaties van Beter Wonen en waardeerde deze variërend van een 6,7 voor Governance tot een 7,2 voor Presteren naar Opgaven. Belanghebbenden gaven de corporatie een gemiddelde beoordeling van 7,3. Zowel de toenmalige visitatiecommissie als de belanghebbenden waren van mening dat Beter Wonen op de prestatievelden "huisvesting van de primaire doelgroep" en "kwaliteit van wijken en buurten" een goede prestatie had geleverd. Daarnaast onderscheidde Beter Wonen zich op een positieve manier door de wijze waarop zij belanghebbenden betreft bij het beleid en hierover communiceert.

De visitatiecommissie noemde wel enkele aandachtspunten op het gebied van intern toezicht. Beter Wonen kreeg het advies om meer middelen vrij te maken voor de realisatie van haar ambities/opgaven. Op het terrein van de governance kreeg de corporatie de aanbeveling de rolopvatting en zelfreflectie binnen de RvC te verbeteren.

In de position paper die Beter Wonen schreef bij de start van deze visitatie (zie bijlage 7), wordt aangegeven dat zij de opmerkingen uit het visitatierapport 2014 ter harte hebben genomen en invulling hebben gegeven aan de adviezen. Ten aanzien van de governance zijn verbeteringen doorgevoerd. En Beter Wonen is dicht bij haar missie gebleven om in buurten en wijken sterk bij bewoners en maatschappelijke partners betrokken te blijven.

Resultaten visitatie 2014 -2017

Veranderende rolopvatting: maatschappelijk verbinder

In de position paper benoemt Beter Wonen de verschuiving in haar rolopvatting: "We kwamen 'van stenen naar mensen', gingen 'van Twente naar Almelo', van 'de stad naar wijken en buurten'. We bewegen nu steeds meer 'van mensen naar verbinding'. In ons Ondernemingsplan geven we daar steeds verder invulling aan voor ons werkgebied." Deze nieuwe rol wordt herkend door de belanghebbenden.

Beter Wonen toont zich in deze visitatie over de periode 2014 – 2017 een ontwikkelingsgerichte en sterk maatschappelijk verbonden organisatie. In 2018 heeft ze die lijn doorgetrokken. Dit uit zich onder meer in de gerealiseerde projecten voor bijzondere doelgroepen en initiatieven op het gebied van leefbaarheid. En in de rol als aanjager en verbinder die Beter Wonen speelt in het armoedepact, in "Almelo doet mee" en het project "De Buurvrouw Almelo".

De communicatie met belanghebbenden rondom het leveren van prestaties is goed. Beter Wonen wordt door hen herkend als een organisatie die goed luistert. De prestaties op de verschillende gebieden worden gezien en gewaardeerd. Daaruit blijkt dat signalen door Beter Wonen goed worden ontvangen en vertaald in actie.

De visitatiecommissie concludeert dat Beter Wonen herkenbaar is in de rol van verbinder.

Lokale inkleuring : focus op Almelo

De commissie heeft geconstateerd dat Beter Wonen scherpe keuzes maakt wat betreft de woningportefeuille en zich daarbij focust op Almelo.

Dit is duidelijk herkenbaar in de ontwikkeling van de woningportefeuille, de inzet op de kwaliteit van wijken en buurten en de bijdrage aan de revitalisering van de binnenstad.

Belanghebbers hebben aangegeven dat ze de invloed op het beleid van Beter Wonen waarderen. De huurdersorganisatie is hierover zeer tevreden. Belanghouders zouden zelfs nog eerder in de ontwikkeling van plannen betrokken willen worden.

De waardering voor de rol van Beter Wonen in wijken en buurten is groot. De kwaliteit van de medewerkers in de wijken wordt door belanghebbenden gewaardeerd. In de gesprekken met belanghebbenden werd gezegd: "ze zitten in de haarvaten van de wijken". Juist de lokale kennis, waarmee de landelijke en regionale kaders worden ingekleurd, wordt als sterk punt van Beter Wonen gezien door belanghebbenden.

Besturing: beleidscirkel rond

Beter Wonen is nauwgezet als het gaat om het stellen van doelen, het maken en nakomen van afspraken. Dat waarderen niet alleen samenwerkingspartners, maar heeft de visitatiecommissie ook gezien en ervaren.

Er is een duidelijke visie. Beter Wonen neemt stelling over wat ze doet en niet meer doet. De strategische koers is goed onderbouwd met analyses en onderzoek. Keuzes zijn vertaald naar tactisch en operationeel niveau, resultaatgericht geformuleerd, meetbaar en duidelijk. De koers wordt gedragen in de organisatie: wij zijn des DAEB's.

Er is een sterke samenhang in alle sturingsinstrumenten. De planning- en controlcyclus is goed op orde. Indien nodig wordt er goed onderbouwd bijgestuurd.

Intern toezicht klaar voor de toekomst

Het interne toezicht is in de afgelopen jaren verder geprofessionaliseerd. Zelfreflectie wordt benut als instrument om deze ontwikkeling verder vorm te geven. De werkgeversrol is adequaat uitgevoerd evenals de toezichtsrol. En er is meer ruimte gemaakt voor de rol van sparringpartner. Deze rol pakt de raad op door het nadenken over innovatie en de toekomstige ontwikkeling van Beter Wonen.

Financiële positie

Beter Wonen is een financieel gezonde corporatie. Beter Wonen voldoet ruim aan de externe en algemene toezichteisen voor kasstromen en aan de solvabiliteitseisen. De doelmatigheid is voldoende: door de grotere volkshuisvestelijke inzet in buurten en wijken heeft de corporatie meer mensen in dienst in relatie tot de omvang van de vastgoedportefeuille.

Sterke punten

- + Duidelijke focus op de doelgroep van beleid
- + Beter Wonen is initiatiefrijk en zichtbaar
- + Luistert goed en staat open voor bewoners en samenwerkingspartners
- + Goede lokale verankering op bestuurlijk en uitvoerend niveau
- + Goede relaties met belanghebbenden
- + De basis is prima op orde: zowel volkshuisvestelijk, organisatorisch als financieel
- + Lokale kennis
- + Sterke besturingscyclus
- + Sterk en reflectief intern toezicht
- + Lerend vermogen

Op tal van terreinen kan Beter Wonen daarmee als voorbeeld dienen voor de wijze waarop je met de gemeente en lokale maatschappelijke partners volkshuisvesting bedrijft.

Verbetersuggesties van belanghouders

Huurdersplatform

- Graag korte en duidelijke standpunten.
- Wil de keuze voor huurverhoging precies kunnen navolgen/ narekenen.
- Pak de kosten van wonen aan.
- Geef huurders onafhankelijke hulp bij budgetbeheer.

Andere corporaties

- Besteed ook aandacht aan informele contacten.
- Gezamenlijk meer zichtbaar zijn in de verduurzaming van de woningvoorraad. Het is mogelijk interessant om samen te werken met innovatieve bouwbedrijven.

Gemeente

- Afspraken maken voor de langere termijn.
- Wil meedenken over het NieuweKansenBeleid van Beter Wonen.
- Zet de vrije ruimte bij passend toewijzen in om balans in de wijken te bevorderen.

Zorg- en welzijnsorganisaties

- Leer de klant nog beter kennen, zodat het leidt tot goedkopere en betere dienstverlening.
- Voor sommige cliënten is meer maatwerk nodig, bijvoorbeeld mensen met ambulante begeleiding plaatsen op een hoek, afspraken maken over wat te doen bij overlast en geen prikkelgevoelige cliënten plaatsen in een gehorige woning.
- Houd de balans in de gaten tussen speciale doelgroepen en sociaal sterkere huurders in een complex.
- Schakel de samenwerkingspartners in op hun deskundigheid.
- Men zou nog proactiever geïnformeerd en betrokken willen worden bij beleidsvorming.
- Besteed aandacht aan de opvolging van vertrekkende medewerkers ten behoeve van de continuïteit van de samenwerking en de dienstverlening.
- Doe meer met nieuwe energiebronnen, zonnepanelen bijvoorbeeld.
- Zorg er met de gemeente voor goed groenbeheer in kwetsbare buurten en wijken.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Almelose Woningstichting Beter Wonen al goed presteert. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geven wij de volgende verbetersuggesties mee.

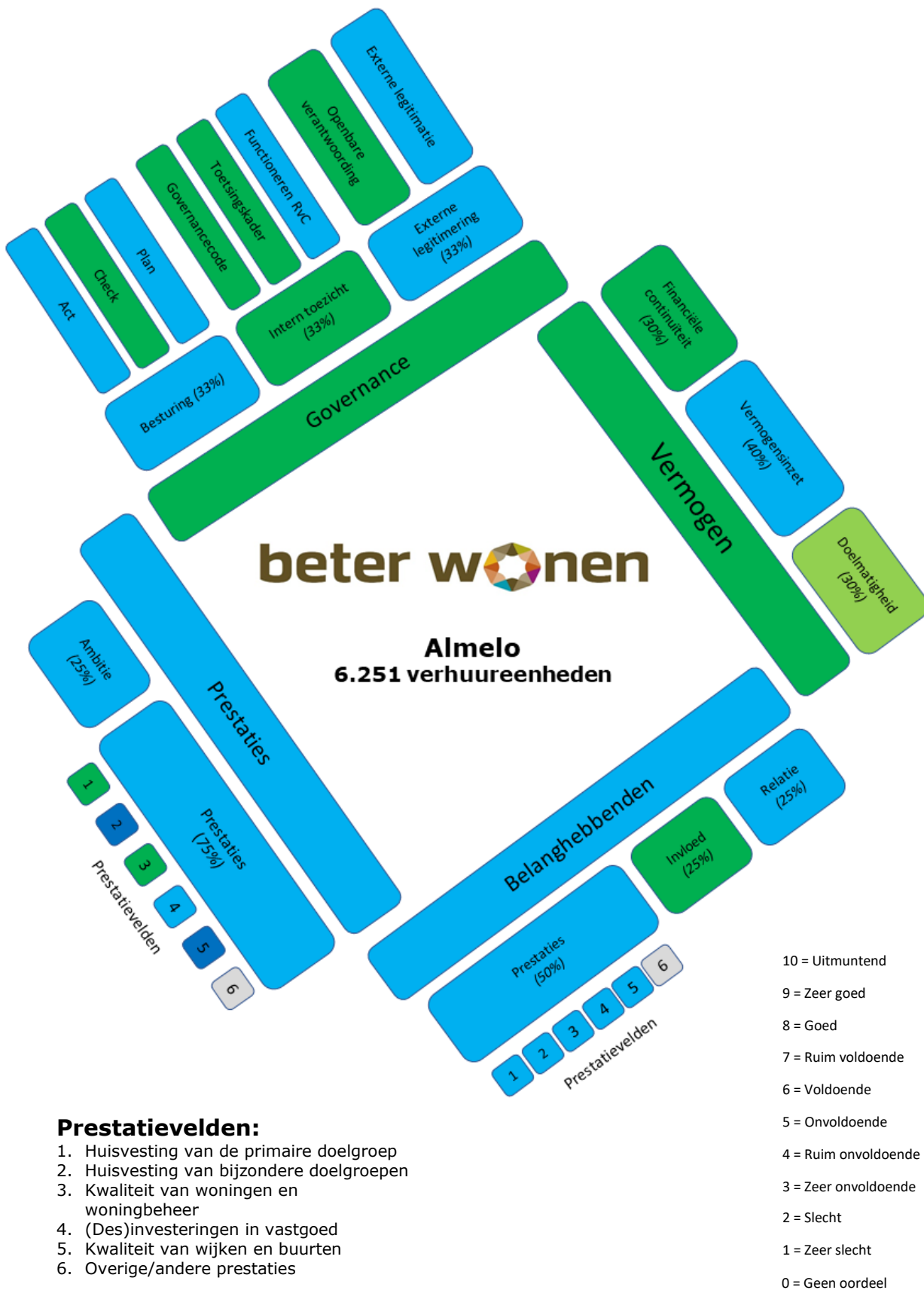
Kijk of en hoe je ten aanzien van een doelmatige inzet van middelen nog een volgende stap kunt zetten, samen met collega-corporaties waar het gaat om de voorbereiding en organisatie van primaire processen als woonruimtebemiddeling, verduurzaming en woningbouw. Ga vooral door met de inzet van de wijkregisseurs en de wijze waarop met maatschappelijke partners en de gemeente wordt gewerkt aan leefbare en gezonde buurten en wijken in de gemeente Almelo. De opgave in de komende jaren wordt niet geringer. Het belang van effectieve aanpakken en professionele samenwerking wordt nog groter.

Focus met de RvC nog meer op hoofdlijnen als het gaat om "doen we de dingen goed" en zorg dat sturingsinformatie daarop nog beter aansluit. Dan is er nog meer ruimte voor het goede gesprek over "doen we de goede dingen".

B Scorekaart Almelose Woningstichting Beter Wonen

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

C Scorekaart in beeld Almelose Woningstichting Beter Wonen



D Samenvatting in beeld Almeloze Woningstichting Beter Wonen

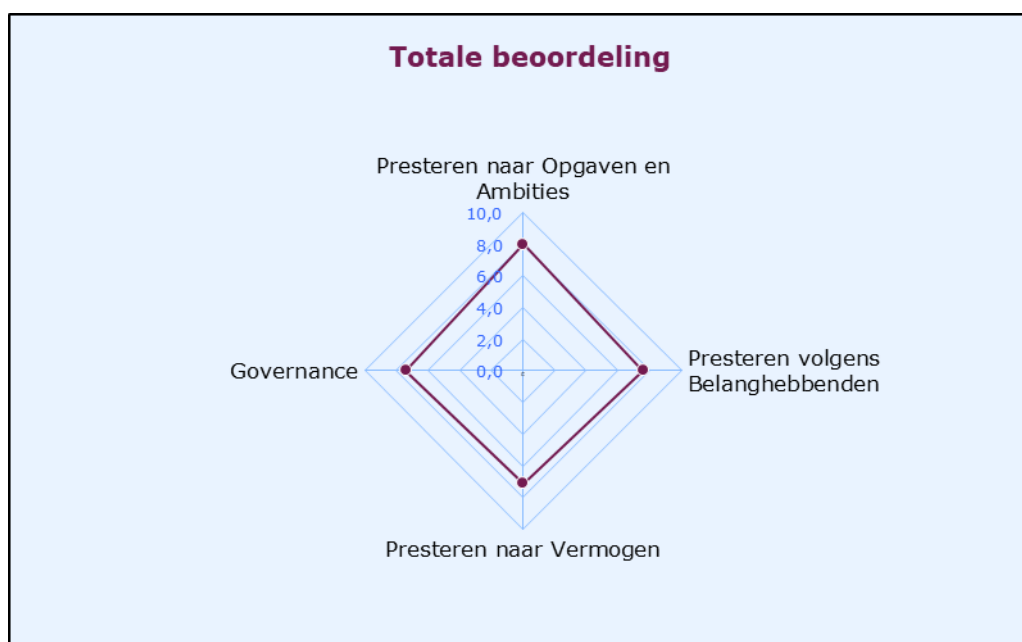
Visitatie Almeloze Woningstichting Beter Wonen

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 september 2018 en november 2018.

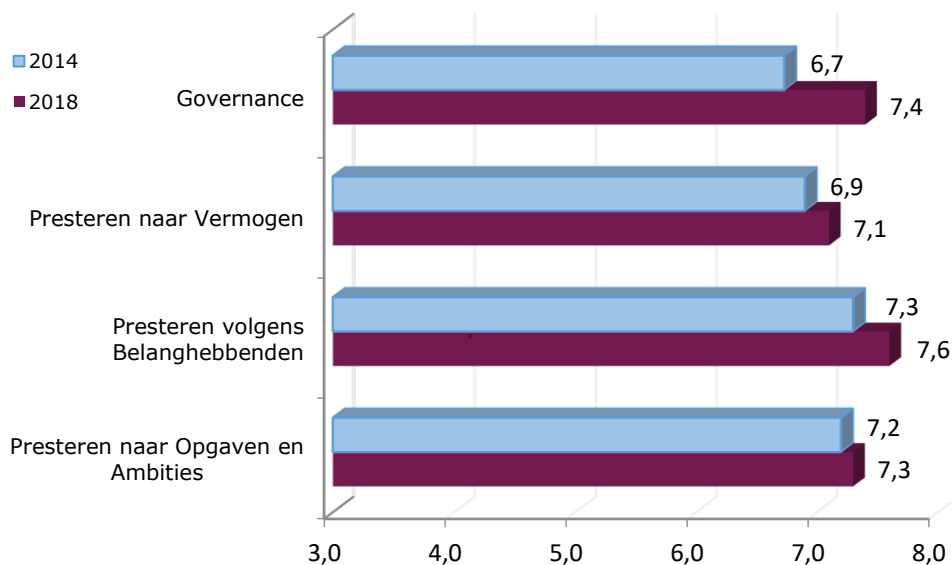
Korte schets Almeloze Woningstichting Beter Wonen

De Almeloze Woningstichting Beter Wonen is opgericht in 1914. Beter Wonen beheert ultimo 2017 6.251 woningen en werkt in de gemeenten Almelo, Haaksbergen, Hengelo en Wierden. Beter Wonen concentreert zich op Almelo. Almelo telt bijna 73.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, gemeente en de maatschappelijke organisaties. Bij Almeloze Woningstichting Beter Wonen werken ultimo 2017 88 medewerkers; in totaal 75,1 fte.

Beoordelingen Almeloze Woningstichting Beter Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	8,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,6
Presteren naar Vermogen	7,1
Governance	7,4



Samenvatting in beeld Almelse Woningstichting Beter Wonen

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Goed opvolging gegeven aan de prestatieafspraken
- Betaalbaarheid voorraad geborgd met gematigd huurbeleid
- Betaalbare voorraad gegroeid
- Groot aantal initiatieven voor bijzondere doelgroepen verwezenlijkt
- Aandacht voor de positie van kwetsbare huurders
- Goede stappen in duurzaamheid gezet
- Actieve rol in wijkontwikkeling en revitalisering binnenstad in nauwe samenwerking met partners en bewoners

Prestaties volgens belanghebbenden

- Inzet in kwaliteit wijken en buurten hoog gewaardeerd
- Waardering voor groei betaalbare voorraad
- Heel veel waardering voor de projecten voor bijzondere doelgroepen
- Duurzaamheid: sprong in labels gewaardeerd
- Tevredenheid over relatie en communicatie met Beter Wonen
- Ook invloed op beleid ruim voldoende.

De belanghebbenden geven Beter Wonen tips op het gebied van betaalbaarheid, toewijzing, samenwerking in het netwerk, communicatie en bijdragen aan beleidsontwikkeling.

beter wonen

6.251 verhuureenheden

Prestaties naar Vermogen

- Ruim aandacht voor financiële continuïteit
- Goede inzet van het vermogen op basis van gedegen analyses
- Duidelijke visie op vermogensinzet: "Wij zijn des DAEBs"

Governance

- Sterke samenhang in alle sturingsinstrumenten
- Planning- en controlcyclus goed op orde
- Goed onderbouwde bijsturing indien nodig
- Passende naleving Governancecode
- Goed toezicht met sterke en reflexieve RvC
- Ruim voldoende externe legitimatie met aandacht voor inbreng belanghebbenden
- De openbare verantwoording is op orde, via jaarverslagen, de website en de advertentie samen met Sint Joseph

E Reactie Almelose Woningstichting Beter Wonen



Bestuurlijke reactie op het visitatierapport Woningstichting Beter Wonen Almelo

In de afgelopen periode vond voor de derde keer de, voor onze sector voorgeschreven, visitatie plaats. Elke vier jaar wordt de corporatie geïnspecteerd door een onafhankelijk geaccrediteerd bureau. Voor onze corporatie verzorgde Raeflex de visitatie.

Het onderzoek vond plaats in de maanden september en oktober 2018 en betrof de prestaties van Beter Wonen in de jaren 2013-2017. Het concept rapport van de visitatiecommissie is in november gedeeld met de Raad van Commissarissen en de interne organisatie van Beter Wonen.

In deze reactie geven de Raad van Commissarissen en de bestuurder hun gezamenlijke reactie op de bevindingen van de visitatiecommissie.

Door de visitatiecommissie wordt positief geoordeeld over de prestaties van Beter Wonen in de afgelopen periode. Zij stelt dat er duidelijk opvolging is gegeven aan de adviezen en verbeteringsuggesties vanuit de vorige visitatie. Daarmee wordt erkend dat de organisatie zich verder ontwikkelt, als onderneming en voor haar activiteiten en prestaties. Er zijn ook hoge waarderingen gegeven door de stakeholders voor onze bijdragen aan het wonen van onze huurders en de samenleving van Almelo. Beter Wonen wordt betiteld als maatschappelijk verbonden met de wijken en buurten in Almelo en met oog voor de huurders. Ook wordt gesteld dat we luisteren naar onze stakeholders en serieus met hen aan de slag zijn voor ons werk. Er wordt opgemerkt dat we nadrukkelijk nagaan waar lokaal behoefte aan is vanuit onze huurders. Onze prestaties worden betiteld als herkenbaar voor onze stakeholders en passend bij onze ambities en vermogen. Wat betreft de continuïteit van de corporatie wordt Beter Wonen financieel gezond genoemd.

De commissie geeft ons een hoge waardering voor het presteren naar opgaven en ambities. Dat is een mooi compliment. Het is goed vast te stellen dat deze waardering er mag er zijn met nog steeds een voldoende beoordeling ten aanzien van het presteren naar vermogen. Het illustreert voor ons het sturen op maatschappelijke bijdragen en op een duurzame exploitatie van de onderneming.

De waardering vanuit de visitatie stemt ons tot tevredenheid. We ervaren het als een duidelijke ondersteuning voor de door ons eerder ingezette koers van lokale verbondenheid, duidelijke keuze voor de doelgroep en gerichte focus op onze reguliere taken en werkzaamheden. Daarbij hoort voor ons ook een lijn van opgaven en ambities realistisch tegemoet treden. Het is fijn te lezen dat onze eigen koers gezien en gewaardeerd wordt en dat we als initiatiefrijke betiteld worden. Juist vanwege de toenemende regelgeving en verminderde vrije ruimte voor de sector is en blijft een eigenstandige inkleuring van de beleidsruimte nodig naar onze mening. We voelen ons erdoor gesterkt het volkshuisvestelijke werk vanuit aansluiting bij de leefwereld van onze huurders te blijven doen.

Wij herkennen ons in de gepresenteerde uitkomsten van het gehouden onderzoek. Het geeft ons een goed gevoel dat de commissie ook heeft vastgesteld dat een duidelijke opvolging heeft plaatsgevonden van de aanbevelingen die uit de eerdere visitatieronde zijn gekomen. Het is fijn dat ook gesteld wordt dat onze keuze voor focus en beheersing naar aanleiding van de nieuwe Woningwet dienend is geweest voor onze geleverde prestaties in de lokale gemeenschap. De prestaties worden goed herkend en gewaardeerd door onze stakeholders.

Vanuit de commissie zijn aanbevelingen gedaan om Beter Wonen verder te ontwikkelen. Wij staan aan de vooravond van een nieuwe ondernemingsstrategie. De bevindingen en suggesties van de visitatiecommissie zullen we actief betrekken bij de invulling van de nieuwe strategie van Beter Wonen. We zullen serieus invulling geven aan de adviezen en blijven door ontwikkelen in ons functioneren en presteren. We willen onze goede positie behouden en verder uitbouwen. Ook zullen we bij de uitwerking van onze nieuwe strategie zoeken naar passende wegen om de beïnvloeding van ons werk door de stakeholders op constructief niveau te houden.

Wij willen graag onze waardering uitspreken voor de kundigheid en aanpak vanuit de visitatiecommissie. Zij hebben zich als gezond kritisch getoond bij hun werkzaamheden. Hun bevindingen zijn verwoord in een toegankelijk geschreven rapportage. Wij hebben het gewaardeerd dat zij zich als commissie ook breed wilden verdiepen in ons werkgebied en activiteiten.

In dit visitatierapport is de beoordeling opgenomen van de prestaties die door de corporaties zijn geleverd. Deze prestaties zijn vooral mogelijk geworden door de inzet van de kennis, kwaliteiten en betrokkenheid van onze medewerkers. Naar hen gaat dan ook onze dank uit voor deze resultaten. Zij geven invulling aan ons Beter Wonen. Veel van de prestaties mochten we ook doen in samenspel met onze stakeholders. Ook hen zijn we dank verschuldigd voor deze resultaten.

.Met het houden van een visitatie leert de corporatie van het verleden en heden om naar de toekomst toe de goede dingen te blijven doen, of anders te gaan doen, voor onze huurders. Het proces van een visitatie vraagt veel tijd en beschikbaarheid van stakeholders. Wij hebben het erg gewaardeerd dat die tijd en aandacht kon worden geboden. Wij zetten graag deze verbondenheid door in de komende periode en willen graag verder werken aan beter wonen voor onze huurders in de wijken en buurten van Almelo.

Almelo, november 2018

Emmy Elgersma
voorzitter Raad van Commissarissen

Peter van der Hout
directeur bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Almelose Woningstichting Beter Wonen

Reden voor visitatie

In juli 2018 heeft Almelose Woningstichting Beter Wonen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor Almelose Woningstichting Beter Wonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren dat een visitatie belangrijke bouwstenen oplevert voor het nieuwe ondernemingsplan. Het ging ze met name om het peilen van de behoefte aan lokale inkleuring van landelijk en regionaal beleid, een inschatting of de organisatie voldoende toegerust is voor de gewenste veranderingen en of er voldoende verbinding met de huurders(organisaties) is.

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 september 2018 en november/december 2018. De fac-to-face visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 24 september 2018 met de voltallige visitatiecommissie.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Almelose Woningstichting Beter Wonen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Almelose Woningstichting Beter Wonen. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 24 september 2018. Daarnaast heeft de commissie telefonische interviews gehouden op 15 oktober en 23 oktober 2018. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Almelose Woningstichting Beter Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2014- 2017.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), de heer dr. ing. R. Dankert (algemeen commissielid) en mevrouw drs. E. E.H. van Beusekom (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Almelose Woningstichting Beter Wonen

De Almelose Woningstichting Beter Wonen is opgericht in 1914. Almelose Woningstichting Beter Wonen beheert ultimo 2017 6.251 woningen en werkt in de gemeenten Almelo, Haaksbergen, Hengelo en Wierden. Beter Wonen concentreert zich op Almelo, het overgrote deel van het bezit bevindt zich in Almelo, slechts 194 van haar woningen bevinden zich in de andere gemeenten.

De gemeente Almelo telt bijna 73.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, gemeente en de maatschappelijke organisaties. In dit werkgebied zijn ook Woningstichting Sint Joseph Almelo en Reggewoon actief met een omvang van 5.500 respectievelijk 5.000 woningen. Bij Almeloze Woningstichting Beter Wonen werken ultimo 2017 88 medewerkers; in totaal 75,1 fte.

De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie in de raad van commissarissen zitting hebben.

Het ondernemingsplan "Koersgericht verder" gaf de strategie aan voor 2014 tot 2018. Voor het eerst werden prestatieafspraken met de gemeente Almelo gemaakt. In Wierden, Hengelo en Haaksbergen was de positie te klein om prestatieafspraken te maken. In 2014 vierde Beter Wonen haar 100-jarig bestaan. Samen met de gemeente Almelo, die ook 100 jaar bestond, werd de stadsmusical "Van katoen en nu" gemaakt en opgevoerd. Dat jaar werd een nieuwe portefeuillestrategie geformuleerd. Het VvE-beheer werd afgestoten.

In 2015 kwam de regionale woonvisie tot stand in samenwerking met 17 corporaties (**Woningmarktregio Oost Nederland**). In 2017 werd deze geactualiseerd. Beter Wonen besloot te stoppen met verversen (sloop/nieuwbouw) en 630 goedkope woningen in exploitatie te houden. Er werd een conditiemeting van alle woningen gedaan en na verbetering aansluitend onderhoudsbeleid geformuleerd.

In 2016 formuleerden ze een nieuwe vastgoedstrategie die in 2017 een update kreeg: focus op Almelo en op de kernvoorraad, stabilisatie van de omvang van de portefeuille, voldoende beschikbaarheid.

In een driehoeksruil werden 106 woningen van collega-corporatie Mijande Wonen in Aadorp overgenomen en de overdracht van 41 woningen in Haaksbergen aan Wooncorporatie Domijn werd voorbereid.

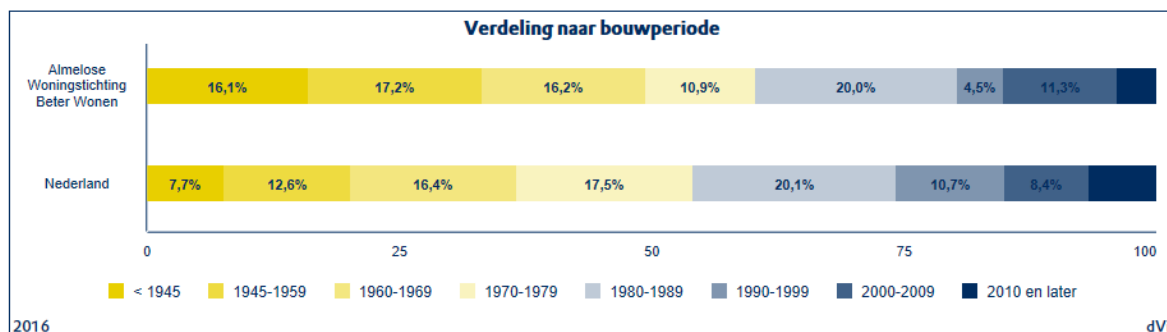
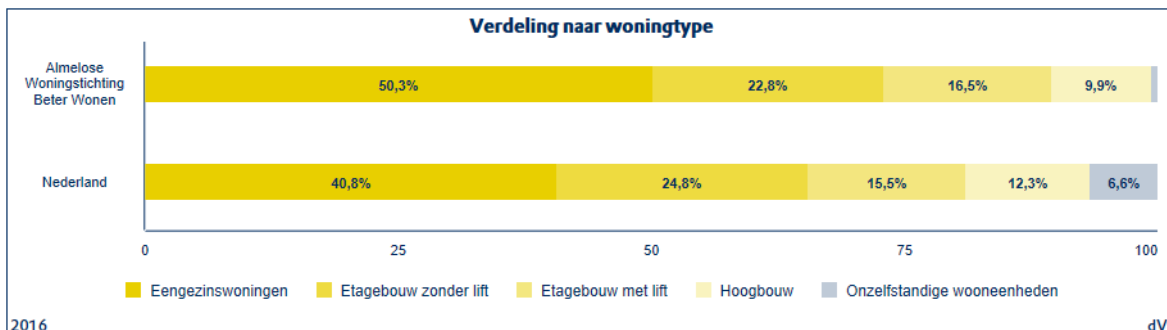
Deze visitatieperiode werd gekenmerkt door grote veranderingen in landelijke wet- en regelgeving waaraan corporaties moeten voldoen. In 2015 en 2016 implementeerde Beter Wonen de nieuwe Woningwet: de scheiding van DAEB- en niet-DAEB-bezit, de waardering naar marktwaarde, wijzigingen in de governance. Na wijzigingen in de regelgeving werden in 2017 passend toewijzen en de huursombenadering ingevoerd. Door de Veegwet moest het financieel reglement worden aangepast en het Treasury- en beleggingsstatuut werd geactualiseerd.

1.2 Werkgebied Almeloze Woningstichting Beter Wonen

Almeloze Woningstichting Beter Wonen is werkzaam in Almelo, Haaksbergen, Hengelo en Wierden in de provincie Overijssel. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving en plattelandsgebied. Het overgrote deel van het woningbezit is geconcentreerd in stadsgebied. De stad Almelo kenmerkt zich als industriestad met nog steeds veel bedrijvigheid, zowel in de binnenstad als op later aangelegde bedrijfs- en industrieterreinen.

Naar verwachting zal het aantal inwoners van Almelo tot 2020 licht stijgen tot 75.000. Na 2030 wordt krimp verwacht. De woningmarkt in dit gebied is ontspannen.

Ongeveer 60 procent van de woningvoorraad in Overijssel bestaat uit koopwoningen; ruim $\frac{3}{4}$ van de woningvoorraad bestaat uit eengezinswoningen. Vergeleken met alle corporaties in Nederland kenmerkt het bezit van Beter Wonen zich door een groot deel eengezinswoningen.



Bijna de helft van de woningen van Beter Wonen is meer dan 50 jaar oud.

Binnen Almelo concentreert het bezit van Beter Wonen zich in de wijken Nieuwstraatkwartier, Ossenkoppelerhoek, de Riet, Windmolenbroe en de Wierdensehoek. In deze wijken woont ongeveer een derde van alle inwoners van Almelo.

De referentiegroep waarmee Beter Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties met 5.000 tot 10.000 woningen. Er zijn 69 corporaties in deze categorie (bron: Corporatie in Perspectief).

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied zijn vastgelegd in de woonvisie Almelo 2012-2020 en de prestatieafspraken met de gemeente Almelo. Op basis van deze woonvisie zijn prestatieafspraken gemaakt die zowel voor Beter Wonen als Sint Joseph golden in de eerste jaren van de visitatieperiode. In 2017 werd een nieuwe woonvisie geformuleerd, Stad in Balans 2017-2020. Vanaf 2017 werden de prestatieafspraken gemaakt op basis van deze woonvisie.

Prestatieafspraken 2014 – 2016 welke zijn gemaakt op de volgende thema's:

- De woonconsument meer centraal
- Duurzamere stad
- Betere sociaal-economische balans

De afspraken zijn in onderstaande tekstkader per thema nader toegelicht.

Prestatieafspraken 2014 - 2016

De woonconsument meer centraal:

- Introductie nieuwe vormen van koop t.b.v. balans in de wijken.
- Nieuwbouwprojecten met mede-opdrachtgeverschap voor de huurder/ koper.
- Collectief particulier opdrachtgeverschap in de gebiedsgerichte aanpak.
- Keuzemogelijkheden bij woningverbetering.
- Bewonersparticipatie per complex of op gebiedsniveau, bij renovatie en groot onderhoud.
- Beleidsconferenties met de huurdersorganisatie.
- VAC feedback vragen op woonproducten en nieuwbouwplannen.
- Periodiek overleg met het bestuur van het wijkorgaan.
- Actieve informatievoorziening door wijkwebsites..
- Ontwikkeling van de wijken volgen op sociale media.

Duurzamere stad:

- Verhogen aanbod voor verkoop van woningen.
- Budget leefbaarheid en veiligheid reserveren (inclusief personele inzet) van € 400.000 voor 2014 t.b.v. projecten voor sociale samenhang, veiligheid, aantrekkelijke woonomgeving, het voorkomen en aanpakken van overlast.
- Invullen sociale huur in de binnenstad.
- Samen opstellen gebiedsvisies.
- Passend huisvesten van urgenten door herstructurering binnen 1,5 jaar, sociale en medische urgenten binnen een half jaar.
- Aanbod en zorgvraag in beeld.
- Werken aan levensloopbestendige woningen passend binnen regelgeving en daartoe opstellen van een basisprogramma.
- Concrete initiatieven voor zorgconcepten in wijken en buurten.
- Basisprogramma van eisen voor woonzorgvoorzieningen op te stellen met de zorginstellingen
- Bestaande woningvoorraad naar gemiddeld label B in 2020; via investering in energiebesparende maatregelen bij groot-onderhoudsprojecten.
- Energiebewustwordingscampagne, voorlichtingstrajecten en -activiteiten voor huurders t.b.v. gedragsverandering.

Betere sociaal-economische balans:

- Doorgaan met het nieuwekansbeleid.
- Passende woonvoorzieningen bij project Kameraad.
- Indien mogelijk woonlasten afstemmen op inkomen huurders.
- Kernvoorraad verkleinen naar 11.000 woningen in de totale sociale voorraad in 2010.
- In overleg met de zorginstellingen jaarlijks in beeld brengen van de woningbehoefte van bijzondere doelgroepen; afstemmen van behoefte en aanbod.
- Convenanten met zorgpartners over samenwerking in woonvoorzieningen.
- Preventieve woonbegeleiding bieden, aan huurders die dat nodig hebben, in overleg met de zorgorganisaties.
- Woningen ter beschikking stellen aan statushouders.
- Huisvesten van tienermoeders.
- Het proces van woonruimteverdeling transparanter maken.

Prestatieafspraken 2017 en verder

Huisvesting van de primaire doelgroep

In de woonvisie van Almelo wordt aangegeven dat er voldoende betaalbare woningen zijn. De kernvoorraad voor heel Almelo kan stabiel blijven. Wel is er een opgave om wonen, welzijn en zorg nog beter te integreren. In de prestatieafspraken 2017 -2020 wordt zorg uitgesproken over de ontwikkeling van de woonlasten. In de prestatieafspraken is opgenomen dat de corporaties in Almelo zoeken naar mogelijkheden om de huren af te stemmen op de inkomenssituatie van de bewoners. Het huurbeleid is inflatievolgend; Beter Wonen maakt geen gebruik van de mogelijkheid van inkomensafhankelijke huurverhoging. Huisuitzettingen moeten worden voorkomen.

Omdat Almelo voor ligt bij het invullen van de opgave voor statushouders, en veel statushouders op eigen initiatief woonruimte vinden, is afgesproken terughoudend te zijn met het huisvesten van statushouders totdat de voorstand is teruggelopen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Door de vergrijzing is het volgens de woonvisie nodig om voldoende nultredenwoningen te realiseren, ook in de nieuwbouw. Bij nieuwbouwplannen moet volgens de prestatieafspraken ook aandacht zijn voor plannen voor bijzondere doelgroepen. Ook zijn de corporaties betrokken bij realisatie van woonservicegebieden.

In de prestatieafspraken 2017 – 2020 is tevens opgenomen dat de corporaties de doorstroom vanuit intramurale zorginstellingen faciliteren.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

In de woonvisie is benoemd dat in de voorraad sociale huurwoningen in Almelo een kwaliteitsslag gemaakt moet worden. In de prestatieafspraken van 2015 en 2017 is vastgelegd dat de corporaties advies over de gebruikskwaliteit van de woningen aan de VAC vragen. In de prestatieafspraken is in 2014 afgesproken dat het proces van woningtoewijzing transparanter wordt.

(Des)investeren in vastgoed

In de woonvisie staat dat meer diversiteit in woningvormen en woonmilieus wenselijk is. In de prestatieafspraken van 2017 is opgenomen dat het beleid t.a.v. keuzemogelijkheden bij woningverbetering wordt voortgezet en zo mogelijk uitgebreid.

In de prestatieafspraken is overeengekomen 630 goedkope woningen niet te slopen maar door te exploiteren met verbeteringen.

Kwaliteit van wijken en buurten

In de woonvisie worden Nieuwstraatkwartier, Ossenkoppelerhoek, Sluitersveld, Wierdensehoek en De Riet genoemd als wijken waar herstructurering en sociaal/economische opgaven aan de orde zijn. Sociale stijging faciliteren door meer onderscheidende woonmilieus is hierbij een belangrijke doelstelling. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat door lokale partijen wordt samengewerkt om de transformatie van zorg- naar participatiesamenleving vorm te geven.

In de prestatieafspraken 2017 – 2020 zijn afspraken opgenomen over participatie. De huurdersorganisaties dienen zich te ontwikkelen tot kritische spelers waartoe de corporaties training, scholing en advisering mogelijk dienen te maken. Bewoners worden betrokken bij renovatie en groot onderhoud.

Leefbaarheid en veiligheid worden verbeterd door aandacht voor sociale samenhang, een schone, hele en veilige woonomgeving, aanpak van overlast en inzet van buurtbemiddeling.

Landelijk Energieconvenant

In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B op sectorniveau in 2020. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen landelijk niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat het zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)¹. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prioriteit ligt bij de woonsituatie van de primaire doelgroep. Om de energiekosten te doen dalen is afgesproken dat er een campagne komt om gedragsverandering bij huurders te bevorderen. Eveneens worden er wooncoaches ingezet. Alle nieuwbouwwoningen krijgen energielabel A. De 630 woningen die niet worden gesloopt, worden verduurzaamd en zullen gemiddeld minimaal twee energielabelstappen beter worden.

De prestaties, zoals door Beter 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.

1 Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		8,0	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	9,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 8 als goed. De prestatie op het prestatieveld "Kwaliteit van woningen en woningbeheer" beoordeelt de commissie met een ruime voldoende. Beter Wonen presteert ruim voldoende tot goed op de prestatievelden "Huisvesting primaire doelgroep" en "(Des)investeringen in vastgoed". De prestaties voor het prestatieveld "Huisvesting bijzondere doelgroepen" en de prestaties op het prestatieveld "Kwaliteit van wijken en buurten" beoordeelt de commissie als zeer goed.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Beter Wonen voldoet op dit prestatieveld ruim voldoende tot goed aan de opgaven

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

In de visitatieperiode is de omvang van de totale portefeuille conform de opgave licht afgenomen.

Het aandeel van goedkope en betaalbare woningen is groter geworden, mede door de beslissing om 630 goedkope woningen door te exploiteren, de nieuwbouw (202 woningen in de visitatieperiode) en de aankoop van 103 woningen van Mijande. Er is ruim voldoende passend toegewezen.

Beter Wonen nam samen met Sint Joseph in 2016 de urgentiecommissie over van de gemeente Almelo toen deze die wilde opheffen. Samen met de collega-corporatie worden woningen via één kanaal aan woningzoekenden aangeboden. Dit maakt de toewijzing voor woningzoekenden transparanter en eenduidiger.

Door minder wooncomplexen te labelen voor specifieke doelgroepen ontstond er meer keuzeruimte voor de woonconsument.

Beter Wonen voerde in de visitatieperiode een gematigd huurbeleid; er werd geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om de huren inkomensafhankelijk te verhogen. De huurverhogingen volgden de jaarlijkse inflatie. Beter Wonen voert een effectief beleid om huurachterstanden terug te dringen en ontruiming te voorkomen.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie conform de opgaven presteert.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Beter Wonen presteert zeer goed op het prestatieveld "Huisvesting bijzondere doelgroepen". De commissie waardeert dit onderdeel met een 9.

Beter Wonen zoekt actief de samenwerking met een groot aantal zorgorganisaties ten behoeve van de huisvesting van diverse kwetsbare groepen. Ze verbinden partijen, organiseren de samenwerking, komen tot oplossingen en arrangementen en regelen de uitvoering goed. De commissie beoordeelt dit als zeer goed omdat het een complexe opgave betreft waarbij de corporatie door haar inzet goede prestaties weet te behalen. Een mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking met ZorgAccent: in de Castelloflat worden met succes diensten geleverd waardoor senioren langer zelfstandig kunnen wonen. Avelijn huurt 165 woningen ten behoeve van cliënten die een breed scala van zorg nodig hebben. Daarnaast zijn er een groot aantal kleinere initiatieven voor huurders die met begeleiding zelfstandig kunnen wonen, bijvoorbeeld jongeren, psychisch kwetsbaren en mensen met een beperking. Voor de uitstroom uit intramurale zorginstellingen zijn er oplossingen in diverse vormen. Beter Wonen speelt een grote rol in het Armoedepact dat zij met de gemeente en diverse andere partners heeft gesloten. Als Beter Wonen in het incassotraject andere dan financiële problemen constateert wordt er een signaal gegeven aan een van de maatschappelijke organisaties. Beter Wonen voert daarnaast een nieuwkansbeleid voor bewoners die in het verleden ontruimd zijn met vaak hoge schulden en opnieuw een huisvestingsvraag hebben. Zo is er een vruchtbare samenwerking met het Leger des Heils om mensen die begeleid wonen in een groepswooning, weer de mogelijkheid te geven om zelfstandig te gaan wonen. Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven ruimschoots heeft overtroffen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Beter Wonen presteert op dit prestatieveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

In de visitatieperiode heeft Beter Wonen de onderhoudsopgave nog beter in beeld gebracht. In 2015 vond een integrale conditiemeting plaats waaruit bleek dat de woningkwaliteit over het geheel genomen goed was.

Het huurdersoordeel over de kwaliteit van de woningen, zoals opgenomen in Corporatie in Perspectief, was in 2015 een 7,0, in 2016 7,3 en in 2017 7,1.

Beter Wonen scoorde op de klanttevredenheid over de kwaliteit van de dienstverlening in 2014 nog onder het gemiddelde van de Aedes-benchmark, vanaf 2016 erboven.

Op het gebied van duurzaamheid scoort Beter Wonen op het landelijk gemiddelde (B in de benchmark). Eind 2017 had 34,4 procent van de woningen label A of B.

In 2015 werden zeven complexen aangewezen voor verduurzaming in plaats van sloop; deze zullen in 2019/2020 gereed zijn. Alle opgeleverde nieuwbouw heeft label A.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie op het prestatieveld als geheel conform de opgaven presteert.

(Des)investeren in vastgoed

Beter Wonen presteert goed op het prestatieveld "(Des)investeren in vastgoed".

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Beter Wonen heeft haar focus op Almelo in de visitatieperiode geëffectueerd met de aankoop van 106 woningen in Aadorp; dit was onderdeel van een driehoeksruil met Mijande en Domijn.

Beter Wonen heeft gekozen voor de kerntaak: "wij zijn des DAEBs". De beslissing om 630 goedkope woningen door te exploiteren en te verduurzamen heeft bijgedragen aan de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen tot de eerste aftoppingsgrens.

In de visitatieperiode werd ongeveer een vijfde deel van het bezit gerenoveerd of ingrijpend onderhouden. Beter Wonen heeft bij nieuwbouw oog voor de kwaliteit van de woningen. Zij laten geen steken vallen op dit prestatieveld.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven overtreft.

Kwaliteit van wijken en buurten

Beter Wonen presteert zeer goed op het prestatieveld "Kwaliteit van wijken en buurten" in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert dit onderdeel met een 9.

Samen werken aan vitale buurten is een van de speerpunten van het vigerende ondernemingsplan "Koersgericht verder 2014 -2018". Beter Wonen werkt op basis van een wijkvisie voor elke wijk waar zij woningbezit heeft met een redelijke omvang. Deze zijn met input van belanghebbenden en bewoners opgesteld. De wijkvisies zijn bepalend voor de activiteiten in de wijk, zowel op het gebied van leefbaarheid als op de (waarde)ontwikkeling van het bezit. Beter Wonen is bijzonder initiatiefrijk op dit prestatieveld. Ze zetten wijkgerichte interventies in binnen een stad waar dat moeilijk is; er zijn veel inwoners met lage inkomens en veel sociale problemen die maatschappelijke participatie belemmeren.

In samenwerking met gemeente en politie proberen ze de veiligheid in wijken en buurten te vergroten. Er is een strak hennepconvenant. Beter Wonen zet zich actief in, binnen wet- en regelgeving, om ondermijning te voorkomen of aan te pakken.

Beter Wonen heeft buurtconciërges, huismeesters en wijkregisseurs in dienst die in de wijken actief zijn. Ze stimuleren bewoners om te participeren, onder andere door inzet van de Buurtwaardebon voor initiatieven van bewoners op het gebied van leefbaarheid.

Ze verbinden, spelen een aanjagersrol en zoeken actief naar kansen zoals het mee helpen opzetten van de acties vanuit het project 'Almelo doet mee'. Met het project "De Buurvrouw Almelo" wordt in samenwerking met maatschappelijke partners de sociale cohesie versterkt.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven ruim overtreft.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In het ondernemingsplan Koersgericht verder zijn de strategische doelstellingen van Beter Wonen voor de periode 2014 – 2018 vastgelegd. In het ondernemingsplan is de missie als volgt geformuleerd: "Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten in Almelo voor mensen die hier niet zelf in kunnen voorzien. Om dit te bereiken, werken we actief samen met betrokken inwoners en maatschappelijke partners."

Als de belangrijkste opgaven in Almelo zien ze:

- Druk op betaalbaarheid

In Almelo hebben relatief veel inwoners (40 procent) een laag inkomen (ter vergelijking: in Nederland: 27 procent, in de regio Twente: 37 procent), vaak al generaties lang. Uit het oogpunt van betaalbaarheid zijn de stijgende energielasten en de olopende huurprijzen van toenemend belang voor huurders.

- Aandacht voor de kwaliteit van woningen

Het accent ligt op de bestaande woningen en vervangende nieuwbouw omdat er voldoende sociale huurwoningen zijn en er na 2030 krimp van de bevolkingsomvang wordt verwacht. Woningen moeten ook in de toekomst voldoen aan de eisen. Daarbij speelt een rol dat ouderen langer zelfstandig blijven wonen. En er worden eisen gesteld aan het energiegebruik van woningen.

- Meer kleine, oudere en kwetsbare huishoudens

Er komen steeds meer 1 en 2-persoonshuishoudens in Almelo. Het scheiden van wonen en zorg zorgt voor een toename van bewoners met een zorgbehoefte (ouderen, mensen met lichamelijke of geestelijke beperkingen, mensen met psychische problematiek). Samenwerking tussen partijen op het gebied van wonen, welzijn en zorg is noodzakelijk. Door de strikte inkomensnorm bij woningtoewijzing nemen kwetsbare groepen toe in bepaalde buurten.

- De mens central

Klanten geven hun wensen vaker aan en zijn kritischer t.a.v. diensten dan voorheen. ICT biedt steeds meer mogelijkheden om goed in te spelen op wensen van klanten.

Beter Wonen heeft de volgende speerpunten met daarbij concrete doelstellingen geformuleerd (zie tekstkader):

- Voldoende beschikbare betaalbare woningen
- Flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille
- Optimale dienstverlening, dicht bij de klant
- Samen werken aan optimale buurten

Speerpunten en doelen Ondernemingsplan Beter Wonen Almelo

Voldoende beschikbare betaalbare woningen:

- Een woonquote voor de huurders van 33% (volgens Nibud norm);
- minimaal 80 procent van de huidige woningvoorraad blijft onder de tweede aftoppingsgrens van de huurtoeslag;
- De huur van nieuwbouw sociale huurwoningen blijft onder de eerste aftoppingsgrens van circa € 557 rekenuur per maand. Nieuwbouwwoningen hebben minimaal energielabel A;
- Bij planmatig onderhoud gebruik van duurzame materialen en waar mogelijk voor toepassingen die de woning energiezuiniger maken;
- Huurders stimuleren zelf energiebesparende maatregelen toe te passen;
- Bij het kiezen van een woning de huurder actief informeren en adviseren over de woonquote en over wat de huurder zelf kan doen om lagere woonlasten te krijgen;
- Woningtypologieën voor nieuwbouw actualiseren in 2014 in verband met het woonlastenbeleid;
- Voor het totale bezit kiezen ze voor een gemiddelde huurprijs van 75 procent van de maximaal redelijke huur, met differentiatie op complexniveau.

Flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille:

- Een integrale vastgoedstrategie voor een flexibele en toekomstbestendige woningportefeuille;
- In de komende 10 jaar ca. 300 nieuwe woningen in het bereikbare segment in Almelo toevoegen. Ongeveer 900 woningen worden gesloopt.
- Een afwegingskader met scenario's voor integrale besluitvorming ten behoeve van het voorraadbeheer;
- In 2020 bestaat het bezit voor maximaal 10% uit woningen met een label E/F/G. De gemiddelde voorraad ontwikkelt zich rond label C.
- Slim, tijdig en kostenbewust basiswoningen realiseren en beheren door bouwen en beheren in ketensamenwerking. Versterken van opdrachtgeverschap.
- Verbinden met andere partijen die mee-investeren als het gaat om energie en rondom het scheiden van wonen en zorg wanneer dit bijdraagt aan goed en betaalbaar wonen en vitale buurten.
- In principe afscheid nemen van alle vrije sectorwoningen en bedrijfsonroerend goed, waarbij rekening wordt gehouden met markt- en financiële ontwikkelingen. Afscheid van grondposities die niet voor eigen productie nodig zijn.
- Samenwerking met partners in de rol van aanjager/maatschappelijke verbinder bij het investeren in aantrekkelijkheid van buurten. Daarbij wordt de ontwikkeling van de vastgoedwaarde serieus meegenomen bij investeringsbeslissingen.
- Actieve monitoring van de marktontwikkeling en afstemming van producten met collega's in Twente.
- Versterken van de strategische vastgoedsturing in de organisatie in zowel denken als in handelen. Verbeteren van het informatiemanagement over de vastgoedontwikkeling.

Optimale dienstverlening, dicht bij de klant:

- Vergaande digitalisering van onze dienstverlening door ontwikkeling van huurdersportaal - Mijn Beter Wonen, 7/24 Dienstverlening (o.a. toegang tot actuele (woon)informatie via computer, smartphone, tablet).
- Verbeteren van de efficiëntie door standaardisatie van de primaire processen (ondersteund door de digitale mogelijkheden) en actieve klantfeedback.
- Actief en gericht persoonlijk contact met bewoners waar extra ondersteuning nodig is.
- Vroegtijdig betrekken van klanten bij nieuwe projecten (in brede zin) en ondersteuning bij eigen initiatieven.

Samen werken aan optimale buurten:

- Ontwikkelen van de rollen maatschappelijke verbinder, signaleerder en aanjager om de vitaliteit van buurten te bevorderen.
- Overdragen van zeggenschap en eventueel eigenaarschap in buurten met weinig bezit door samenwerking met collega-corporaties en eigenaar-bewoners.
- Meewerken aan coöperatieve modellen in wijken en buurten (beheer, energie, zorg, ontwikkeling) wanneer dit bijdraagt aan goed en betaalbaar wonen en vitale buurten.
- Opzetten van een aantal experimenten met betrekking tot eigenaarschap door klanten op basis van best practices.
- Met bewoners en partners interactief ontwikkelen van gebiedsvisies op buurtniveau. Deze gebruiken als sturingsmiddel en bindmiddel naar andere partners en inwoners in de buurten en t.b.v. de investeringsagenda.
- Aansluiten bij de wijkagenda's die de gemeente Almelo opstelt. Actief deelnemen aan de wijkteams in de wijken waar ze veel bezit hebben.
- Een exploitatiestrategie en investeringsagenda voor het bezit per wijk waarbij de visie op en ontwikkelingen in het gebied van andere partners worden meegenomen.
- Voor de vitaliteit van de buurt kunnen lege plekken of panden tijdelijk worden gebruikt om een goede ruimtelijke kwaliteit te borgen in tussentijd van de vastgoedexploitaties.

2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in haar werkgebied. De corporatie voldoet aan de prestatie-overeenkomst met de gemeente Almelo. Zij hebben de keuze gemaakt om zich te focussen op Almelo en op de kerntaak, zoals veel corporaties. In het handelen zijn deze keuzes goed zichtbaar bijvoorbeeld in de actieve rol in de wijkontwikkeling, de projecten in de binnenstad die in het bereikbare huursegment zijn gehouden. De ambities hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op de eigen organisatie.

De ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, zijn concrete uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen. Op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten en op het gebied van het huisvesten van bijzondere doelgroepen heeft de corporatie duidelijke en hoge ambities. De ambities worden positief gewaardeerd door de lokale belanghebbenden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De wijzigingen in beleid zijn goed geanalyseerd en verantwoord onder andere met woningmarktonderzoek, eigen analyses en conditiemeting.
- + De keuzes die zijn gemaakt – terug naar de kerntaak, terug naar Almelo, “wij zijn des DAEB’s” – zijn duidelijk herkenbaar in het handelen. Ook medewerkers hebben wij horen vertellen dat Beter Wonen “des DAEB’s” is. De verschuiving van stenen naar mensen naar verbinding is goed zichtbaar.
- + De strategie is goed uitgewerkt, met nog een aparte notitie voor de medewerkers. Het beleidsplan 2014- 2018 blinkt uit in resultaatgerichtheid. Er is buitengewoon helder gesteld wat er is veranderd en wat de corporatie niet meer doet.
- + Beter Wonen heeft goed aangesloten op externe signalen (o.a. bij het besluit doorexploiteren van 630 woningen op aandrang van de huurdersorganisatie).
- + De ambitie om samen te werken aan de maatschappelijk opgave in buurten en wijken vertaalt zich daadwerkelijk in nauwe samenwerking met partners en bewoners.

2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 8.

Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		8,0	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		8,0	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Beter Wonen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken en twee telefoongesprekken geïnterviewd over de prestaties van Beter Wonen.

3.1 De belanghebbenden van Almelose Woningstichting Beter Wonen

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met diverse belanghebbenden van Beter Wonen. Dit betrof vertegenwoordigers van huurdersorganisatie SHBW, gemeente Almelo, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. Met deze partijen heeft Beter Wonen regelmatig contact of er is sprake van een samenwerkingsverband. Hieronder worden de belanghebbende die gesprekspartner waren voor de visitatie kort geïntroduceerd. In bijlage 4 vindt u een overzicht van de gesprekspartners.

Stichting Huurdersplatform Beter Wonen

De Stichting Huurdersplatform Beter Wonen is, als huurdersorganisatie in de zin van de Overlegwet, de formele gesprekspartner voor algemene beleidszaken. Het dagelijks bestuur van de SHBW overlegt periodiek met de bestuurder en de manager Wonen/Klant/Markt over beleidsthema's die spelen. Daarnaast worden de ontwikkelingen in de sector, zoals de Woningwet nauw gevolgd en besproken. Ook het lokale speelveld wordt verkend, zoals o.a. de ontwikkelingen in de Binnenstad.

Het dagelijks bestuur van de SHBW is nauw betrokken bij de in december 2017 ondertekende prestatieafspraken tussen de gemeente Almelo, St. Joseph, Beter Wonen en beide huurdersorganisaties. De thema's vanuit het bod zijn verkend. De SHBW heeft samen met de HuurdersAdviesRaad van collega-corporatie Sint Joseph eveneens een bod uitgebracht waarin aandacht gevraagd werd voor betaalbaarheid, energiebesparing, wonen met zorg en het huisvesten van kwetsbare/urgente groepen. Deze onderwerpen zijn meegenomen in de afspraken voor 2018.

Gemeente

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met de gemeente Almelo. Met de gemeente Almelo zijn sinds 2015 prestatieafspraken. Tussen Beter Wonen en de gemeente Almelo vindt periodiek bestuurlijk overleg plaats met de wethouder. Er zijn ook zeer uitgebreide contacten op ambtelijk niveau via de werkgroep Woningwet, met de accountmanager en ambtenaren, actief in de sociale pijler van de gemeente. Informeel overleg met raadsleden vindt plaats tijdens themabijeenkomsten, georganiseerd door de gemeente en corporaties.

Zorg- en Welzijnspartijen

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met zorg- en welzijnspartijen Almelo Sociaal, Almelo Doet Mee, RIBW, Tactus, Zorgaccent en De Twentse Zorgcentra.

Beter Wonen Almelo en andere organisaties in Almelo hebben zich gecommitteerd aan het Armoedepact. Dat geldt bijvoorbeeld voor het Leger des Heils en het initiatief 'Almelo doet mee'.

Almelo Sociaal

Almelo Sociaal is een samenwerkingsverband van vrijwilligersorganisaties met verschillende aandachtsgebieden. Zij zijn de ingang voor alle inwoners van Almelo in een sociaal-economisch kwetsbare positie met vragen over (on-) mogelijkheden, regels, rechten en plichten in het sociale domein en in elke levensfase of persoonlijke situatie. Ze leveren cliëntondersteuning, advies en hulp. Ze werken o.a. samen met Beter Wonen in het kader van het Armoedepact.

Almelo Doe(t) Mee

Almelo Doe(t) mee is er om volwassenen met een kleine beurs de mogelijkheid te bieden om mee te doen aan activiteiten op het gebied van sport, cultuur en kennis/ informatie. Het is een initiatief van en voor de inwoners van Almelo. Almelo Doe(t) mee wordt uitgevoerd door vrijwilligers.

RIBW

RIBW begeleidt mensen met psychiatrische en/of ernstige psychosociale problemen bij het zelfstandig wonen, werken en leren of leven. Zij leveren beschermd wonen en ambulante begeleiding. Zij huren woningen van Beter Wonen (2017: 37) t.b.v. hun cliënten.

Tactus

Tactus geeft voorlichting, advies en/of passende zorg aan mensen met verslavingsproblemen, hun naasten en de samenleving. Zij huren enkele woningen van Beter Wonen voor hun cliënten.

Zorgaccent

ZorgAccent biedt samenhangende arrangementen van wonen, welzijn en zorg. Zij leveren diensten waardoor senioren langer zelfstandig kunnen blijven wonen, o.a. in de Castelloflat.

De Twentse Zorgcentra

De Twentse Zorgcentra is de grootste aanbieder van zorg- en dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking in Twente. Zij huren van Beter Wonen voor hun intramurale zorg en in De Koppel en Groot Bokhove woningen voor mensen met een verstandelijke beperking.

Leger des Heils

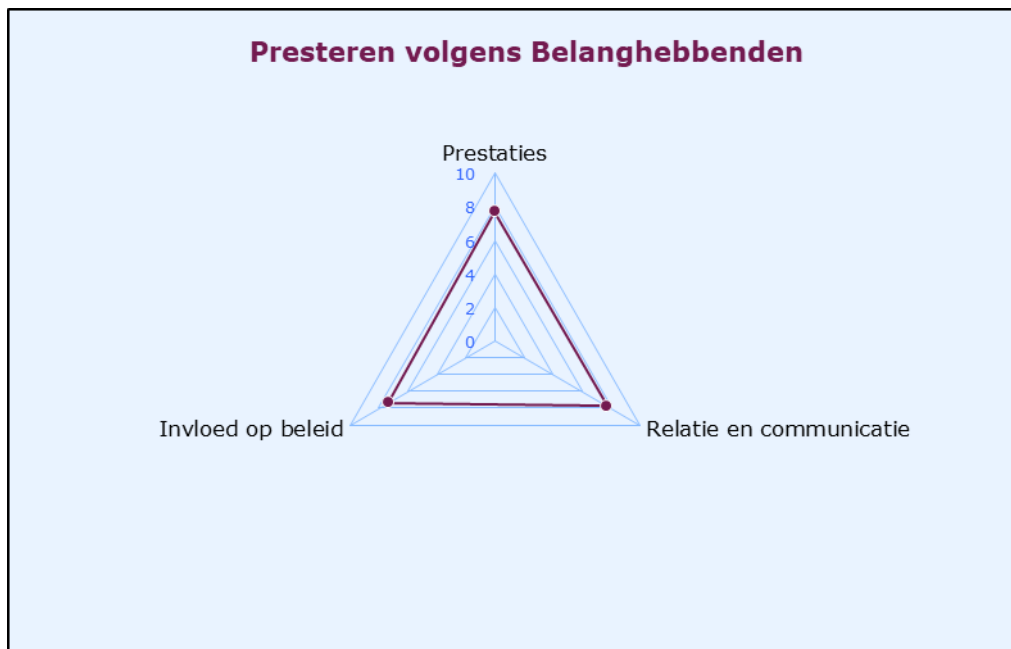
Het Leger des Heils is in de achterstandswijk Kerkelanden gevestigd. De locatie bevat faciliteiten voor maatschappelijke opvang en een winkel die door het Leger wordt geëxploiteerd. De organisatie is daarnaast in Almelo actief op het terrein van Ambulante zorg, Gezinscoaches en een Kindercoach. Beter Wonen verhuurt sociale huurwoningen aan cliënten die weer zelfstandig willen gaan wonen. Aan de overzijde van de Leger des Heils locatie bevindt zich het Wijksteunpunt waar Beter Wonen zit. Er is regelmatig contact met medewerkers van Beter Wonen.

Collega-corporaties

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met Woningstichting Sint Joseph en Reggewoon. Woningstichting Sint Joseph beheert circa 5.500 woningen (beheer/eigendom) en werkt in drie gemeenten: Almelo, Dinkelland en Wierden.

Reggewoon komt voort uit de fusie van Woningstichting Hellendoorn en de Stichting Wonen Wierden per 1 april 2017. Zij hebben ongeveer 5.000 woningen verspreid over de gemeenten Wierden en Hellendoorn. Sint Joseph en Beter Wonen bieden samen woningen aan vanuit het Woonburo Almelo. Ook wordt samengewerkt rondom de prestatieafspraken in Almelo.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De belanghebbenden hebben suggesties gedaan om de samenwerking met Beter Wonen en de maatschappelijke prestaties te verbeteren. Deze leest u hieronder.

Huurdersplatform

In de communicatie zouden zij graag korte en duidelijke standpunten zien. Het huurdersplatform zou graag precies willen kunnen navolgen/ narekenen hoe een keuze over huurverhogingen tot stand komt.

Voor de langere termijn adviseert het huurdersplatform de kosten van wonen aan te pakken. Ook zou men graag zien dat huurders onafhankelijke hulp bij budgetbeheer zouden krijgen.

Andere corporaties

De collega-corporaties zien de grote inhoudelijke gedrevenheid bij Beter Wonen. Ze adviseren ook aandacht te besteden aan informele contacten. De college-corporaties zouden graag gezamenlijk meer zichtbaar zijn in de verduurzaming van de woningvoorraad. Het is mogelijk interessant om in Twente samen te werken met innovatieve bouwbedrijven.

Gemeente

Bij de gemeente is er behoefte aan afspraken voor de langere termijn; naast de prestatieafspraken voor een jaar. Er is behoefte aan een lange termijn agenda: wat is mogelijk, bijvoorbeeld qua investeringen op duurzaamheid? De gemeente zou meer willen meedenken en invloed willen hebben op het NieuweKansenBeleid van Beter Wonen. Men zou graag zien dat de vrije ruimte die Beter Wonen heeft bij passend toewijzen wordt ingezet teneinde de balans in de wijken te bevorderen.

Zorg- en welzijnsorganisaties

De zorg- en welzijnsorganisaties adviseren de corporatie om de klant nog beter te leren kennen, zodat het leidt tot goedkopere en betere dienstverlening. Men ziet dat er medewerkers zijn die dat heel goed kunnen. Voor sommige cliënten is meer maatwerk nodig, bijvoorbeeld mensen met ambulante begeleiding plaatsen op een hoek, afspraken maken over wat te doen bij overlast en geen prikkelgevoelige cliënten plaatsen in een gehorige woning. En er wordt geadviseerd de balans in de gaten te houden tussen speciale doelgroepen en sociaal sterkere huurders in een complex.

De zorg- en welzijnsorganisaties adviseren Beter Wonen "schoenmaker blijf bij je leest" en schakel de samenwerkingspartners in op hun deskundigheid. De zorg- en welzijnsorganisaties zijn graag bereid om meer mee te praten over het beleid van Beter Wonen, vanaf het begin. Men zou nog proactiever geïnformeerd en betrokken willen worden. Ten behoeve van de continuïteit van de samenwerking en de dienstverlening wordt aandacht gevraagd voor de opvolging van vertrekkende medewerkers.

Men zou graag zien dat er meer wordt gedaan met nieuwe energiebronnen, zonnepanelen bijvoorbeeld. Tenslotte wordt er op gewezen dat goed groenbeheer in kwetsbare buurten- en wijken belangrijk is en minder lijkt te zijn geworden: zorg er met de gemeente voor dat dit beter op peil blijft.

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 Beter Wonen een 7,6 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat Beter Wonen over het algemeen ruim voldoende presteert. Alle belanghebbenden hebben in het bijzonder waardering voor Presteren naar Opgaven en Ambities en daarbinnen m.n. voor het onderdeel Kwaliteit van wijken en buurten

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

De huurdersorganisatie waardeert de prestaties op het gebied van Huisvesting van de primaire doelgroep als goed. De beschikbaarheid van goedkope en betaalbare woningen is groter geworden. Men hoeft niet lang op een passende woning te wachten en het gaat snel, netjes en soepel.

De zorgpartijen hebben beperkt zicht op dit prestatieveld. Ze zijn op basis van de cijfers van mening dat de corporatie op dit prestatieveld ruim voldoende tot goed presteert (zie de prestatietabel in bijlage 5).

Zij kennen echter ook gevallen waarin woningzoekenden die uitstromen uit intramurale zorg, begeleid of beschermd wonen erg lang moeten wachten en er niet echt wordt aangesloten op hun wensen.

De collega-corporaties waarderen dit prestatieveld als ruim voldoende: Beter Wonen doet wat ze moeten doen, de focus op de primaire doelgroep is herkenbaar in de beschikbaarheid van betaalbare woningen.

De gemeente waardeert de prestaties betreffende huisvesting van de primaire doelgroep als ruim voldoende tot goed. Zij zijn positief over de grote voorraad. Ze constateren dat Beter Wonen heel strikt de regels voor passend toewijzen toepast.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

De huurdersorganisatie beoordeelt de prestaties op dit prestatieveld als goed. Het gaat volgens de huurdersorganisatie steeds beter door voorwaardelijke huurcontracten, goede samenwerking met de zorg en de politiek en snelle actie als er overlast ontstaat. Ze waarderen ook het snelle ingrijpen bij huurachterstand.

De zorg- en welzijns-partijen waarderen de prestaties van Beter Wonen in het huisvesten van bijzondere doelgroepen als ruim voldoende tot goed. Beter Wonen wordt gezien als bewust van de noodzaak tot huisvesting van deze doelgroepen, meedenkend, praktisch en oplossingsgericht. Ze wijzen er wel op dat de uitstroom nog onvoldoende van de grond komt, hoewel er de laatste tijd verbetering zichtbaar is. De bestaande woningvoorraad is niet altijd optimaal geschikt voor de zorgcliënten.

De collega-corporaties beoordelen dit prestatieveld met ruim voldoende. Ze wijzen op de ontspannen woningmarkt; daarin doet Beter Wonen haar werk goed. Ze waarderen de afstemming: kan een corporatie niet inspelen op een vraag, dan wordt de collega gevraagd.

De gemeente waardeert de prestaties met betrekking tot bijzondere doelgroepen als ruim voldoende tot goed. Het gaat steeds beter, maar de uitstroom uit intramurale instellingen zou sneller bediend mogen worden.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

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

Het huurdersplatform vindt dat Beter Wonen op dit gebied goed presteert. Ze zien dat er hard aan getrokken wordt en beseffen dat een groot deel van het bezit oud is en dus beperkingen heeft. Ze waarderen het onderhoud als goed, evenals de nieuwbouw: het ziet er goed uit en er is voldoende groen. Ze ontvangen geen signalen van ontevredenheid op dit gebied.

De zorg- en welzijns-partijen waarderen de prestaties op dit prestatieveld als ruim voldoende. Men waardeert het dat werkprocessen goed zijn overdacht en beschreven, maar constateert soms verschillen in de uitvoering. Sommige appartementen vindt men wat gedateerd en gehorig.

De collega-corporaties waarderen de prestaties van Beter Wonen op dit gebied met een ruime voldoende. Ze zien dat het bezit er goed bij staat. Qua duurzaamheid hebben de corporaties nog slagen te maken. De inzet van Beter Wonen op dat vlak wordt erkend.

De gemeente beoordeelt de prestaties op het gebied van de kwaliteit van woningen en woningbeheer met een ruim voldoende tot goed. Ze kijken vooral naar de sprong in energielabels die is gemaakt.

(Des)investeren in vastgoed

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

De huurdersorganisatie waardeert het dat er minder maar wel planmatig en met een blik op de toekomst wordt verkocht. Aangekochte gronden die niet werden gebruikt zijn verkocht. Beter Wonen doet volgens hen wat ze aankunnen qua organisatie, mensen en financiën. En er wordt gespreid over de stad geïnvesteerd.

De zorg- en welzijnspartijen hebben beperkt zicht op de prestaties van Beter Wonen op dit gebied. De beweging op het gebied van verduurzaming die uit de position paper spreekt stemt positief, evenals metamorfose van de Rietmavo tot sociale woningbouw en de herontwikkeling van gebouwen in de binnenstad die een nieuwe functie hebben gekregen.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties van Beter Wonen met ruim voldoende tot goed. Er is op de goede plekken geïnvesteerd, conform de visie (centrum, Aadorp, driehoeksruij). Het project in de Ossekoppelershoek is de laatste anderhalf jaar in een stroomversnelling geraakt. Er is behoorlijk geïnvesteerd in de Gerard Doustraat.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een ruim voldoende tot goed. Het gaat de goede kant op; Beter Wonen investeert veel in duurzaamheid en is actief geweest met sloop, de driehoeksruij, nieuwbouw en verbetering. Er zijn echter nog veel woningen niet voldoen qua duurzaamheid; er zijn nog veel investeringen nodig.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8.

Het huurdersplatform is van mening dat Beter Wonen op dit prestatieveld zeer goed presteert. Zij waarderen vooral de actieve inzet van de wijkregisseurs en het feit dat er budget beschikbaar is.

De zorg- en welzijnspartijen beoordelen de prestaties op dit gebied uiteenlopend van ruim voldoende tot zeer goed. Er is enthousiasme over de wijkregisseurs.

De collega-corporaties waarderen de prestaties op dit gebied als goed. Er is waardering voor de samenwerking op dit gebied en voor de inzet van de wijkregisseurs.

De gemeente beoordeelt de prestaties op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten als goed. De gemeente waardeert dat ze weten wat er in de wijken aan de hand is, ze zitten in de haarvaten van de wijken, ze zijn altijd een partner, niet alleen in het belang van hun huurders maar ook op het gebied van veiligheid en ondermijning. Ze doen het voor de gemeente, binnen de woningwet en binnen hun mogelijkheden, gewoon goed.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

Het huurdersplatform waardeert de open en informele discussies waarin geen onderwerp wordt gemeden en ze op basis van argumenten tot consensus komen.

Het huurdersplatform beoordeelt de relatie en wijze van communicatie daarom als goed.

De zorg- en welzijnspartijen beoordelen de relatie en wijze van communicatie met Beter Wonen als ruim voldoende tot goed. Men vindt de relatie de laatste anderhalf jaar sterk verbeterd. Het meedenken en de oplossingsgerichte houding van Beter Wonen worden gewaardeerd. Men ziet bevoegenheid, vernieuwing en elan bij Beter Wonen. Men wordt goed geïnformeerd, hoewel dat nog beter kan. Men ervaart de contacten als neutraal en zakelijk, en ook als laagdrempelig.

De collega-corporaties waarderen de relatie en de wijze van communicatie als goed.

In de visitatieperiode is de onderlinge afstemming sterk verbeterd.

De gemeente waardeert de relatie en wijze van communicatie van ruim voldoende tot goed. Ze kijken daarbij vooral naar het tot stand komen van de jaarlijkse prestatieafspraken. In samenwerking is de visie op de stad en de gezamenlijke opgave vormgegeven. Verwachtingen en rollen zijn nu duidelijker.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

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

De huurdersorganisatie geeft de corporatie een ruime voldoende voor de mate van invloed op het beleid. Ze ervaren de mate van invloed als wisselend en zouden graag eerder meegenomen willen worden in de beleidsvorming. In het bod voor de recente prestatieafspraken zijn punten die zijn ingebracht door de huurdersorganisatie meegenomen.

De zorg- en welzijnsorganisaties waarderen de mate van invloed op het beleid van voldoende tot goed. Men ziet beweging en komt Beter Wonen op allerlei plekken tegen.

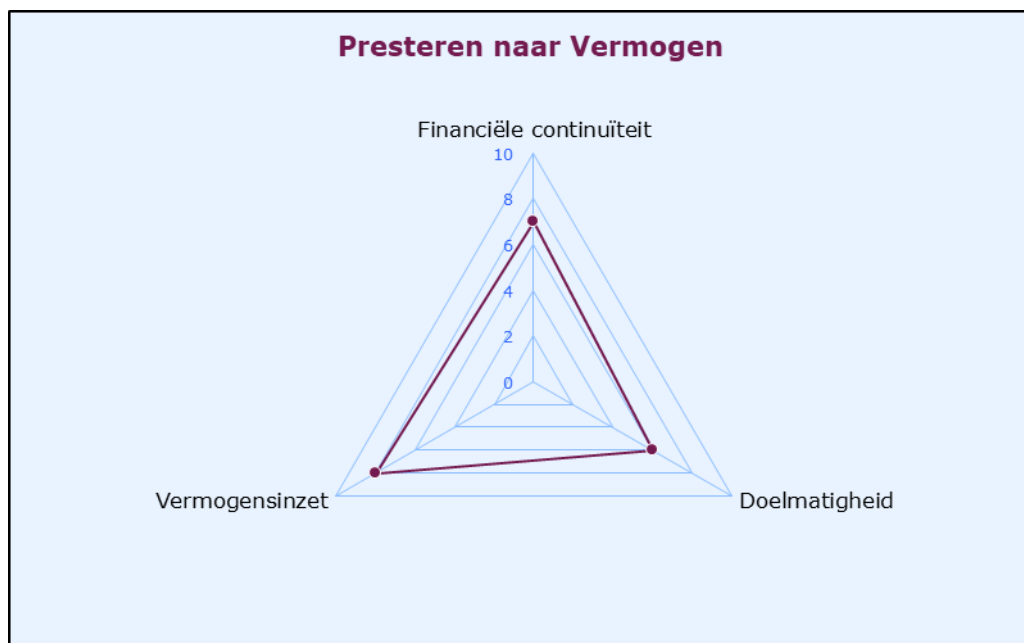
De collega-corporaties waarderen hun mate van invloed op het beleid van Beter Wonen nu als goed. Aan het begin van de visitatieperiode was die veel minder goed; men werd wel eens verrast door een beleidskeuze van Beter Wonen die in de krant stond. Dat gebeurt niet meer, er wordt veel meer samengewerkt als er gemeenschappelijke belangen zijn, er wordt een goede inhoudelijke discussie gevoerd.

De gemeente waardeert de invloed op het beleid van Beter Wonen als goed. Beter Wonen luistert goed. Ze waarderen de positief kritische opstelling en het meewerken aan maatwerkoplossingen.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Beter 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		8,0	40%
Gemiddelde score		7,1	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie voldoet ruim aan alle normen en heeft een goed beeld van wat ze kan. Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie financieel gezien waarborgen heeft, om langdurig in staat te blijven haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet ruim aan de externe en algemene toezicht eisen voor kasstromen (ICR en DSCR). Ook voldoet de corporatie aan de solvabiliteitseisen.

Financiële ratio's	2014	2015	2016	2017	Externe norm
ICR (WSW)	1,99	2,32	1,77	2,24	Minimaal 1,4
DSCR (WSW)	1,2	1,55	1,46	1,67	Minimaal 1,0
Solvabiliteit o.b.v. bedrijfswaarde (bank, WSW)	33%	43%	45%	39%	Minimaal 25%
LTV Bedrijfswaarde (WSW)	70%	57%	57%	62%	Maximaal 75%
Dekkingsratio (WSW)	38	39	38	49	Maximaal 50%

Bron: Jaarverslag 2017 en toezichtsbrieven Autoriteit Woningcorporaties, CFV

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het vermogensbeleid wordt op een actieve wijze gehanteerd.
- + De corporatie heeft een visie geformuleerd en maakt consequent gebruik van scenario's en heeft de risico's in kaart gebracht.

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. Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Kerngegevens	Corporatie	Landelijk gemiddelde
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (geharmoniseerd per vhe)	€ 889	€ 790
Afname netto bedrijfslasten 2014 -2016	-3,5%	-14,5%
Fte per 1000 vhe	11	9,4
Personeelskosten (geharmoniseerd per fte) per vhe	€ 360	€ 325
Afname personeelskosten 2014 - 2016	16,3%	25%
Personeelskosten per fte in 2014 2014 67.968, landelijk 74.321	€ 67.968	€ 74.321

Bron: CiP 2016

De personeelslasten liggen iets hoger (13 procent) ten opzichte van het gemiddelde van andere corporaties in Nederland. De corporatie heeft in relatie tot de omvang van haar vastgoedportefeuille relatief veel mensen in dienst wat verklaard kan worden door de grotere volkshuisvestelijke inzet in buurten en wijken. De afgelopen jaren heeft Beter Wonen de bedrijfslasten weten te verlagen, maar minder dan het gemiddelde van andere corporaties. De personeelskosten per fte liggen lager dan gemiddeld bij andere corporaties.

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.

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De portefeuillestrategie wordt regelmatig geactualiseerd. De investeringen in duurzaamheid zijn recent ingezet en hiervoor is beleid ontwikkeld. Verder heeft Beter Wonen analyses uitgevoerd ten behoeve van een verantwoorde vermogensinzet, bijvoorbeeld voor het besluit om 630 sociale huurwoningen in exploitatie te houden in plaats van slopen.

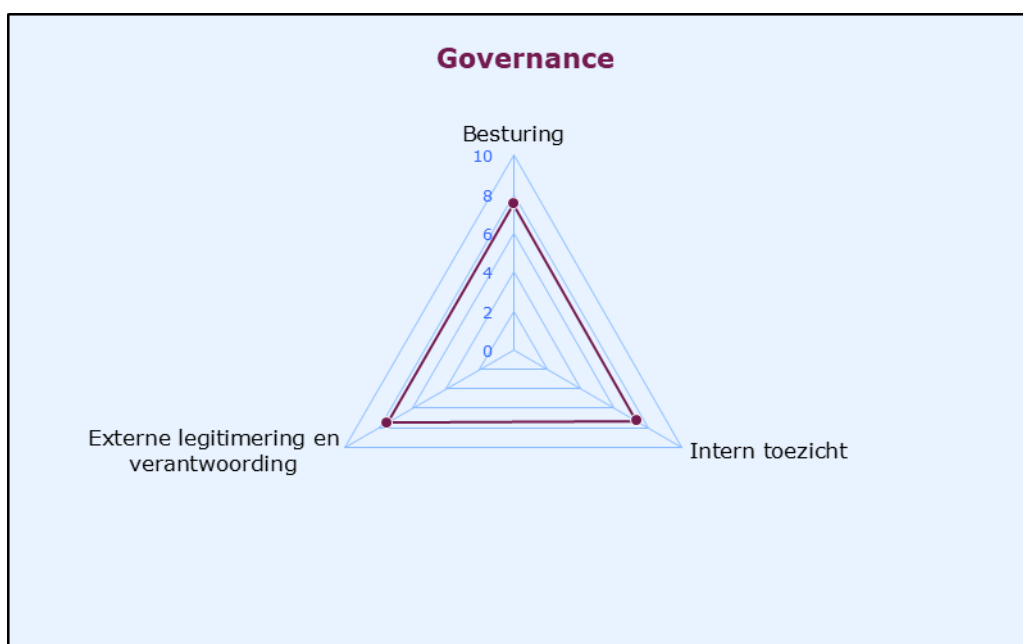
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De visie op de inzet van vermogen is heel duidelijk: "we zijn des DAEB's" en focus op Almelo. De portefeuillestrategie is zeer uitgewerkt en gelinkt aan de investeringen, de corporatie zet haar vermogen in voor maatschappelijke prestaties. Beter Wonen zoekt de mogelijkheden volop op, dit blijkt onder andere uit de investeringen in de binnenstad (Rietmavo, Warenhuis) en de acties om de betaalbaarheid te behouden, wat in een stad als Almelo van groot belang is.
- + Beter Wonen evalueert en stelt het beleid bij. Er wordt voortdurend gezocht naar een goede balans tussen betaalbare huurwoningen en voldoende kwaliteit op lange termijn.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance.



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

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

• Visie

Beter Wonen heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren in het ondernemingsplan. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Beter Wonen heeft haar visie tijdig geactualiseerd toen bleek dat de omgeving snel veranderde en de vorige visie niet meer paste.
- + De corporatie maakt gedegen analyses voorafgaand aan het opstellen van haar beleid (onder andere woningmarktanalyses in 2014, 2017 en 2018).
- + De corporatie heeft behoeften en wensen van belanghebbenden betrokken bij het tot stand komen van het ondernemingsplan. In het kader van het ondernemingsplan heeft de corporatie onder andere gesproken met het huurdersplatform en heeft enkele voor de huurders belangrijke punten overgenomen resulterend in de doorexplotatie van 630 woningen.

• Vertaling doelen

Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan in de begrotingen, jaarplannen en aspectbeleidsstukken vertaald heeft naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie heeft de visie vertaald in zeer resultaatgericht geformuleerde, meetbare en duidelijke doelstellingen.
- + (des-)Investeringsbesluiten worden expliciet afgewogen op basis van het directe resultaat of maatschappelijk effect dat Beter Wonen wil bereiken zoals bij het verwerven van woningen in Aadorp en het afstoten van woningbezit buiten Almelo.
- + De corporatie neemt stelling over wat ze doet en niet meer doet.
- + De begroting sluit goed aan op de diverse jaarplannen.

Check

Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Er is een systeem van monitoring en rapportages. Per kwartaal wordt gevolgd hoe de voortgang is op de vastgestelde doelstellingen (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van bedrijfsvoering). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + De corporatie heeft in de loop van de visitatieperiode meer focus aangebracht in de kwartaalrapportages, onder meer op aangeven van de RvC. De rapportages zijn nog steeds heel gedegen en compleet.

Act

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij bijstuurt als zij afwijkingen constateert. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Beleidsmatig stuurt de corporatie bij als de externe ontwikkelingen daarom vragen. De consequenties van de nieuwe Woningwet zijn nauwgezet in beeld gebracht en doorgevoerd.
- + De corporatie heeft de portefeuillestrategie gewijzigd op basis van maatschappelijke opgaven: verkoop moet bijdragen aan vitaliteit van de wijk, niet-DAEB-bezit wordt afgestoten, de driehoeksruij met Mijande en Domijn zodat de focus op Almelo verwezenlijkt wordt.
- + Beter Wonen stuurt steeds bij, blijft zichzelf vragen stellen, op basis van een eenduidig uitgezette koers. Men gaat weloverwogen en slagvaardig te werk.

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 7,4.

Functioneren RvC

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Er is een profielschets die past bij de aard en activiteiten van de corporatie. De raad werft nieuwe leden buiten de eigen kring en besteedt aandacht aan de deskundigheid van zijn leden. Alle relevante deskundigheidsgebieden zijn in de raad vertegenwoordigd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van het volgende pluspunten:

- + De raad heeft actief aan de samenstelling gewerkt bij de invulling van vacatures, op basis van een helder beeld van de gewenste diversiteit in de raad.
- + De RvC besloot enkele leden eerder te laten aftreden om te voorkomen dat een te groot deel van de Raad tegelijk zou worden vervangen. Zo bleef de continuïteit gewaarborgd.
- + Een mogelijk in de toekomst conflicterend belang van een commissaris is tijdig bespreekbaar gemaakt, erkend en vertaald naar toepassing van strikte regels om dit uit te sluiten.

• Rol opvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van zijn rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. Vanuit de klankbordrol heeft de raad contacten met diverse belanghebbenden binnen en buiten de organisatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + In de rol van de raad is een verschuiving zichtbaar. De nadruk lag op de toetsende en controlerende rol en deze is verbreed naar die van klankbordrol en meer toekomstgericht.

Met meer souplesse wordt het inhoudelijke gesprek met de directeur-bestuurder gevoerd. Daarmee vult de RvC haar rol van klankbord en sparringpartner effectief in.

- + De werkgeversrol is compleet en zorgvuldig ingevuld passend bij de koers van Beter Wonen. Een voorbeeld daarvan is de zowel intern als extern uitgevoerde beoordeling van het functioneren van de directeur-bestuurder. Daarbij werd 360-graden-feedback gevraagd, waarbij ook de huurdersorganisatie uitvoerig is geraadpleegd.

- **Zelfreflectie**

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zijn functioneren eenmaal per jaar serieus evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. Eens per twee jaar wordt de zelfevaluatie begeleid door een externe begeleider. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad is, ook buiten de formele zelfevaluaties, reflectief op het eigen functioneren in relatie tot de opdracht van de bestuurder en de organisatie. Dit blijkt onder meer bij het invullen van vacatures, waarbij de raad scherp kijkt naar de gewenste toegevoegde waarde van nieuwe leden. Verder constateert de commissie op basis van de verslagen en de gesprekken dat de raad een scherp oog heeft voor verbeterpunten in de governance.
- + Er wordt continu gewerkt aan het implementeren van verbeterpunten die het functioneren van de raad ten goede komen. De raad spreekt bijvoorbeeld met externe deskundigen en nu ook met nieuwe mensen in de organisatie zodat er een breder beeld wordt verkregen. Tevens zijn binnen de raad specialisten benoemd, bijvoorbeeld voor duurzaamheid.

- **Toetsingskader**

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader hanteert dat onder meer gericht is op risicomanagement. De belangrijkste onderdelen van het toetsingskader worden gevormd door het ondernemingsplan en diverse beleidsstukken met betrekking tot de organisatie, financiële sturing en de volkshuisvestelijke koers. De voortgang wordt gevolgd door middel van kwartaalrapportages. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Het toetsingskader is zeer compleet en wordt actief gehanteerd. Jaarlijks wordt, met als onderlegger het ondernemingsplan, de begroting, financiële meerjarenplanning en een jaarplan opgesteld. De RvC gebruikt deze stukken, naast bijvoorbeeld de prestatieafspraken, visiedocumenten en beheersingskaders als het treasury- en investeringsstatuut, als toetsingskader om het beleid en de voortgang te toetsen.
- + De kwaliteit van de stukken is hoog.

Toepassing Governancecode

Almelose Woningstichting Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast en in de jaarverslagen uitlegt waar en waarom zij daarvan afwijkt op onderdelen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- + Het thema governance krijgt veel aandacht binnen de corporatie. De volledige governancestructuur staat op de website van de corporatie. Het deel van het jaarverslag over governance is compleet en duidelijk. In dit deel van het jaarverslag wordt transparant uitgelegd hoe de corporatie belangenverstremming bij RvC-leden tracht te voorkomen.

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. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

Externe legitimatie

Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie heeft een duidelijk beeld van welke stakeholders ze op welke manier wil betrekken. Dit is onder meer uitgewerkt in de jaarverslagen.
- + De corporatie betreft direct belanghebbenden actief bij haar beleid en handelen, bijvoorbeeld bij het formuleren van haar ondernemingsplan en bij het scheidingsvoorstel DAEB- niet-DAEB. Andere voorbeelden zijn het samen met anderen opzetten van het Armoedepact en het project 'Almelo doet mee'.
- + Beter Wonen zoekt de legitimatie niet alleen op bestuurlijk niveau, maar ook via de wijkregisseurs en huismeesters. Door de hele organisatie heen wordt echt naar buiten gekeken.
- + De corporatie organiseert twee keer per jaar een huurderspanel en overlegt drie keer per jaar met het huurdersplatform.

Openbare verantwoording

Beter Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + De corporatie vertaalt de inbreng van belanghebbenden in haar beleid. Dit wordt door belanghebbenden gewaardeerd.
- + Van de jaarverslagen wordt een korte versie op hoofdlijnen gemaakt: het jaarbeeld. In 2017 plaatste Beter Wonen en Sint Joseph samen een advertentie waarin de belangrijkste resultaten uit het jaarverslag werden gepresenteerd. Beter Wonen publiceerde "Onze strategie in begrijpelijke taal" zodat deze toegankelijk is voor een breed publiek.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (0318) 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Beter Wonen te Almelo
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. 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 Beter Wonen te Almelo hebben.

directeur Raeflex B.V., mevrouw W.M.R. de Water

.....
26 juli 2018

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Beter Wonen te Almelo verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Ondergetekenden verplichten 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.

Voorzitter, de heer drs. A.H. Grashof

.....
1 augustus 2018

Algemeen commissielid, de heer dr. ing. R. Dankert

.....
19 augustus 2018

Secretaris, mevrouw

.....
1 augustus 2018

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.



Algemeen commissielid drs. A.H Grashof (Alex)

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring in de volkshuisvestingssector als adviseur, strateeg, belangenbehartiger, procesbegeleider en manager kijk ik naar het maatschappelijk presteren van woningcorporaties. Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan het decentralisatie- en verzelfstandigingsbeleid van Staatssecretaris Heerma. Kort daarna ben ik bij woningcorporaties en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan om strategie en beleid te ontwikkelen en uit te voeren. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van huurbeleid, portfoliostrategieën, opstellen prestatie afspraken en het realiseren van fusies. Vanuit Aedes heb ik geholpen bij het weer op de rails zetten van de volkshuisvesting in de gemeente Delfzijl waar, vanuit een geslaagde fusie, corporatie Acanthus actief is geworden. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en interim opdrachten uit voor corporaties, gemeenten en provincies. Mijn focus is gericht op strategische samenwerking, governance en management- & organisatieontwikkeling.

Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren. Sinds 2008 voer ik als algemeen commissielid of voorzitter visitaties uit. Ik richt mij op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de kwaliteit van sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de koers en het versterken van lokale woonnetwerken.

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluatie van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en bestuursvraagstukken
- Management- en organisatieontwikkeling, vanuit advies en coaching bestuur en management
- Prestatie afspraken en Woonbeleid, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten

Reeds geïmiteerd

- 2008 **BetuwsWonen** en **CWL Woningbeheer** (Preview), Culemborg
- 2009 **Wbv Monnickendam**
- 2010 **Heuvelrug Wonen**, Doorn; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Beter Wonen**, IJsselmuiden; **Brederode Wonen**, Bloemendaal; **Woongood Flakkee**, Middelharnis
- 2011 **De Huismeesters**, Groningen; **Poort6**, Gorinchem; **Woningbeheer Born-Grevenbicht**; **Wonen Midden-Delfland**, Maasland; **Wbv Goed Wonen**, Benschop; **Woningbouwvereniging Lopik**
- 2012 **Casade**, Waalwijk; **Wst Gouderak**; **Bo-Ex**, Utrecht; **Harmonisch Wonen**, Lelystad
- 2013 **Rhiant**, Hendrik-Ido-Ambacht; **Woonwaard**, Alkmaar; **Wuta**, Nigtevecht
- 2014 **Wst Maasdriel**, Kerkdriel; **Elan Wonen**, Haarlem
- 2015 **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **SallandWonen**, Raalte; **Vredewold**, Leek; **WonenBreborg**, Tilburg
- 2016 **Wierden en Borgen**, Bedum; **R.K. Wbv Zeist**; **Uithuizer Woningbouw**, Uithuizen; **Beter Wonen**, Ooltgensplaat; **De Reenske Compagnie**, Hoogeveen; **Wst Kockengen**
- 2017 **Woonkwartier**, Zevenbergen; **Wbv Langedijk**, Noord-Scharwoude; **woningbouwver. Cothen**, Wijk bij Duurstede
- 2018 **Stek**, Lisse; **De Vooruitgang**, Volendam; **SSHN**, Nijmegen; **Woonopmaat**, Heemskerk; **Woningbedrijf Velsen**, IJmuiden; **Beter Wonen**, Almelo

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (RU Nijmegen)

Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex

2008-heden Vennoot, senior adviseur Woonlab BV

2005-2008 Vennoot, senior adviseur KOCK & Partners

2001-2004 Senior adviseur Quintis BV

1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes

1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers

1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en bestuurslid WSV VADA Wageningen

2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam

2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam

2011-heden Lid werkgroep Missie Ontwikkeling Vrede, Titus Brandsma parochie locatie Bennekom

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



Visitor en secretaris dr. ing. R. Dankert (Ritske)

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het gebied van beleid voor woningcorporatie. Grote en kleine corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energiebesparingsmaatregelen en het ontwikkelen van portefeuille- en assetmanagement bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Ik werk aan vastgoedsturing, onderhoudsbeleid en het benchmarken van bedrijfslasten. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van visitorator of secretaris. In de eerste rol werk ik in commissieverband mee aan de beoordeling van het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de tweede rol bewaak ik de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is dan om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoord ook vind.

Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen en financiën bij corporaties.
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

Reeds gevisiteerd

- | | |
|------|---|
| 2014 | Wovesto , Sint-Oedenrode; Woningstichting Putten ; Heuvelrug Wonen , Doorn; Woonstichting SSW , De Bilt; Ressort Wonen , Rozenburg; Oosterpoort , Groesbeek; Random Wonen , Pijnacker; Rhenense Woningstichting Patrimonium woonservice , Veenendaal; |
| 2015 | Woonborg , Vries; l'escaut woonservice , Vlissingen; Veenendaalse Woningstichting ; Woningbouwvereniging Lopik ; Woningbouwvereniging Goed Wonen , Benschop; Woningstichting SWZ , Zwolle |
| 2016 | Woonstichting Land van Altena , Nieuwendijk; R.K. Woningbouwvereniging Zeist ; Woningbouwvereniging Beter Wonen , Ooltgensplaat; Woonstichting De Kernen , Hedel; Woningbouwvereniging Heerjansdam ; Woningstichting Naarden |
| 2017 | Woonlinie , Woudrichem; Vestia , Rotterdam; Woningbouwvereniging Langedijk , Noord-Scharwoude; Woningstichting St. Joseph , Almelo; BrabantWonen , Oss |
| 2018 | Woonstichting St. Joseph , Boxtel; Maasdelta Groep ; Spijkenisse; Beter Wonen , Almelo |

Kort CV

Opleiding

- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen

Carrière

- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen

<http://nl.linkedin.com/in/ritskedankert>

**Secretaris drs. E.E.H. van Beusekom (Eveline)**

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers.

Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

Visitatie

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties.

En ik zie visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren.

Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterksten, de slimsten of de mooisten overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij? Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van corporaties
- Brede ervaring als adviseur/ consultant
- Zeer goede schrijfvaardigheid

Reeds gevisiteerd

2018 **Woningbouwvereniging Hoek van Holland;**
Wondiensten Enkhuizen (Welwonen);
Woningbedrijf Velsen, IJmuiden;
Beter Wonen, Almelo

Kort CV**Opleiding**

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

Carrière

- 2018 - heden Visitator Raeflex
- 2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen
- 2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink
- 2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede
- 1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad
- 1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

Nevenactiviteiten

- 2006 – 2008 bestuurslid Woonwijs, nu de Corporatie Academie

<https://www.linkedin.com/in/evelien-van-beusekom-551752a/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<p><i>Begroting</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kaderbrieven 2014 - 2017 • Begrotingen 2014 - 2018, bijbehorende jaarplannen, • FMP 2014-2023 t/m 2017-2026 en treasury jaarplannen. <p><i>Plannen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Koersgericht verder Ondernemingsplan 2014 - 2018 • 2015 Concept Koers houden binnen nieuwe kaders - De maatschappelijke bijdrage van Beter Wonen herijkt • Beleidsagenda 2014-2016 • 2017 Beter Wonen in kernbewoordingen • 2017 Onze strategie in begrijpelijke taal • ICT-beleidsplan 2014 - 2016 en Rapportage stand van zaken uitvoering <p><i>Jaarverslagen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarverslagen en jaarrekeningen Beter Wonen 2014 - 2017 incl. controle verklaringen • Beter Wonen jaarbeeld <p><i>Beleidsnotities</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe kansbeleid Beter Wonen en Twentse woningcorporaties • Buurtbemiddeling; offertes, pilot, projectplan, evaluatie, uitvoeringsplan, jaarverslagen; cijfers, kick off, diverse krantenartikelen. • 2011 Bewonersparticipatie nieuwe stijl • Beleid Servicekosten 2014 • Huurverhoging 2014 - 2017 • 2015 Huurprijsmutaties streefhuren • 2014 Definitief besluit Huurovereenkomst en Algemene huurvoorwaarden op basis advies SHBW • 2014 Definitief besluit basiskwaliteit • 2014 en 2016 Definitieve classificatie woningen + onderlegger totaal niet-DAEB-bezit • 2014 Plan van aanpak Conditie meting • 2014, 2015 Onze visie op 'Wonen en Zorg' • 2015 Beleidskader Beschermd Wonen Twente • 2015 Betaalbaarheid Memo • 2015 Regeling 'Tegemoetkoming planmatig onderhoud' • 2015 Verbeterplan dienstverlening inclusief klachtmanagement • 2015 Dienstverleningsconcept Beter Wonen digitalisering van de dienstverlening • 2015 Risicomanagementstatuut • 2015 Risicoanalyse project VHO-typen • 2015 Besluit streefhuren aanpassen n.a.v. herclassificatie • 2015 Gevolgen verandering nieuw woningwaarderingstelsel • 2015 Geactualiseerde Portefeuillestrategie/vastgoeddoelen • 2015 Evaluatie en afsluiting uitponen dienstverlening VvE-beheer • 2015 Definitief besluit passend toewijzen • 2015 Streefhuuraanpassing en wijziging proces BOG • 2015 Implementatieplan herziene woningwet op organisatieniveau • 2015 Toewijzingsnorm en gebruik vrije ruimte • 2015 Tabel VHO-typen • 2015 wws bijlage 1 • 2016 Aanbesteden MOG

	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 Financiële ratio's bij beoordeling DAEB-investeringsvoorstellen • 2016 Uitwerking financiële ratio's voor 3 projecten • 2016 Investeringsstatuut Beter Wonen • 2016 Voorstel Investeringsstatuut • 2016 Algemene Inkoopvoorwaarden voor Leveringen, Diensten en Werken • 2016 Model Aannemingsovereenkomst RGS Aedes – OnderhoudNL • 2016 Huurbeleid Beter Wonen • 2016 Diensten aan bewoners (inclusief verboden diensten) i.h.k.v. Woningwet • 2016 Kerntaak DAEB Maatschappelijk vastgoed • 2017 Ontwikkelen Visie Duurzaam denken en doen • 2017 Beleid leefbaarheid • 2017 Risicomanagementstatuut Beter Wonen • 2017 Inkomenstoetsing en passend toewijzen 2016 – Intermediaire Verhuur • 2017 Beleid Leefbaarheid • 2018 Stand van zaken duurzaamheidsscenario's bij Beter Wonen • IT audit 2016 CobIT-nulmeting IT, meting IT-volwassenheidsniveau • Urgentiebeleid, 2016 Memo Urgentiebeleid Woonburo Almelo, Controle sociale urgenties 2017, 2017 College aan B&W over urgentie, Reactie SHBW en de HAR op visie urgentiebeleid <p><i>Procesbeschrijvingen en procedures</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014 Sloopprocedure • 2015 Beheerstructuur bedrijfsprocessen • 2015 Procesbeschrijving verkoop grondposities • 2017 Procesbeschrijving overlast • 2016 + 2017 Tuin procedure • 2016 Inkoop & Aanbesteding Beleid en procedure • 2016 Vaststelling verkoopprocedure • 2016 Procesbeschrijving Verkoop • 2016 Inkoop & Aanbesteding procedure incl. inkoopvoorwaarden • 2018 Besluitvoorstel procesbeschrijving prestatie afspraken • 2017 Planningsprocedure <i>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</i> <p><i>Voorbeelden besluitvorming projecten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014 Bevriezing project GO Diepenbrock-/Zweersstraat/project in voorbereiding • 2014 Ontwikkeling Woon- en Dienstencentrum De Riet • 2014 Projectplan Hortensia-/Duindoornstraat • Kloosterhofflat 2017, toevoeging vier studio's aan besluitvoorstel vernieuwbouw Kloosterhofflat, Studio's in voormalige Kloosterhofflat • 2017 Besluit van Directie op het advies van de investeringscommissie inzake 4 studio's te realiseren in Woonkwadrant fase 1 • 2017 Advies investeringscommissie Voorbeeld SVB en verduurzamingsbeleid • 2017 Besluitvoorstel Verduurzaming Seringenstraat, Advies investeringscommissie, Financiële afsluiting • 2018 Voorstel verduurzaming Jacob van Ruysdaelstraat en Advies investeringscommissie <p><i>Wijkvisies</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012 Op weg naar de Wijkagenda Ossenkoppelerhoek 2012-2016 • 2018 Ossenkoppelerhoek van Iedereen - Tussenevaluatie deelprojecten • 2009 - 2010 Tussenstand preventiebudget 1, 2, 3 • 2012 #OpZuid Concept oktober 2012 • Wijkvisies Alderinkshoek, Beeklust 1 en 2, Binnenstad, Kerkelanden Nieuwstraatkwartier, Ossenkoppelerhoek, De Riet / Nieuwland, Windmolenbroek <p><i>Strategisch voorraadbeleid</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016 Portefeuillestrategie 2014-2030 • 2016 Wensportefeuille Beter Wonen 2030
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 Beleidsuitgangspunten voor de niet-Daeb portefeuille • 2016 Portefeuille beoordeeld op levensduur Beter Wonen Almelo • 2014 Conditiemeting en Inventarisatie vastgoedelementen • Driehoeksrui Aadorp Mijander Wonen, Domijn & BW: 2016 Aanleiding / beweegredenen driehoeksrui; 2016 Driehoeksrui Haaksbergen / Aadorp / Weerselo; toestemmingsaanvragen en taxaties. • 2017 Beoordeling Verkopen • 2016 Complexmonitor • 2016 + 2018 Investeringscommissie • 2016 Investeringsstatuut Beter Wonen • 2016 Financiële ratio's bij beoordeling DAEB-investeringsvoorstellen <p><i>Verkoopbeleid bezit</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2010 Verkoopbeleid Beter Wonen • 2015 Overzicht verkoopvijver wijkteams okt 2015 • 2016 Procesbeschrijving Verkoop Versie oktober • 2016 Complexverkopen • 2016 Vaststelling verkoopvijver • Verkoop agrarisch vastgoed • 2016 Laattprijs agrarische gronden • 2016 Selecteren partij voor verkoop gronden met agrarische bestemming <p><i>Eigenwoningmarktgegevens</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015 Wensportefeuille • 2015 Een integrale blik op de Almelose woningmarkt • 2016 Verkenning woningmarkt en doelgroepen Almelo 2015-2030 • 2017 EIB - Kwalitatieve woningvraag in Twente - december 2017 • 2017 Onderzoek EIB Woningmarkt in Twente - maart 2017 • 2009 Stec portefeuille strategie 2010-2020 • 2015 Rigo onderzoek De woningmarkt in Almelo • Factsheet woonburo 2015, 2016, 2017 <p><i>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2011 Verkenning ABF doelgroep 2011-2030 Twente_socrates • 2013 Duurzaamheidsplan 2013 t/m 2016 Gemeente Almelo • 2013 Kansen pakken in Twente Verder verbinden op het gebied van wonen Werkplan 2014-2015 • 2013 Werkplan WoON 2014-2015 Focus thema's • 2014 en 2018 Woningmarkt rapportage • 2014 Kernresultaten twintigste burgerpeiling omnibuspanel • 2014 Bijdrage aan de coalitievorming • 2014 Regionale Woonvisie Twente 2015-2025 • 2014 Routekaart Twentse woonopgaven • 2014 Andere tijden voor Twente • 2015 Perspectiefnota 2015 Focus en Innovatie "Saneren en investeren door een trendbreuk op alle niveaus" • 2016 WoON Twente krachtig regionaal verbinden • 2016 Werkplan 2016-2018 WoON Twente Focus thema's • Jaarbericht 2014 t/m 2017 • 2016 Zienswijze woningmarktregio Samenwerkende gemeenten woningmarktregio Oost Nederland • 2016 Aedes-vng-woonbond Maatschappelijke Opgave <p>2017 Doelgroepenanalyse Maatschappelijke Opvang Almelo</p> <p><i>Woonvisies gemeenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012 Woonvisie Gemeente Almelo 2020 <p><i>Prestatieafspraken</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2010 Prestatieafspraken Wonen gemeente Almelo 2010-2015 • 2014 Prestatieovereenkomst - Woonvisie Almelo 2020 • 2017 Prestatieovereenkomst 2017 t/m 2021 Woonvisie Almelo 2020 • 2013 Notitie "Samen voor de stad" • 2013 Prestatieafspraken SHBW
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • 2013 Reactie SHBW op prestatieafspraken • 2014 Bijdrage aan de coalitievorming • Bod 2016 en 2017 Beter Wonen vanwege de nieuwe Woningwet inclusief bijlagen • 2015 Afwijkingen op de prestatieovereenkomst per september 2015 <p><i>Woningwet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017 Overzicht nieuwe DAEB verhuringen via Intermediaire verhuurders <p><i>Relevante covenanten/ contracten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2011 en 2014 Covenant Integrale Aanpak Hennep Twente • 2011 Overeenkomst Project Kamerraad • 2017 Armoedepact Almelo, Naar een nieuwe fase van het Armoedepact • 2014 Huurovereenkomst Aveleijn WC de Riet, Plompstraat 6, Overleg project de Riet, diverse krantenartikelen over WCDC de Riet • 2011 Covenant voor de coördinatie van Zorg, Armoedeaanpak en Veiligheid in Almelo • 2013 Covenant preventie huisuitzettingen Almelo • 2010 Covenant Tactus • 2014 Samenwerkingsovereenkomst Oostgevel 1 en Wijziging art. 10.1 • 2012 Intentieovereenkomst Ontwikkeling locatie Thorbeckelaan Almelo • 2008 Overall covenant Wonen en Stedelijke Vernieuwing 2009 • 2014 Overeenkomst reg. Klachtencommissie 2013 • 2013 samenwerking Zorgaccent- Castello, 2016 Samenwerkingsovereenkomst Castelloflat, evaluatie samenwerking 2017. • 2012 Samenwerkingsovereenkomst Voedselbank • 2014 Schema Beleidsuitvoering Uitvoering sociale agenda 2020 • 2013 Tussendoor project en programma 2013 v4 • 2010 Van pact naar projecten • Woonburo 2015 Overeenkomst Woonbemiddelingsmodel • 2017 Samenwerkingshuis • 2017 Weergave samenwerking tussen de Almelose corporaties 2017-2018 • 2011 Overeenkomst Project Kamerraad • 2012 Moestuinproject Voedselbank • 2013 Covenant preventie huisuitzettingen Almelo • 2014 Samenwerkingsovereenkomst De Hop St Wopit & BW • 2017 Covenant Jarabee & BW • 2013 Samenwerkingsovereenkomst Snelder Zijlstra Makelaars • 2015 Samenwerkingsovereenkomst, Woonburo BW & Stja • 2008 WMO covenant - Fifty fifty regeling WVG voorzieningen <p><i>Corporatiebenchmarkcentrum indicatoren en overzichten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporatie in Perspectief 2013 - 2016 • 2016 Toelichting van Beter Wonen op de Aedes benchmark
<p>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</p>	<p><i>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012 Sociale agenda 2020 Opbrengsten Werkconferentie 12 juli 2012 • 2015 Woningbouwplanning en -programmering 2015 t/m 2024 • 2016 Zienswijze Aveleijn, gemeenten Almelo, Haaksbergen en Hengelo, SHBW op voorstel scheiding van de DAEB en niet-DAEB activiteiten • 2015 Presentatie CIMOT 2015 <p><i>Verslagen van overleg met belanghebbenden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwsbrieven, bewonerskranten, • Impressie Maatschappelijk Café 25 nov. 2014 • 2015 en 2016 Dag van het huren / Open Monumentendag 2015 • 2015 Stadsdialoog Almelose Corporaties met maatschappelijke partners. • 2015 Jaarlijks overleg RvC STJA • 2016 Presentatie vastgoedsturing t.b.v. bijeenkomst 21 nov • 2016 stadsgesprek • 2016 Binnenstad Haven Zuid - Presentatie • 2016 Gemeente presenteert ontwerp haven en plein • 2016 Stakeholdersontmoeting - Thema: Vastgoedbeleid en portefeuillestrategie

	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 Bijeenkomst VAC / Cosbo / SHBW / Beter Wonen 21 november • 2016 Stadsdialoog Almelo met maatschappelijke partners • 2016 Impressie Stadsdialoog Almelo 25 mei 2016 • 2017 Stakeholder's visie op duurzaamheid • Overzicht beleidsvoorstellen aan SHBW - 2013 t/m 2017 • 2014-2017 Verslagen/ adviezen SHBW <p><i>Communicatie met de raad</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014, 2015 verslag politiek beraad tussen gemeenteraad en corporaties • 2015 Presentatie raad informeel Het Warenhuis • 2015 Kerntaken gemeente Almelo <p><i>Woonbond</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014 Congres Woonbond • Projectinformatie Riethuys • Projectinformatie Van Katoen en Nu overeenkomst 2014 • Driehoeksruil Aadorp Mijande Wonen, Domijn & BW • Diverse Bewonersbijeenkomsten • 2018 Aan de formateurs in Twente Statement WoON Twente 2018 Ambities WoON Twente Tav formateurs gemeenten in Twente • 2015 Sociaal plan Kloosterhofpad • Verduurzaming Seringenstraat communicatie huurders 2017 <p><i>Huurdersinformatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 Evaluatie verduurzaming en verslagen klankbordgroep Seringenstraat • Digitaliseringsproject 2017 Huurderspanel • 2014 Jaarverslag 2014 Voorlichting & Advies Commissie (VAC) Almelo • 2014 Woonkwaliteitonderzoek Beekzicht en Beekrede • 2016 Woonkwaliteitonderzoek uitkomsten, Wonen in De Bavink • 2016 Woonkwaliteitonderzoek wonen aan de Aa • Klanttevredenheidsonderzoeken in de kwartaalrapportages. • Cijfers overlast Melding overlast rapportage 2014 t/m 1^e kwartaal 2017 • Projectinformatie Wijkcircus de Riet, De Buurvrouw Almelo, Tactus, Brunnera
<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<p><i>Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 Borgbaarheid en borgingsplafond • 2014 Vaststelling borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring • 2015, 2016, 2018 Beoordeling WS • 2017 Beoordeling business risks <p><i>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Toezichtbrief 2014, 2015 • Oordeelsbrief 2014, 2016, 2017, 2017/2018 • 2016 Reactie Beter Wonen t.b.v. integrale beoordeling 2016 AW L0178 • 2016 Goedkeuring van een reglement financieel beleid en beheer en addendum • 2016 - 2017 Besluit definitief scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB en correspondentie daarover. <p><i>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporatie in Perspectief 2013, 2014, 2015, 2016 <p><i>Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014 Verbeterplan WSW-ratio's n.a.v. vaststelling borgingsplafond 2014 • 2014 Bevestiging afspraken verbeterplan • 2014 Antwoord WSW op brief • 2014 Correctie in bijlage bij Toezichtbrief • 2015 Reactie op de reviewbevindingen • 2015 Betreft Plan van Aanpak Break clauses swaps en aanvraag in het kader van Eigen Middelen beleid • 2015 Plan van Aanpak Break Clausules • 2015 Reactie WSW op breakplan • 2016 Beoordeling Verkopen • 2016 Beoordeling business risks • 2016 Toelichting resultaten Aedes benchmark 2016 • 2017 Reactie op conceptbrief n.a.v. review 2017

	<ul style="list-style-type: none"> • 2017, 2018 duurzaamheidsvisie en financieringsstrategie <p><i>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Begrotingen en FMP in PnOA</i> • Alle kwartaalrapportages 2014, 2015, 2016 en 2017 • Bedrijfswaardeberekeningen <p><i>Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016 Investeringsstatuut Beter Wonen • 2016 Investeringscommissie • 2016 Financiële ratio's bij beoordeling DAEB-investeringsvoorstellen • 2016 Uitwerking financiële ratio's voor 3 projecten <p><i>Risicomanagement</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015 en 2017 Risicomanagementstatuut Beter Wonen • 2017 Concept controleplan 2017 • 2017 Concept risicokaart 2017 • 2017 Uitgevoerde tweedelijns controles 2e kwartaal 2017 door team Controlling • 2017 Beter Wonen Handboek Procesbeschrijving (BPM-one) Concept 0.6 • 2018 Financieringsstrategie Beter Wonen • 2017 Concept Plan van Aanpak Break Clausules • 2017 Plan van aanpak breakclausules derivaten • 2017 Beheer Liquiditeitsrisico Derivaten • 2017 Voorstel Inrichting Liquiditeitsbuffer • 2017 Fiscale senarioanalyse en strategie inzake afwaardering huurwoningen <p><i>Treasury</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Treasuryjaarplan 2014, 2015, 2016, 2017 • Treasury- & beleggingsstatuut 2014, 2015, 2016 • 2018 Memo VPB positie jaarrekening 2017 • Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties IBW 2017 • Memo Toelichting indicatieve investeringsruimte (IBW) 2016, 2017 • 2018 Verschillenanalyse marktwaarde jaarrekening 2017-2016 <p><i>Van de accountant: Managementletters, verslagen en brieven</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Controleverklaring BWA 2014 w_g • Accountantsverslag 2014, 2015, 2016, 2017 • Managementletter 2014, 2015, 2016, 2017
Governance	<p><i>Documenten over alle opgaven</i></p> <p><i>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</i></p> <p><i>Zie PnOA</i></p> <p><i>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Oordeelsbrief en toezichtbrief, zie PnV • Correspondentie m.b.t. het Wevershuisje <p><i>Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen vergaderingen RvC</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks overleg RvC's STJA & BW. RvC en OR, DB SHBW/RvC van Beter Wonen • 2011 Naar een toezichts- en toetsingskader voor woningcorporaties • 2016 Schema sturing en verantwoording • 2016 Visie op bestuur en toezicht • 2014 Governance Beter Wonen • 2017 Vacature controller • 2013 Functiebeschrijving Controller • 2017 Aanstelling Controller 01-11-2017 • Directeur-bestuurder 2015 Herbenoeming Directeur-Bestuurder • 2015 Profielschets directeur/bestuurder Beter Wonen <p><i>Opdracht accountant</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Opdrachtbrief accountant 2014, 2015, 2016, 2017 • Opdracht treasuryadviseur 2015, AFM en niet-AFM gereguleerde diensten • Verslagen auditcommissie <p><i>Remuneratiecommissie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015 Reglement voor de Remuneratiecommissie • 2016, 2017 Vergadering van de remuneratiecommissie

	<ul style="list-style-type: none"> • 2017 Vergoedingen RvC-leden • Verslagen beoordelingsgesprekken directeur-bestuurder <p><i>Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2009 Algemene profielschets voor leden van de Raad van Commissarissen • 2015 Profielschets Voorzitter Raad van Commissarissen • Rooster van aftreden Raad van Commissarissen • 2016 Reglement voor de auditcommissie • 2015 Reglement voor de Remuneratiecommissie • 2016 Goedkeuring van een voorgenomen statutenwijziging • 2016 Reglement RvC Beter Wonen • 2016 Statutenwijziging stichting • 2017 Overleg SHBW en Remuneratiecommissie RvC inzake benoeming RvC leden op voordracht SHBW • 2017 Risicomanagementstatuut Beter Wonen 2017 • 2015, 2016, 2017 Zelfevaluatie Raad van Commissarissen Beter Wonen • 2017 Geschiktheidsmatrix RvC <p><i>Toepassing Governancecode</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2014 Selectie nieuwe accountant • 2016 Update integriteitscode Beter Wonen • 2017 Waarneming bij belet en ontstentenis van de volledige RvC • 2013 Intentieovereenkomst Beter Wonen en SHBW 2014 - 2015 • 2016, 2017 Zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid • 2017 Integriteitscode Beter Wonen • 2017 Klokkenluidersregeling Beter Wonen • 2016 Controller vs controlling • 2016 Introductievoorstel E. Elgersma Vz. RvC • 2017 Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Beter Wonen • 2017 De Governancecode woningcorporaties (2017) • 2017 Woningwet Compliance Scan <p><i>Toepassing overlegwet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 2012, 2018 Samenwerkingsovereenkomst SHBW • 2018 Samenwerkingsovereenkomst Bewonerscommissie Kloosterhofpad
--	---

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 7 face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Almelose Woningstichting Beter Wonen.

Raad van commissarissen

- Theo de Bruijn, lid RvC namens huurdersorganisaties
- Wim Boomkamp, vice voorzitter
- Hans Hammink, lid
- Wouter Versteeg, lid
- Emmy Elgersma, voorzitter.

Directeur/bestuurder

- Peter van der Hout

Managementteam

- Guillaume Naipal, manager Bedrijfsvoering en Vastgoedbeheer
- Hanneke de Rijter, manager Strategie & Beleid
- Caroline Vos, manager Woondiensten
- Marlou Tjhuis, Controller

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie: Stichting Huurdersplatform Beter Wonen

- Wim van der Elst, voorzitter
- Mirjam de Groot, penningmeester

Gemeente Almelo

- Jan Martin van Rees, wethouder
- Erwin Derksen, adviseur sociaal domein
- Johan Smelt, adviseur Wonen

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Monique Budde, coördinator Almelo Sociaal
- Peter van Heteren, Almelo doet mee
- Wiljan Geerts, RIBW, contactpersoon verblijf Almelo
- Alfons Oostrik, Tactus, projectleider
- Erik Vuurboom, Zorgaccent, directeur Wijkverpleging en interim-bestuurder

Collega corporaties in het werkgebied

- Claudia Beumer, bestuurder Sint Joseph
- Gilbert Wils, manager Bedrijfsvoering Sint Joseph
- John Olde Olthof, bestuurder Reggewoon

Telefonische interviews

- Marjolein Heijboer, Bij Bosshardt, ontmoetingscentrum Leger des Heils
- Joost Verhagen, Twentse Zorgcentra

Bijlage 5 Prestatietabel

Prestatietabel Woningbouwvereniging Beter Wonen Almlo

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7
Woningtoewijzing en doorstroming					
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	979	985	1.067	1.037	
Betaalbaar	4.212	4.273	4.186	4.302	
Duur tot huurtoeslag	842	717	665	666	
Duur boven huurtoeslag	292	287	238	246	
Totaal volgens jaarverslag	6.347*	6.263*	6.183*	6.251*	
Onzelfstandige overige wooneenheden	11	11	37	105	
*Dit is inclusief 1 woonwagen. (bron: jaarverslag 2017)					
Aantal woningen toegewezen:					
2014: in totaal 576					
2015: in totaal 600					
2016: 561 DAEB-woningen, in totaal 616					
2017: 584 DAEB-woningen, in totaal 640					
<u>Toewijzing</u>					
Jaar	Passend toegewezen %	Passend toegewezen % aan huishoudens met inkomen tot huurtoeslaggrens			
2014	-	-			
2015	83	73,6			
2016	98	93,2			
2017	99	93,3			
Passend toewijzen: v.a. 1-12-2015. (bron: CIP)					
<u>Mutatiegraad</u>					
2014: 8,5% voor DAEB-bezit en 24% voor niet-DAEB bezit					
2015: 8,7% voor DAEB-bezit en 17,6% voor niet-DAEB bezit					
2016: 8,9% voor DAEB-bezit en 21,3% voor niet-DAEB bezit					
2017: 9,4%, 9,0% voor DAEB-bezit en 20,4% voor niet-DAEB bezit.					
(bron: jaarverslagen)					
In Almelo steeg de wachttijd voor een woning iets tussen 2016 en 2017: het gemiddeld aantal maanden dat een woningzoekende ingeschreven was, tot de toewijzing was in 2017 21,9 en in 2016 21,5. M.n. de wachttijd voor woningen tussen de eerste en de 2 ^e aftoppingsgrens daalde, van 30,5 in 2016 tot 21,4 in 2017. In 2015 was de gemiddelde wachttijd 21,7 maanden. In 2014 was dit gemiddelde niet bekend.					
<u>Huurderving als percentage van de totale huursom</u>					
	2014	2015	2016	2017	
Woningen DAEB	0,8	0,6	0,6	0,7	
Woningen niet-DAEB	0,6	0,4	0,4	0,3	
Exploitatieleegstand totaal woningen	1,4	1	1	1	
BOG	0,5	0,5	0,5	0,5	
Overige	0,1	0,1	0,1	0,1	
Exploitatieleegstand totaal bezit	2	1,6	1,6	1,6	
Verkoopleegstand woningen	0,5	0,4	0,1	0,1	
Sloopleegstand woningen	0,3	0,3	0,4	0,0	
Totaal leegstand	2,8	2,3	2,1	1,7	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer															
<p>Bij het passend toewijzen naar inkomen is er voor de corporatie 10% vrije ruimte. Beter Wonen gebruikt deze vrije ruimte t.b.v. het toewijzen aan urgenten.</p> <p>Vanaf 2016 namen de corporaties Beter Wonen en Sint Joseph de urgentiecommissie over van de gemeente Almelo. Per 1 januari 2017 werden de voorwaarden voor een sociale urgentie aangescherpt. In 2017 zijn 10 sociale urgentieverklaringen afgegeven; 41 huurders vonden via een urgentieverklaring een nieuwe woning.</p> <p>2016: vanwege overgang van gemeente naar corporatie in 2016 is dit aantal niet bekend. 2015: 40 personen kregen een sociale urgentie. 2014: 91 personen kregen een sociale urgentie.</p> <p><u>Statushouders</u> 2017: er is voldaan aan de opgave. 5 statushouders zijn gehuisvest via tussenkomst van de gemeente Almelo en 3 via het Woonbureau. In 2016 werd voldaan aan de opgave. In Almelo werden 180 statushouders gehuisvest. In Almelo werden 18 statushouders gehuisvest in 2015. In Almelo werden geen statushouders gehuisvest in 2014.</p>																
<p>Betaalbaarheid</p> <p>Huurverhogingen: In 2017 werden de huren verhoogd met 1%. Beter Wonen maakte geen gebruik van de inkomensafhankelijke huurverhoging. Dit percentage is boven inflatie maar onder de wettelijk toegestane verhoging. Uitzondering waren woningen uit het duurdere segment waar een huurverhoging de ongunstige marktpositie zou verergeren. Hier werd de huur niet verhoogd.</p> <p>In 2016 en 2015 was de huurverhoging ook inflatievolgend: 1%. In 2014 was de huurverhoging 2% gemiddeld: 2,5% voor het grootste deel van het bezit, voor een aantal complexen werd de huur niet verhoogd en van 100 woningen werd de huur verlaagd om ze in het DAEB-segment te kunnen houden.</p> <p>Gemiddelde netto huur 2014 € 498 2015 € 516 2016 € 523 2017 € 528</p> <p>Huurachterstand zittende huurders:</p> <table border="1" data-bbox="217 1249 667 1384"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>%</th> <th>Aantal huurders</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>0,9</td> <td>477</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>0,6</td> <td>422</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>0,6</td> <td>355</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0,6</td> <td>366</td> </tr> </tbody> </table> <p>De aanpak van huurachterstanden werd in 2017 doorgezet en verbeterd: meer persoonlijk en sneller contact met de huurder, de "erop af methode". Beter Wonen werkt samen met Meldpunt Huurschuld en Bemoeizorg aan het terugdringen van achterstand en ontruiming.</p> <p>Huisuitzettingen: 2014: 19, waarvan 18 op grond van huurachterstand en 1 i.v.m. ernstige overlast. 2015: 21, waarvan 17 op grond van huurachterstand, 3 i.v.m. hennep en 1 i.v.m. ernstige overlast. 2016: 12, waarvan 11 op grond van huurachterstand en 1 i.v.m. hennepsteelt. 2017: 16, waarvan 11 op grond van huurachterstand, 1 i.v.m. hennepsteelt en 4 door ernstige overlast. (bron: jaarverslag 2017)</p>	Jaar	%	Aantal huurders	2014	0,9	477	2015	0,6	422	2016	0,6	355	2017	0,6	366	
Jaar	%	Aantal huurders														
2014	0,9	477														
2015	0,6	422														
2016	0,6	355														
2017	0,6	366														
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9															
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</p> <p>In 2017 werden 79 woningen verhuurd aan senioren, waarvan 5 in de vrije sector. In 2016 waren dit er 83, waarvan 10 in de vrije sector. In 2015 waren het er 89, waarvan 2 in de vrije sector. En in 2014 werden er 92 woningen verhuurd aan senioren, waarvan 11 in de vrije sector.</p> <p>Zorgvastgoed: 2014: 136 vhe, 100% is extramuraal. 2015: 224 vhe, 100% is extramuraal. 2016: 232 vhe, 88,8% is extramuraal. 2017: 289 vhe. 67,1% is extramuraal.</p>																

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
<p>Deelname overlegplatforms en samenwerkingsrelaties In 2017 heeft Beter Wonen een deel van haar bestaande reguliere vastgoed ter beschikking gesteld voor intramurale zorg die geleverd wordt door De Twentse Zorgcentra en Aveleijn. ZorgAccent levert diensten waardoor senioren langer zelfstandig kunnen wonen. In de Castelloflat worden deze diensten met succes aangeboden. Zorgaccent huurt vanaf 2014 2 woningen van Beter Wonen. De Carint Reggelandgroep levert welzijns-, woon- en zorgdiensten in de Rombout Verhulstlaan, Karelia en de Kloosterhofflat.</p>	
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking Beter Wonen werkt samen met verschillende partnerorganisaties. Zorginstelling Aveleijn biedt een breed scala van zorg, ondersteuning en ontwikkeling, m.n. op de gebieden wonen en dagbesteding. Beter Wonen verhuurt 165 woningen aan Aveleijn (2014: 161, 2015: 167). Stichting Trivium Meulenbeltzorg huurt eind 2017 2 woningen van Beter Wonen. Eind 2016 waren dit er 3. Zij bieden thuiszorg, dagbesteding, revalidatie en verpleeghuiszorg. De Twentse Zorgcentra huren in De Koppel en Groot Bokhove woningen voor mensen met een verstandelijke beperking (2015: 37, 2014: 24).</p>	
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen Ook t.b.v. deze doelgroep werkt Beter Wonen samen met verschillende partnerorganisaties. Beter Wonen werkte in 2017 mee aan de gemeentelijke aanpak "doorbraak methodiek" om huishoudens waar expliciete interventie nodig is te helpen en waar mogelijk te ondersteunen. Er is meegedacht om het voor een huurder mogelijk te maken om regulier te blijven wonen. Beter Wonen hanteert al enige jaren een nieuwekansbeleid voor bewoners die in het verleden ontruimd zijn met vaak hoge schulden en die opnieuw een huisvestingsvraag hebben. Op grond hiervan werd in 2017 een huishouden gehuisvest, in 2016 5 en in 2015 3. Veel van deze huishoudens huisvest Beter Wonen na een multidisciplinair overleg waarbij de betrokkenen en hulpverleners zelf een plan van aanpak maken en zich hieraan verbinden. Beter Wonen werkt met drie-partijenovereenkomsten in het geval dat huurders met begeleiding nog niet zelfstandig in staat zijn om te wonen. In deze overeenkomst is de zorg/hulpverlener betrokken en is opgenomen hoe en wanneer het woongedrag wordt geëvalueerd. In 2017 zijn er 14 woningen met een drie-partijenovereenkomst verhuurd, in 2016 waren dat er 13. In 2015 en 2014 waren er 11 woningen met een drie-partijenovereenkomst verhuurd.</p> <p>De gemeenten Almelo en Enschede hebben de centrale toegang tot beschermd wonen in Twente (CIMOT) in het leven geroepen. Het doel is kennis delen over beschermd wonen en zorgen voor uitstroom naar reguliere huisvesting. Beter Wonen heeft in 2017 3 personen via het CIMOT gehuisvest en in 2016 1. In 2015 is Beschermd Wonen overgegaan van de landelijke AWBZ naar de Centrumgemeenten en onderdeel geworden van het Cimot. In 2016 is er een pilot gestart van uitstroom Beter Wonen (WST Hellendoorn en Ons Huis) en in januari 2017 is dit na akkoord van alle partijen verder uitgerold over heel Twente. Vanaf 1 januari 2017 is alles gemonitord. Derhalve zijn er geen cijfers beschikbaar over 2014 en 2015.</p> <p>Housing First levert individuele woonruimte met intensieve begeleiding aan voormalig dak- en thuislozen. In 2016 werd er voor 1 persoon een woning gehuurd. In 2017 waren het er 0. In 2016 zijn nadere afspraken gemaakt met Humanitas Onder Dak, de gemeente Almelo en de beide corporaties in Almelo over doorstroming uit de 24-uursopvang. Omdat deze bewoners met ambulante begeleiding, via de reguliere weg van het Woonbureau een woning zoeken, is onbekend hoeveel van deze personen Beter Wonen heeft gehuisvest.</p> <p>Humanitas Onder Dak organiseert ook het project Kamerraad voor jongeren. Beter Wonen biedt i.s.m. zorginstelling Jarabee woonruimte aan hun cliënten mits zij begeleid worden. Het gaat om normaal begaafde jongeren tot 23 jaar. In 2017 werd hiervan geen gebruik gemaakt. In 2017 verhuurt Beter Wonen 5 woningen via de stichting Woonbegeleiding Jong Volwassenen (2015: 5; 2014: 4). De huurcontracten staan inmiddels op naam van de huurders.</p> <p>In 2017 werden 3 woningen verhuurd aan de J.P. van den Bent Stichting. Zij ondersteunen mensen met een beperking. In 2016, 2015 en 2014 waren het er 4 en ook 2 niet-woningen. De Regionale Instelling voor Beschermd Wonen (RIBW) huurt 37 woningen in 2017 (2016 en 2015: 17, 2014: 13). Het Leger des Heils huurde 3 woningen in 2017 voor hun cliënten (2016: 6, 2015: 1). Tactus Verslavingszorg huurt van Beter Wonen in 2017 1 woning; in 2016 was dat er ook 1, in 2015 waren het er 3, in 2014 3. Sinds 2014 verhuurt Beter Wonen 2 woningen aan Stichting Zij Aan Zij voor mensen die tijdelijk de regie over hun leven kwijt zijn. Wopit biedt woonmogelijkheden voor mensen met een psychische kwetsbaarheid. In 2015 betrokken zij De Hop, het gaat om 28 appartementen. Hun cliënten huren van Beter Wonen.</p>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer																																								
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer		7																																								
Woningkwaliteit																																										
<p>Huurdersoordeel kwaliteit van de woningen: 2014: - 2015: 7,0 2016: 7,3 2017: 7,1 (bron: CIP)</p> <p>Onderhoud: De kwaliteit van het bezit wordt bij een cyclus geïnspecteerd. In 2015 vond een integrale conditiemeting plaats. In 2015 werd besloten te stoppen met verversen en 630 woningen in het goedkope segment te behouden en door te exploiteren. In 2016 werd de meerjarenonderhoudsbegroting opgesteld. In 2016 werd de vastgoedstrategie geformuleerd, deze werd in 2017 ge-update.</p> <p>Onderhoudskosten per jaar (bedragen x 1000 euro)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Soort onderhoud</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Kosten reparatie-onderhoud</td> <td>1.275</td> <td>1.395</td> <td>1.504</td> <td>1.593</td> </tr> <tr> <td>Kosten mutatie onderhoud</td> <td>591</td> <td>592</td> <td>752</td> <td>1.109</td> </tr> <tr> <td>Kosten schilderwerk</td> <td>564</td> <td>631</td> <td>464</td> <td>493</td> </tr> <tr> <td>Kosten planmatig onderhoud</td> <td>1.183</td> <td>1.172</td> <td>3.444</td> <td>7.029</td> </tr> <tr> <td>Kosten CV onderhoud</td> <td>242</td> <td>637</td> <td>276</td> <td>221</td> </tr> <tr> <td>Kosten contract onderhoud</td> <td>618</td> <td>875</td> <td>773</td> <td>796</td> </tr> <tr> <td>Totaal kosten onderhoud</td> <td>4.473</td> <td>5.302</td> <td>7.213</td> <td>11.241</td> </tr> </tbody> </table> <p>(Bron: jaarverslagen)</p> <p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit (bron: CIP; Jaarverslagen) 2014: gemiddeld huurniveau 69,7% van de maximaal toegestane huurprijs 2015: gemiddeld huurniveau 74,1% van de maximaal toegestane huurprijs 2016: gemiddeld huurniveau 74,1% van de maximaal toegestane huurprijs 2017: gemiddeld huurniveau 74,1% van de maximaal toegestane huurprijs.</p>			Soort onderhoud	2014	2015	2016	2017	Kosten reparatie-onderhoud	1.275	1.395	1.504	1.593	Kosten mutatie onderhoud	591	592	752	1.109	Kosten schilderwerk	564	631	464	493	Kosten planmatig onderhoud	1.183	1.172	3.444	7.029	Kosten CV onderhoud	242	637	276	221	Kosten contract onderhoud	618	875	773	796	Totaal kosten onderhoud	4.473	5.302	7.213	11.241
Soort onderhoud	2014	2015	2016	2017																																						
Kosten reparatie-onderhoud	1.275	1.395	1.504	1.593																																						
Kosten mutatie onderhoud	591	592	752	1.109																																						
Kosten schilderwerk	564	631	464	493																																						
Kosten planmatig onderhoud	1.183	1.172	3.444	7.029																																						
Kosten CV onderhoud	242	637	276	221																																						
Kosten contract onderhoud	618	875	773	796																																						
Totaal kosten onderhoud	4.473	5.302	7.213	11.241																																						
Kwaliteit dienstverlening																																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Klanttevredenheid</th> <th>score</th> <th>Benchmark gemiddelde</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>7,4</td> <td>7,7</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>7,6</td> <td>7,6</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>7,7</td> <td>7,8</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>7,6</td> <td>7,7</td> </tr> </tbody> </table> <p>Klanten nemen contact met Beter Wonen op via diverse kanalen. Vanaf 2015 is gekozen voor een nieuw dienstverleningsconcept: digitalisering, verschuiving van telefoon naar een portal, de klant kan kiezen welk medium hij of zij gebruikt. Er wordt gewerkt met het principe van click (via de portal informatie uitwisselen, 24/7 bereikbaarheid), call (telefonisch contact), face (een afspraak). Door digitalisering komt tijd en aandacht vrij voor huurders die iets meer persoonlijke aandacht kunnen gebruiken. De telefonische bereikbaarheid wordt gemeten; de norm is dat 80% van de telefoongesprekken binnen 30 seconden wordt opgenomen. In 2016 lukte dat bij 82,8% van de telefoongesprekken, in 2015 was dat 81,8% en in 2014 was dat 81,3%.</p> <p>Klachten</p> <p>Beter Wonen kiest ervoor om klachten zoveel mogelijk op te lossen binnen de managementlijn van de organisatie. Pas als daar geen oplossing uitkomt die de klant tevreden stemt, gaat de klacht naar de regionale klachtencommissie Twente.</p> <p>Zij ontvingen in 2017 3 klachten: 1 klacht werd teruggetrokken door de huurder, een klacht werd door de commissie afgewezen en een klacht was na 2017 nog in behandeling.</p> <p>In 2016 ontving de regionale klachtencommissie 3 klachten: 1 werd afgewezen, 2 klachten werden afgehandeld lopende de behandeling door de klachtencommissie.</p> <p>In 2015 ontving de regionale klachtencommissie 4 klachten: 1 werd niet ontvankelijk verklaard, 2 klachten vonden zij ongegrond, 1 klacht werd afgewezen.</p> <p>In 2014 kwamen er 4 klachten bij de regionale klachtencommissie: 2 werden niet ontvankelijk verklaard omdat ze nog in behandeling waren, de andere 2 werden teruggetrokken door de huurders na een gesprek. In 2017, 2016, 2015 en 2014 werden bij de Huurcommissie geen meldingen over Beter Wonen ontvangen. In 2017 kwamen er geen meldingen binnen bij de vertrouwenspersoon integriteit. Er werden tussen 2014 en 2017 geen meldingen over Beter Wonen gedaan bij het Meldpunt Integriteit Woningcorporaties.</p>			Klanttevredenheid	score	Benchmark gemiddelde	2014	7,4	7,7	2015	7,6	7,6	2016	7,7	7,8	2017	7,6	7,7																									
Klanttevredenheid	score	Benchmark gemiddelde																																								
2014	7,4	7,7																																								
2015	7,6	7,6																																								
2016	7,7	7,8																																								
2017	7,6	7,7																																								

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer															
<p>Energie en duurzaamheid Duurzaamheid is een belangrijke maatschappelijke opgave waaraan corporaties in grote mate bijdragen. Het prestatieveld kent twee deelscores: de Energie-Index en de CO2-uitstoot voor de warmtevraag.</p> <p>Energie-Index 2017: 1,75 (Nederland: 1,73; Benchmark: C) 2016: 1,78 2015: 1,75</p> <p>CO2-uitstoot warmtevraag 2015: 22,8 (Nederland: 21,8; Benchmark: B) (bron CIP, ABC)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>% woningen met label A t/m B</th> <th>% woningen met label E t/m G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>21,6</td> <td>18,8</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>23,1</td> <td>18,1</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>24,6</td> <td>17,5</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>34,4</td> <td>14,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Beter Wonen wil in 2050, conform het akkoord van Parijs, een energieneutrale woningvoorraad hebben, zonder in te leveren op betaalbaarheid en financiële gezondheid van de organisatie. In 2015 werden 7 complexen aangewezen voor verduurzaming (tot gemiddeld label B) i.p.v. sloop. In 2019/2020 zullen deze gereed zijn. Er wordt gewerkt aan duurzaamheidsscenario's en de routekaart naar 2050. In 2017 opgeleverde nieuwbouw, het Riethuys en Woonkwadrant, heeft label A.</p>			% woningen met label A t/m B	% woningen met label E t/m G	2014	21,6	18,8	2015	23,1	18,1	2016	24,6	17,5	2017	34,4	14,0	
	% woningen met label A t/m B	% woningen met label E t/m G															
2014	21,6	18,8															
2015	23,1	18,1															
2016	24,6	17,5															
2017	34,4	14,0															
4. (Des)investeringen in vastgoed		8															
<p>Nieuwbouw</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal</th> <th>Waar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>29</td> <td>Bavinckstraat, Zuidbroek</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>104</td> <td>Thorbeckelaan gehuurd door RIBW, Hortensia-/ Duindoornstraat, Berkelstraat</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>30</td> <td>Transformatie, Het Warenhuis</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>69</td> <td>het Riethuys, de voormalige Rietmavo. En in de binnenstad, Woonkwadrant fase 1 (voormalige Kloosterhofflat)</td> </tr> </tbody> </table>		Jaar	Aantal	Waar	2014	29	Bavinckstraat, Zuidbroek	2015	104	Thorbeckelaan gehuurd door RIBW, Hortensia-/ Duindoornstraat, Berkelstraat	2016	30	Transformatie, Het Warenhuis	2017	69	het Riethuys, de voormalige Rietmavo. En in de binnenstad, Woonkwadrant fase 1 (voormalige Kloosterhofflat)	
Jaar	Aantal	Waar															
2014	29	Bavinckstraat, Zuidbroek															
2015	104	Thorbeckelaan gehuurd door RIBW, Hortensia-/ Duindoornstraat, Berkelstraat															
2016	30	Transformatie, Het Warenhuis															
2017	69	het Riethuys, de voormalige Rietmavo. En in de binnenstad, Woonkwadrant fase 1 (voormalige Kloosterhofflat)															
<p>Sloop, samenvoeging 2014: 0 2015: 138. Maardijk, Gerard Doustraat, Jacob van Ruysdaelstraat 2016: 88. Kloosterhofflat 2017: 0</p>																	
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal</th> <th>Waar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>511</td> <td>De Fazant en de Zeven Bosjes e.o., de Geelgors, de Graspieper, de Lepelaar, de Maraboe, de Jachtvalk.</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>760</td> <td>Steffensweg, Clematisstraat, Aalderingshoek, de Riet, de Ara, de Hop en de Wonde, Windmolenstraat, Grotestraat.</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>-</td> <td>Geen verduurzamingswerkzaamheden uitgevoerd</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>92</td> <td>I.p.v. sloop levensduurverlenging en verduurzaming: 44 eensgezinswoningen Seringenstraat. 48 portiekflats aan de Jan Steenstraat, opgeleverd begin 2018.</td> </tr> </tbody> </table>		Jaar	Aantal	Waar	2014	511	De Fazant en de Zeven Bosjes e.o., de Geelgors, de Graspieper, de Lepelaar, de Maraboe, de Jachtvalk.	2015	760	Steffensweg, Clematisstraat, Aalderingshoek, de Riet, de Ara, de Hop en de Wonde, Windmolenstraat, Grotestraat.	2016	-	Geen verduurzamingswerkzaamheden uitgevoerd	2017	92	I.p.v. sloop levensduurverlenging en verduurzaming: 44 eensgezinswoningen Seringenstraat. 48 portiekflats aan de Jan Steenstraat, opgeleverd begin 2018.	
Jaar	Aantal	Waar															
2014	511	De Fazant en de Zeven Bosjes e.o., de Geelgors, de Graspieper, de Lepelaar, de Maraboe, de Jachtvalk.															
2015	760	Steffensweg, Clematisstraat, Aalderingshoek, de Riet, de Ara, de Hop en de Wonde, Windmolenstraat, Grotestraat.															
2016	-	Geen verduurzamingswerkzaamheden uitgevoerd															
2017	92	I.p.v. sloop levensduurverlenging en verduurzaming: 44 eensgezinswoningen Seringenstraat. 48 portiekflats aan de Jan Steenstraat, opgeleverd begin 2018.															
<p>Maatschappelijk vastgoed Beter Wonen heeft sinds 2016 18 vhe aan maatschappelijk vastgoed in beheer of eigendom. In 2014 was dit 8 vhe. De Carint Reggeland Groep huurt in Wierden een gezondheidscentrum onderin een appartementencomplex.</p>																	
<p>Verkoop 2017: 11 woningen verkocht, waarvan 7 uit het DAEB-segment 2016: 18 woningen verkocht, waarvan 15 uit het DAEB-segment 2015: 26 woningen verkocht 2014: 31 woningen verkocht</p> <p>Aankoop 2017 106 woningen van Mijande Wonen in Aadorp 2016: 0 2015: 0 2014: 1</p> <p>Beter Wonen koerst op stabiliteit in de omvang van de portefeuille. Er worden geen woningen meer verkocht in complexen waar nog geen woningen verkocht zijn. Er wordt overwogen om woningen in complexen waar maar een of enkele woningen zijn verkocht terug te kopen, als dat meerwaarde heeft voor de beheersbaarheid van de portefeuille.</p>																	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017		Cijfer
5. Kwaliteit van wijken en buurten		9
<p>Leefbaarheid: Beter Wonen voert diverse leefbaarheidsactiviteiten uit. De rol van Beter Wonen is die van verbinder, aanjager en actief zoeken naar kansen. Speerpunten in leefbaarheidsactiviteiten zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • schone, hele en veilige woonomgeving. • Relevante netwerken en diensten voor het (blijven) wonen van de huurders. <p>Meer leest u hieronder onder "Wijk- en buurtbeheer".</p> <p>Beter Wonen heeft sinds 2017 de Buurtwaardebon: huurders met goed idee voor verbeteren of verfraaien van de buurt ontvangen praktische ondersteuning en een financiële bijdrage. In 2017 waren er 8 initiatieven, daarvan zijn er 6 goedgekeurd bijv. inrichting natuurspeelplaats op een braakliggend terrein, plaatsing van een picknicktafel op een speelterrein voor meer ontmoeting, aanschaf voor materialen voor activiteiten die vaker te gebruiken zijn en een boekenkastproject in een wijkcentrum. (bron: jaarverslagen)</p> <p>Uitgaven euro/vhe: 2014: 125 2015: 128 2016: 114 2017: Nog niet bekend. Leefbaarheid per VHE moet nog bepaald worden in Aedes Benchmark. (bron: CiP 2016).</p>		
<p>Wijk- en buurtbeheer Samen werken aan vitale buurten is een van de speerpunten uit het ondernemingsplan. In wijken waar Beter Wonen veel bezit heeft wordt ingezet op waardeversterking van het vastgoed. In wijken met weinig bezit stimuleert Beter Wonen andere partijen om zich hiervoor in te zetten. Het vergroten van de betrokkenheid en inzet van bewoners is belangrijk. Er worden 9 buurten onderscheiden waarvoor een buurtgerichte aanpak geldt. Hieronder zijn enkele kenmerkende activiteiten per buurt vermeld. Daarnaast is er overleg met bewoners in diverse vormen.</p> <p>Centrum: (ver)nieuwbouw Kloosterhofflat → Woonkwadrant fase 1, tijdelijke verhuur van een slooppand, plaatsing kunstwerken, stimuleren nieuwe ondernemingen, met zorgpartijen inventariseren van mogelijkheden voor verbetering van de leefbaarheid in de Grotestraat. Windmolenhoek: buurtscan, gesprek over mogelijkheden Naoberhoes. Aalderinkshoek: onderzoek stallen scootmobielen. Kerkelanden: social sofa gemaakt, plaatsing in 2018. De Riet: beplantingsplan gemeenschappelijke tuin en inrichting hal Riethuys met bewoners; patio tuin heringericht; ontmoetingsruimte Riethorst heringericht. Hofkamp: samenwerking met ZorgAccent in de Castelloflat. Nieuwstraatkwartier: voorbereidende gesprekken over de gebiedsaanpak met de gemeente, meedenken over de invulling van de leegstaande Hagedornschool. Ossenkoppelerhoek: portiek-etagewoningen verduurzaamd in de Jan Steenstraat.</p>		
<p>Aanpak overlast Beter Wonen steunt en maakt gebruik van de diensten van buurtbemiddeling. In geval van overlast schakelen ze soms de hulp van Buurtbemiddeling in. Buurtbemiddeling is een methode waarin onafhankelijke en speciaal opgeleide vrijwilligers burens helpen om weer met elkaar in gesprek te komen en goede afspraken te maken. Dit werkt het beste bij niet al te ernstige problemen en in een vroeg stadium. In 2017 is de samenwerking met Buurtbemiddeling voor Almelo geëvalueerd en besloten om dit de komende twee jaar voort te zetten.</p>		

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

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

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

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

Bijlage 7 Position paper

Position paper voor het visitatietraject 2018

Inleiding

De aanstaande visitatieronde 2018 gaat over de periode 2014 tot en met 2017. Dit position paper fungeert als reflectie- en strategiedocument. Het is opgesteld in voorbereiding op de visitatie en bedoeld voor de visitatiecommissie en deelnemende stakeholders aan dat traject. Het geeft aan waar Beter Wonen staat, hoe ze daar is gekomen en waar ze naartoe werkt. Ook gaan we in op de vragen die we hebben voor de visitatie.

De periode van 2014 tot en met 2017 is er één die voor onze sector van grote impact is geweest. Er was een parlementaire enquête naar de woningcorporaties. Het corporatiebestel werd behoorlijk anders met de herziening van de Woningwet, de Governancecode werd vernieuwd en het fenomeen van de prestatieafspraken tussen gemeente, huurdersorganisatie en corporatie deed de intrede. Investeringsruimte werd beperkt door de Verhuurdersheffing en de saneringssteun. Naast de sectorale veranderingen was ook de samenleving in ontwikkeling. Binnen deze context hebben we als corporatie onze bijdrage aan Almelo geleverd. Hierna gaan we verder in op hoe we dat deden, waar we nu staan en hoe we kijken naar de komende tijd.

Aandachtspunten vorige visitatie

Tijdens de vorige visitatieronde werd Beter Wonen gewaardeerd als een nuchtere organisatie, die sterk verbonden is met de stad Almelo en de Twentse regio. Een sterk punt van Beter Wonen was de duidelijke focus: ook in de toekomst richt zij zich op de kerntaak (DAEB) en op de betrokkenheid en zichtbaarheid in de wijken. Als corporatie presteerden we evenwichtig op alle onderdelen. De belanghebbenden vroegen van Beter Wonen om 'op dezelfde manier door te gaan', een positief signaal.

Met die feedback waren we content. Vanuit de commissie kwamen uiteraard ook aandachtspunten mee. We mochten bij de belanghebbenden actief blijven zoeken naar kritische feedback over wat beter kan. Dit vraagt ook van Beter Wonen dat zij zeer helder communiceert over haar keuzes en over het (financiële) afwegingskader dat zij hierbij hanteert. Beter Wonen kon haar doelmatigheid verder vergroten om daarmee middelen vrij te maken om in te zetten voor haar ambities en opgaven. Ook op het terrein van governance zag de commissie mogelijkheden voor verbetering, vooral betreffende de rolopvatting en zelfreflectie binnen de RvC. Daarnaast kon Beter Wonen de besturing verbeteren door de onderdelen check en act beter aan elkaar te verbinden. Ook de organisatieontwikkeling vroeg blijvende aandacht.

Bij de ontwikkelingen en activiteiten in de afgelopen jaren hebben deze adviezen invulling gekregen. In wie we nu kunnen zijn als corporatie, zijn de adviezen en feedback bewust meegenomen.

Ons profiel: Beter Wonen in 2018

Beter Wonen Almelo ziet simpelweg haar naam als haar missie. Beter Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen in vitale buurten in Almelo voor mensen die hier zelf niet in kunnen voorzien. Om dit te bereiken werken we actief en betrokken samen met inwoners en maatschappelijke partners. Wij voorzien in sociale huurwoningen met een functionele kwaliteit in een prettige leefomgeving voor hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. We realiseren onze doelstellingen bij voorkeur samen met huurders en samenwerkingspartners.

Met hen werken we aan prettig wonen voor onze huurders in wijken en buurten in ons werkgebied. Dat doen we vanuit een vertrekpunt waar we in geloven: betrokkenheid. Specifieke betrokkenheid gaat uit naar die groepen die in een kwetsbare positie verkeren.

Onze organisatie gelooft in de kracht van de samenwerking in wijk en buurt en ziet zichzelf als een lokale partij met een lokale opgave. Die vullen we steeds meer in vanuit de concrete behoefte vanuit wijk of buurt. Onze wereld als corporatie is steeds meer in de samenleving, in de wijk of in de buurt, dan wel achter de voordeur van onze huurders.

We werken vanuit een bedrijfsbasis die solide en doelmatig is georganiseerd en waarbij IT een belangrijke pijler is. Digitalisering kan ons helpen om voor huurders breder bereikbaar en toegankelijk te zijn. We willen daarnaast het persoonlijk contact met de huurder bewust behouden. Onze werkorganisatie wil uitgaan van het beleggen van verantwoordelijkheden bij de uitvoerende medewerkers, om zo de huurder optimaal van dienst te kunnen zijn. Dit vraagt een omslag in onze structuur en in ons denken. Deze is afgelopen periode nadrukkelijk ingezet, maar zeker nog niet afgerond. Bij deze omslag past ook de in 2017 herziene organisatiestructuur en de ontwikkeling van passend leiderschap.

Beter Wonen wil staan voor een sociaal zakelijke aanpak, gedegen voorraadbeheer, een nuchtere bedrijfsvoering en doelgericht samenwerken. We zijn betrokken én realistisch. Er wordt steeds meer gedacht en gewerkt vanuit het belang van de (toekomstige) huurders. We zoeken actief de samenwerking met bewoners en samenwerkingspartners. We willen speler zijn in het maatschappelijk netwerk en dáár onze bijdrage leveren. De samenwerking met onze collega's van Sint Joseph (STJA) zoeken we actief op, door collegiale sparring willen we komen tot gedeelde doelstellingen en een actief maatschappelijk samenspel. Samen willen we sterk staan voor de volkshuisvesting in Almelo en de belangen van onze huurders.

Wij zijn ons zeer bewust van de relatief grote opgave die er in Almelo ligt. Relatief veel huishoudens hebben een smalle tot zeer smalle beurs, soms van generatie op generatie. Achter de voordeuren schuilt veel problematiek, die soms ook in de leefomgeving tot uiting komt. Als woningcorporatie kunnen wij beperkt bijdragen aan verbetering. Sinds de invoering van de Woningwet is onze bewegingsruimte minder geworden. Wij hebben te maken met toenemende eisen omtrent toezicht en verantwoording, die veel tijd en inzet van ons vragen. De fiscale druk neemt alsmaar toe, waardoor de investeringskracht van corporaties is afgenomen. Voor de toekomst wordt krimp verwacht in de regio, op dit moment zien wij dit in Almelo nog niet en moeten huishoudens worden gehuisvest. In het kader van het Parijsakkoord staan wij voor een grote verduurzamingsslag, met nu nog veel onzekerheden over mogelijkheden en onmogelijkheden, zowel wat betreft ons bezit als financieel.

Veel uitdagingen dus, en minder mogelijkheden om onze eigen koers te varen. Wij laten ons hierdoor echter niet uit het veld slaan. Wij kunnen als corporatie echter nog steeds van meerwaarde zijn, voor de huurder en de stad. Met ondernemingszin, lef en creativiteit blijven wij onze bijdrage leveren aan de oplossing van lokale vraagstukken, vanuit onze volkshuisvestelijke opdracht!

Wat is gedaan met de feedback uit de vorige visitatie?

Met de introductie van ons Ondernemingsplan 2014-2018 is, met participatie van stakeholders, scherper geformuleerd waar we van zijn en ook waar we niet (meer) van zijn en welke rol we voor ons zien in de samenleving.

Meer interactie en afstemming met de gemeente Almelo en de collega's van STJA gaven meer scherpte in onze volkshuisvestelijke bijdrage voor Almelo. De prestatieafspraken zijn daar een goed voorbeeld van, alsook de samenwerking binnen de wijkteams.

Met de huurdersorganisaties zetten we stappen in de herziening van hun structuur en werkwijze. Ook kwam meer kleur in hun verwachtingen naar de corporatie. Hun duidelijke boodschap was de aandacht voor de blijvende beschikbaarheid van betaalbare woningen.

Voor ons mede aanleiding voor onze beleidswijziging om door verduurzaming een groter deel van de woningvoorraad voor de lokale markt betaalbaar en beschikbaar te houden in plaats van dit aan de markt te onttrekken (sloop of verkoop). Tevens realiseerden we feitelijke duurzaamheidsmaatregelen. Van een strategie van nieuwbouw en verversing, gingen we naar bewust doorexploiteren en verduurzamen van ons bezit. De nieuwbouw vindt nog steeds plaats, maar in een beperkte mate. Nieuwbouw is aan de orde voor gebiedsontwikkeling (actieve deelname aan de binnenstadsontwikkeling vanwege het stadsbelang) of gerichte doelgroepen (o.a. beschermd wonen). De recente nieuwbouw waren de appartementen aan de Thorbeckelaan, het Riethuys en in de binnenstad door de appartementen in het Warenhuis en Woonkwadrant fase 1.

De Almelose woningmarkt is ontspannen met voldoende betaalbare en beschikbare woningen voor de doelgroep. Om een ieder de goede kansen op een passende woning te bieden is samen met STJA ingezet op herziening van de woonruimtebemiddeling. Het Woonburo Almelo moderniseerden we fors door o.a. minder wooncomplexen te labelen voor doelgroepen en meer keuzeruimte in de markt voor de woonconsument. Ons geeft het meer mogelijkheden om vraag en aanbod te matchen en inzicht in de woonvoorkeuren van onze klanten.

Beter Wonen koos nadrukkelijk voor betaalbaarheid in relatie tot de portefeuillestrategie: niet doorgaan met sloop/nieuwbouw, maar bewust de goedkopere voorraad doorexploiteren met gerichte duurzaamheidsinvesteringen en renovatie. Ons marktbeeld is scherper gevormd en vertaald naar de portefeuillestrategie. We zetten hierdoor gerichter onze middelen in.

De introductie van de Woningwet vroeg met het opstellen van het Scheidingsplan om met onze stakeholders te beschouwen of we goede afwegingen maken. Vanuit hen kwam gerichte feedback op onze afwegingen. Het bevestigde ook in de lijn van Almelo te zijn en daar te versterken om effectiever een volkshuisvestelijke bijdrage aan de stad, wijken en buurten te leveren. Door het overnemen van een woningportefeuille in Aadorp werden we meer een huisvester in Almelo.

Onze bedrijfsvoering richtte zich op meer inzetten op digitalisering, duidelijker doelen formuleren, stimuleren van reflectie op ons handelen en het versterken van de samenwerking tussen afdelingen en teams. Het gaf ons meer ruimte voor presteren naar vermogen. Een gezonde en zakelijke bedrijfsvoering maakt dat we konden blijven investeren in ons bezit. Zo investeerden we bewust in nieuwbouw in de binnenstad en realiseerden we het Riethuys. Door sloop van diverse portiekflats werd de Ossenkoppelerhoek als wijk minder eenzijdig van woningaanbod. Ook investeerden we meer in onderhoud van de woningen. We vonden dat belangrijke prioriteiten voor de stad en onze huurders.

In 2017 stelden we de organisatieopzet bij om onze beweging mede te faciliteren. Ook de organisatieontwikkeling richtte zich hierop door o.a. sterk in te zetten op kennis- en vaardigheidsontwikkeling, managementtraining en cultuurverandering. Ook stroomden veel nieuwe collega's binnen op nieuwe functies.

De nieuwe Governancecode is ingevoerd met de RVC, met daarbij een nieuwe visie op bestuur en toezicht. Een nieuw samenspel is ontstaan. Naast de formele governance zaken, is er merkbaar meer ruimte voor reflectie en beschouwing. We voldoen volledig aan de Woningwet en Governancecode.

Vooruitblik

Op basis van strategische verkenningen en zelfevaluatie ziet Beter Wonen voor de komende periode de volgende lijnen als voorlopig aan de orde voor het uitwerken in het Ondernemingsplan:

- We blijven er voor de **primaire doelgroep** ("we zijn des Daeb's"). We voelen ons rentmeester voor het deugdelijk huisvesten van de primaire doelgroep. Sociale woningen moeten voor hen goed bereikbaar en beschikbaar zijn. Voor een evenwichtige wijkontwikkeling kan inzet op het middensegment een serieuze optie zijn.

- We zijn een **dienstverlenend bedrijf met een maatschappelijke opdracht**. Onze huurders zijn van waarde. Onze dienstverlening ontwikkelt zich verder door naar meer digitalisering en 24/7 bereikbaarheid, maar zonder de persoonlijke aandacht en betrokkenheid te verliezen. We richten ons beleidsmatig op de wijken en buurten waar we veel bezit hebben. We zijn de komende periode meer van de wijken dan van de stad of regio. Ook vraagstukken achter de voordeur vormen meer onze wereld als corporatie. We zien hier vooral preventieve inzet aan de orde en willen ondermijning in de samenleving tegengaan.
- We stimuleren netwerken en verbanden in de wijk en buurt waar onze huurders op kunnen terugvallen. We doen dat bewust samen met anderen in wijk en buurt. We zoeken nieuwe wegen en opstellingen voor maatschappelijk ondernemen ten dienste van onze huurders binnen onze veranderde mogelijkheden.
- We beheren onze vastgoedvoorraad vanuit bewuste afwegingen waar te investeren en in welk product. We realiseren vooral betaalbare woningen. We zoeken naar verstandige inzet van duurzaamheidsconcepten bij beheer en onderhoud. Duurzaamheid is speerpunt in ons beleid, in het bijzonder voor ons (bestaande) voorraadbeleid. Met huurders komen we tot passende duurzaamheidsconcepten in hun woonomgeving.
- We beschouwen ons ook als rentmeester voor de directe woonomgeving van onze huurders (schoon, heel en veilig).
- Onze ontwikkelopgave is meer die van het ontwikkelend beheer van wijk en buurt: overzichtelijke investeringen in nieuwbouw verbinden we met verantwoorde ingrepen in de bestaande voorraad. Daarmee werken we aan prettige buurten waar huurders graag willen wonen.
- Strategisch inhoudelijk werken we actief samen met onze collega corporaties in de gemeente en (sub-) regio. Samen staan we bewust sterker en kunnen we tot schaalvoordelen komen. Onze kracht moet zitten in het schakelvermogen bij strategische ontwikkelingen op de verschillende schaalniveaus.
- Onze koers vraagt om een wendbare, adaptieve organisatie met passende competenties, ervaring en talenten (soft skills) en een effectieve bedrijfsvoering. Samen aan het werk ten dienste van de huurders! De verbinding in ons werk met onze huurders en partners dient authentiek in het denken en doen aanwezig te zijn. ICT blijft een belangrijke bedrijfstoel.

Bij het formuleren van deze voorlopige lijnen zien we ook een aantal dilemma's:

- Bij de invulling van het duurzaamheidsbeleid kunnen we niet om de vraag van betaalbaarheid en de sociaal economische omstandigheden van onze huurders heen. Waar moet het accent naar uitgaan? Hoe kunnen we verduurzamen zonder dat de betaalbaarheid voor onze huurders in het gedrang komt?
- Wat is van andere partijen te verwachten aan samenwerken? Staan we met voldoende partijen klaar voor de lokale vraagstukken? Is er voldoende en blijvend organiseervermogen te mobiliseren voor de ambities voor deze stad? Het zal een kwestie van lange adem worden om tot realisatie te komen. Welke inzet van Beter Wonen kan hierin helpen? En hoe verhoudt zich dat tot de strakke kaders waarbinnen de corporaties moeten handelen?
- Zijn we als Beter Wonen bij de afwegingen van ons beleid in een voldoende mate in verbinding met onze huurder? Kennen we voldoende de belangen en leefwereld van de huurder?

Vraagstelling

In het licht van de visitatie zijn voor mij belangrijke vraagstellingen:

- Als corporatie maken we in tijd gezien bewegingen door. We kwamen 'van stenen naar mensen', gingen 'van Twente naar Almelo', van 'de stad naar wijken en buurten'. We bewegen nu steeds meer 'van mensen naar verbinding'. In ons Ondernemingsplan geven we daar steeds verder invulling aan voor ons werkgebied.

Gelijktijdig zien we voor de sector een lijn dat steeds meer wordt voorgeschreven in regels, er meer gekomen wordt tot standaardisatie, zeggenschap van de gemeente beweegt naar invulling op regionale schaal. Beter Wonen vindt het belangrijk een beeld te krijgen wat de behoefte aan lokale inkleuring is van belanghebbenden, nu er al zoveel landelijk en regionaal is en wordt ingevuld door regelgeving.

- In het licht van een steeds dynamischere omgeving, met wisselende verwachtingen die aan corporaties worden gesteld, en tegelijkertijd ook afnemende financiële mogelijkheden, is de vraag in hoeverre de organisatie voldoende is toegerust om te gaan met die (toekomstige) dynamiek. Luisteren we naar de juiste signalen? Hebben we de goede mechanismen om te kunnen reageren? Zijn we hierop voldoende herkenbaar?
- Daarnaast ook de vraag, is er voldoende verbinding met de huurders en huurdersorganisaties? Zijn wij als corporatie lokaal herkenbaar en nog in staat de lokale vraag en behoefte goed te verstaan en te vertegenwoordigen? Beschikt Beter Wonen over voldoende competenties en zijn we effectief genoeg op lokaal-, wijk- en buurtniveau om de dynamiek en vragen van de toekomst aan te kunnen? Wat zijn belangrijke bouwstenen voor ons nieuwe Ondernemingsplan?

Graag laten wij ons recenseren vanuit het visitatietraject op deze voor ons relevante vragen. De recensie is voor ons duidelijk te benutten bij het opstellen van ons nieuwe Ondernemingsplan 2018-2022. We kijken uit naar de feedback.

Almelo, september 2018

Peter van der Hout
directeur-bestuurder