



Visitatierapport

Elan Wonen

2010 - 2014



Utrecht, 31 december 2014

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof (voorzitter)
De heer drs. B.J.A. Wouters
De heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris)

Voorwoord

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

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

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

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Elan 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 Elan Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	15
C Samenvatting	17
D Reactie Elan Wonen	21
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	25
1 Visitatie bij Elan Wonen	25
1.1 Schets Elan Wonen	26
1.2 Werkgebied Elan Wonen	26
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2.1 Beschrijving van de opgaven	27
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	31
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	35
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	38
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 De belanghebbenden van Elan Wonen	39
3.2 Beoordeling belanghebbenden	40
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	41
3.4 Conclusies en motivatie	41
4 Presteren naar Vermogen	47
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	47
4.2 Conclusies en motivatie	47
5 Governance	51
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
5.2 Conclusies en motivatie	52
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	61
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	65
Bijlage 3 Bronnenlijst	71
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	73
Bijlage 5 Prestatietabel	75
Bijlage 6 Meetschaal	81
Bijlage 7 Checklist Governancecode	83
Bijlage 8 Position paper	95



Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2010

Bij de vorige visitatie kreeg Elan Wonen voor alle prestatievelden een ruime voldoende, behalve voor het prestatieveld Presteren naar Vermogen en Efficiëntie. De scores op subonderdelen liepen meer uiteen. Naar aanleiding van een aantal verbeteruggesties heeft de corporatie zichtbaar stappen gezet, maar op andere punten is blijvende aandacht gewenst.

Prestatieafspraken

In 2010 schreef de commissie dat noch Elan Wonen noch de gemeenten systematisch bijhield in hoeverre prestatieafspraken uitgevoerd werden. De huidige visitatiecommissie concludeert dat dit nog steeds een punt van aandacht is. Elan Wonen overlegt wel regelmatig met de gemeenten, vooral over de voortgang van de transformatieopgave, maar een explicietere monitoring verdient aanbeveling.

Sloopopgave

In 2010 resteerde een sloopopgave van ongeveer 1.400 woningen. Tijdens deze visitatieperiode zijn ruim 200 woningen van de sloopopgave afgetrokken. Elan Wonen loopt daardoor in aantallen nog achter op deze sloopopgave, maar de transformatie van het bezit is wel doorgezet. Zo heeft zij woningen verkocht na funderingsherstel, heeft er kwalitatief hoge renovatie plaatsgevonden in de Boerhaavewijk en de Amsterdamse buurt en is sloop uitgesteld door het uitvoeren van groot onderhoud.

Financieel gezond, maar voorzichtig

Tijdens de vorige visitatie werd geconcludeerd dat de corporatie op basis van haar uitstekende financiële ratio's meer vreemd vermogen zou mogen aantrekken om in het maatschappelijk belang te kunnen investeren. Deze aanbeveling heeft Elan Wonen deels opgevolgd. Ook de huidige visitatiecommissie concludeert dat Elan Wonen op sommige vlakken minder voorzichtig mag zijn, maar realiseert zich dat de economische en politieke omstandigheden de afgelopen jaren sterk zijn veranderd. Daarbij komt dat de corporatie momenteel midden in een reorganisatie zit, die mede tot doel heeft de financiële huishouding aan de nieuwe realiteit aan te passen.

Resultaten visitatie 2014

Elan Wonen: degelijk, toegankelijk en rolbewust

De commissie typeert Elan Wonen als een rustige en goed te benaderen organisatie, die erg betrokken is bij haar bewoners en de stad. Dit geldt voor het bestuur en ook voor de medewerkers in wijken en buurten. De warme, haast familiale cultuur van Elan Wonen is een sterk punt van de corporatie. Belanghebbenden waarderen dit. De organisatie heeft een open, klantgerichte en toegankelijke houding.

Elan Wonen heeft zich gedurende de afgelopen visitatieperiode een stabiele doe-corporatie getoond. Zij heeft een herkenbare manier van werken en presteren. Elan Wonen is een sociale volkshuisvester. Gestaa en zonder franje worden de doelen die de corporatie zichzelf in het belang van de volkshuisvesting stelt, gerealiseerd. Belanghebbenden reageren hier positief op. De corporatie neemt geen grote risico's en doet geen gekke dingen. Door haar solide en bestendige beleid is zij in staat af te maken waar zij aan begint.

Elan Wonen kent haar rol in de regio. De corporatie is een van de kleinere spelers in een regio waar ook Pré Wonen en Ymere actief zijn. Dit weerhoudt haar er echter niet van een actieve en zichtbare rol te spelen. Zij onderscheidt zich door de persoonlijke benadering van huurders, tijdens zowel formele als informele gelegenheden.

Trendbreuk in 2013

Begin 2013 was er sprake van een trendbreuk in het beleid. De corporatie zette met een reorganisatie een herijking in, die op beleidsonderdelen tot bijstelling heeft geleid. Zowel de eigen organisatie als de belanghebbenden waren hier niet op voorbereid. Daardoor was het een grote verrassing dat het altijd als solide en gezond ervaren Elan Wonen met een reorganisatie moest bijsturen. De corporatie heeft lang gezocht naar een manier om dit nieuws goed te laten landen bij diverse belanghebbenden. Het nieuws en de consequenties hiervan kwamen voor een aantal partijen als een verrassing. Waarom Elan Wonen in het licht van de huidige reorganisatie niet al in eerdere jaren is begonnen met organisatieveranderingen, is de commissie niet geheel duidelijk geworden en ook niet nader onderzocht.

Elan kiest haar doelen zorgvuldig

Elan Wonen is zich bewust van de eigen rol en bakent verantwoordelijkheden zorgvuldig en doordacht af. De organisatie heeft een duidelijke visie over wat een corporatie behoort te doen en wat niet. Zij weet haar beleid maatschappelijk te legitimeren.

Elan Wonen werkt hard aan de eigen doelstellingen. De kwaliteit van haar woningen voldoet ruim aan de norm. Ook de doorstroming van ouderen naar gepaste en geschikte huisvesting weet de corporatie goed op gang te brengen en te houden. Elan Wonen pakt scheefwonen op een creatieve manier aan. Door goede regelingen in te voeren, maakt de corporatie het voor ouderen aantrekkelijk naar beter passende woningen te verhuizen. Hierdoor komen woningen vrij voor de primaire doelgroep.

Het huur- en voorraadbeleid van Elan Wonen is zowel gericht op de primaire doelgroep als op middeninkomens. Dit is in het licht van de woningmarkt in het werkgebied van de corporatie een begrijpelijke keuze. De commissie ziet wel dat het beleid op termijn mogelijk leidt tot afname van het goedkope en betaalbare woningaanbod voor lage inkomensgroepen.

In haar eerste ondernemingsplan, 'Hart voor de toekomst' (2008-2012), spreekt Elan Wonen de ambitie uit grote investeringen te doen in energiebesparende maatregelen. Met het herijkte ondernemingsplan, 'Met het oog op de klant', moet de corporatie deze ambitie zien te vertalen in meetbare prestaties.

Bestuur en toezicht op orde

Tijdens de visitatieperiode is geïnvesteerd in de kwaliteit van de raad van commissarissen. Hierdoor heeft de raad op de meeste volkshuisvestelijke terreinen genoeg kennis om zijn toezichthoudende taak op ruim voldoende wijze te kunnen uitvoeren.

De commissie constateert dat de goede reputatie van Elan Wonen deels gebaseerd is op de binnen het bedrijf aanwezige en naar buiten toe geprofileerde expertise op het terrein van vastgoed, volkshuisvesting en participatie. Ten aanzien van vertegenwoordiging naar buiten op het gebied van bouwprojecten is het van belang voor de corporatie om na het vertrek van de manager Vastgoed medio 2014 te zorgen voor vervanging van de bij die manager extern geprofileerde expertise op managementniveau.

De raad van commissarissen heeft uit eigen gelederen een nieuwe voorzitter gekozen, die binnenkort benoemd wordt. De huidige voorzitter van de auditcommissie wordt de nieuwe voorzitter van de raad. Belangrijke elementen in de besturing zijn doelgerichtheid en efficiency.

Financiële positie

De financiële positie van Elan Wonen is solide, mede doordat de corporatie in het verleden beheerst of zelfs terughoudend heeft geïnvesteerd. De financiële sturing van Elan Wonen is de afgelopen visitatieperiode verbeterd, wat een belangrijk pluspunt is. In het algemeen is Elan Wonen een doelmatig werkende corporatie, hoewel de bedrijfslasten nog boven het landelijk gemiddelde en het gemiddelde van de referentiecorporatie ligt. Dit is mede aanleiding geweest voor de reorganisatie.

Sterke punten van Elan Wonen

Tijdens het visitatieproces is gebleken dat Elan Wonen over een flink aantal sterke punten beschikt:

- + Elan Wonen is betrokken, gedegen, solide, behoudend en betrouwbaar.
- + Op het gebied van de kwaliteit van haar bezit en dienstverlening zijn de ambities van de corporatie hoog.
- + De corporatie is een voorbeeld in het werkgebied met haar ambities op het gebied van milieu en duurzaamheid.
- + De woningen hebben, vergeleken met het werkgebied, relatief lage huren.
- + Elan Wonen legt, gezien haar beperkte schaalgrootte in het werkgebied, voldoende gewicht in de schaal om een serieuze partner voor andere partijen te zijn.

Reflectie op de position paper

In de afgelopen vier jaar heeft Elan Wonen haar beleid goed kunnen doorzetten, ondanks de turbulentie in de omgeving. De corporatie heeft tijdig ingespeeld op veranderingen, met uitzondering wellicht van de reorganisatie. Elan Wonen heeft haar karakter als toegewijde en soms eigenzinnige sociale huisvester weten vast te houden en benutten.

In de position paper omschrijft Elan Wonen zichzelf als een dienstverlener in hart en nieren, een corporatie die streeft naar kwaliteit en hoge klanttevredenheid, met een realistische en gezonde bedrijfsvoering. De commissie heeft kunnen vaststellen dat Elan Wonen deze karakterisering waarmaakt.

Op het vlak van de dienstverlening legt de corporatie zich niet neer bij de – overigens goede – prestatiecijfers, maar zoekt zij verbetering in de processen en de organisatie om de klant een nog beter portaal te kunnen bieden. Daarnaast ligt de focus in de toekomst op het gedrag van medewerkers en de ruimte om klantcontacten naar tevredenheid te kunnen afwickelen.

De corporatie komt haar afspraken met de buitenwereld na, maar zou bij de inhoud van deze afspraken meer oog kunnen hebben voor het verwachtingspatroon van belanghebbenden. Dit kan de geloofwaardigheid en betrouwbaarheid in sommige opzichten ten goede komen. Elan Wonen richt zich bovendien sterk op de toekomst bij de ontwikkeling van haar vastgoed. Met het oog op de hoge kwaliteitsambitie zal zij hierin keuzes moeten maken. De corporatie is zich bewust van het belang van toekomstige woonlastenvermindering voor bewoners, en zet daarom bij het groot onderhoud van woningen in op de energetische kwaliteit.

Elan Wonen zoekt actief naar mogelijkheden om de continuïteit van het bedrijf te optimaliseren, via besparing van de bedrijfslasten, ketensamenwerking en marktgerelateerd huurbeleid. Een gedifferentieerd huurbeleid met behoud van betaalbare woningen voor de doelgroep kan hierbij ondersteunend zijn. Het wijkgericht werken, waar de corporatie in de afgelopen jaren een goed fundament voor heeft gelegd, staat onder druk: bewoners en partners in de wijken hebben hoge verwachtingen van de inzet van Elan Wonen. Een belangrijke uitdaging voor de komende jaren is om deze verwachtingen en de verwachtingen van partners zoals de gemeenten rond prestatieafspraken goed te monitoren.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Elan Wonen een aantal suggesties voor toekomstig beleid.

Wie niet waagt, wie niet wint

Elan Wonen heeft zich dankzij een prudent beleid goed staande gehouden in de turbulentie van de financiële en economische crisis. Een open en transparante verantwoording van de beleids- en bedrijfskeuzes in een vroeg stadium kan het draagvlak en de waardering voor de koers van Elan Wonen verder verbeteren. De samenleving vraagt naar (betaalbare) woningen en een actieve betrokkenheid bij het oplossen van leefbaarheidvraagstukken in de wijk. Het is voor Elan Wonen een uitdaging om deze vraag te beantwoorden binnen haar financiële en organisatorische grenzen.

Aandacht voor duurzaamheid vergroten

De corporatie levert goede prestaties en kan deze koers voortzetten, waarbij de focus op de woningmarkt een meer gedifferentieerde aanpak krijgt. Deze koers is gebaseerd op een portefeuillebeleid dat aansluit bij de vraag van de markt en de (financiële) mogelijkheden van Elan Wonen. Enerzijds is er aandacht voor het behoud van voldoende betaalbare woningen, anderzijds wordt de verdien capaciteit die de markt biedt, benut. De duurzaamheid van de bestaande voorraad blijft een aandachtspunt, omdat een energiesprong in belangrijke mate kan bijdragen aan lage woonlasten.

Duidelijke interne communicatie is een voorwaarde voor vlot lopende processen

De doorontwikkeling van de organisatie is geënt op een nog betere dienstverlening, terwijl de dienstverleningscijfers goed zijn. De aandacht voor de interne (dienstverlenings)processen kan wel ruimte creëren voor de speerpunten van de komende jaren. Daarvoor wordt extra inzet gevraagd op de relatie met de belanghebbenden en een goede verhouding met betrokkenen in de wijken. Niet alleen de processen zelf, maar ook de aansturing (topstructuur) mogen hierbij niet uit het oog worden verloren.

Heldere en concrete afspraken zijn de basis voor gemeenschappelijke verwachtingen

Een goede interne en tijdige voorbereiding van de contacten met de buitenwereld, in het bijzonder met gemeenten en bewoners, kan Elan Wonen helpen de agenda en de inhoud van het overleg te versterken. Met de gemeente Heemstede zal het afsprakenpakket op basis van een woonvisie in beeld gebracht moeten worden, terwijl de afspraken met de gemeente Haarlem geconcretiseerd moeten worden. Bij voorkeur gebeurt dit jaarlijks, met name op het vlak van portefeuillebeleid en in overleg met de collega-corporaties. Dit is ook een goed moment om stil te staan bij de wijze waarop Elan Wonen de participatie met de bewoners vorm en inhoud wil geven. Het is noodzakelijk dat de corporatie zich samen met de bewoners oriënteert op een nieuwe vorm van het bewonersoverleg. In 2014 zijn de samenwerkende corporaties en de gemeente Haarlem gestart met het monitoren en evalueren van de prestatieafspraken.

Teleurstellingen voorkomen door tijdige en expliciete communicatie

Voor de toekomst is het belangrijk dat Elan Wonen in een vroeg stadium van beleidsvorming expliciet communiceert met belanghebbenden als gemeenten en huurders. Door beter te communiceren en deze partijen actief mee te nemen in beleidsbeslissingen, kan zij de relatie verduurzamen en wederkerig maken. De belanghebbenden missen dit nu. Van Elan Wonen mag bijvoorbeeld worden verwacht dat zij verantwoording aan belanghebbenden kan afleggen in de vorm van een expliciet afwegingskader, waar een berekening van de investeringscapaciteit onderdeel van is. Dit geeft aan waar de corporatie voor gaat en helpt ook in situaties waarin verwachtingen en (prestatie)afspraken door gewijzigde omstandigheden of keuzes niet of maar ten dele nagekomen kunnen worden.

Ook in de communicatie met bewoners is een nieuwe impuls noodzakelijk. De centrale bewonersraad met verschillende bewonerscommissies voelt zich regelmatig gepasseerd in de communicatie van Elan Wonen richting bewoners. De raad voelt zich daardoor beperkt in de uitoefening van zijn taken. De huidige persoonlijke relaties met Elan Wonen zijn goed. Men begrijpt achteraf het beleid van Elan Wonen. Daarom stelt de centrale bewonersraad zich tot nu toe coöperatief op. Dit mag echter niet als vanzelfsprekendheid worden beschouwd voor de toekomst. Er is een nieuwe impuls nodig in de wijze waarop Elan Wonen communiceert.

Toekomstvisie op de rol van de toezichthouder ontwikkelen

Op het vlak van de governance kunnen een uitgewerkte toezichtvisie (hoe willen wij toezicht houden, welke rollen heeft de toezichthouder, hoe adviseren we en hoe oefenen we de werkgeversfunctie uit?) en verdere doorontwikkeling van het toezichtkader bijdragen aan de besturing van de organisatie.

Zo verdient het onderwerp asset-liability management volgens de commissie meer aandacht. Hiermee wordt bedoeld dat de waardeontwikkeling aan beide kanten van de balans gelijk verloopt. Hierbij is er sprake van een evenwichtig beleid, waarbij het volkshuisvestelijk rendement wordt afgewogen tegen de financiële verplichtingen. Dit mag naar het oordeel van de commissie meer dan nu in de organisatie verankerd worden. Dit is ook een punt van aandacht voor de raad van commissarissen, die op dit gebied zijn kennis moet uitbreiden om duurzaam goed toezicht mogelijk te maken. Voor de raad van commissarissen geldt verder dat deze zich in de nabije toekomst zal moeten buigen over de topstructuur van Elan Wonen, gezien de omvang en het risicoprofiel van de corporatie en de nieuwe realiteit voor woningcorporaties.

B Scorekaart

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

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Elan Wonen

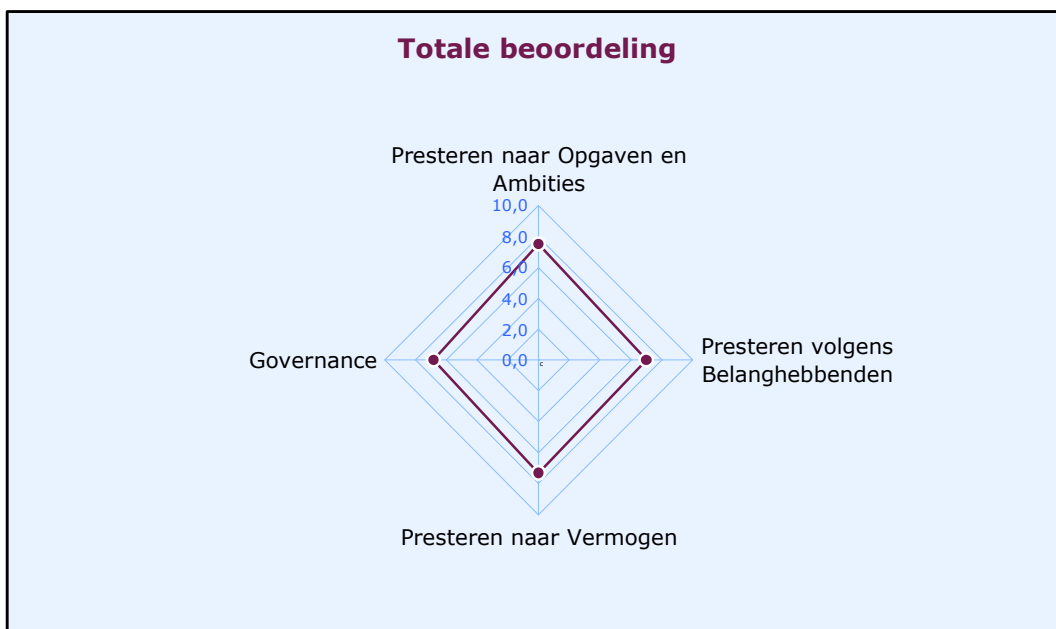
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2014 en december 2014.

Korte schets Elan Wonen

Elan Wonen is ontstaan in 2001 na een fusie tussen een Haarlemse en een Heemstedse woningcorporatie. Woningcorporatie Elan Wonen heeft ruim 6.900 woningen in eigendom en werkt in drie gemeenten: Haarlem, Heemstede en Velsen. Deze gemeenten samen tellen ruim 240.000 inwoners. Voornaamste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeente Haarlem en de gemeente Heemstede. Bij Elan Wonen zijn 84 medewerkers in dienst; in totaal 73,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezichtsorgaan bestaat uit vijf leden, van wie drie leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

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

Beoordelingen Elan Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,5
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	7,3
Governance	6,8

De commissie komt tot de conclusie dat Elan Wonen ruim voldoende presteert. Afwijkende oordelen hebben vooral betrekking op de onderliggende prestatievelden binnen de perspectieven.

Presteren naar Opgaven en Ambities



De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,5.

Elan Wonen heeft gedurende de visitatieperiode naar het oordeel van de commissie in goede mate invulling gegeven aan de opgaven op het prestatieveld *huisvesting van de primaire doelgroep*. Elan Wonen voerde een gematigd huurbeleid, waardoor haar huurprijzen relatief laag zijn. Het toewijzingspercentage lag afgelopen jaren boven de 90 procent. De commissie signaleert dat het aantal woningen met een huur onder de huurtoeslaggrens ieder jaar afneemt. Dit is in lijn met het beleid van Elan Wonen om in te spelen op wensen en behoeften van middeninkomens.

Voor de *huisvesting van bijzondere doelgroepen* presteert Elan Wonen ruim voldoende in relatie tot de opgaven. Zij stelt zich actief op ten aanzien van de ouderen in haar werkgebied. Naar het oordeel van de commissie zijn de opgaven ten aanzien van statushouders en mensen met een lichamelijke en geestelijke beperking groter dan de prestaties die Elan Wonen heeft gerealiseerd. De corporatie bakent duidelijk af wat zij als haar taak ziet op dit prestatieveld en wat niet. Dit staat soms op gespannen voet met de verwachtingen van belanghebbenden. Naar oordeel van de commissie heeft Elan Wonen op dit vlak voldoende gepresteerd. Wel kan de corporatie met belanghebbenden een duidelijkere visie ontwikkelen op huisvesting van bepaalde bijzondere doelgroepen en de eigen rol daarin.

Op het aandachtsveld *kwaliteit van woningen en woningbeheer* presteert Elan Wonen goed. Er spelen geen urgente problemen rond de onderhoudskwaliteit van de woningen of het niveau van de dienstverlening.

Over de hele visitatieperiode bekeken zijn de prestaties van Elan Wonen op het gebied van *(des)investeren in vastgoed* goed. In het eerste deel van de visitatieperiode kon Elan Wonen de prestaties op dit onderdeel ruim waarmaken. Na de economische crisis heeft Elan Wonen haar plannen moeten bijstellen. Dit is stap voor stap en pragmatisch gebeurd. Bovendien gingen sommige van de oorspronkelijke plannen uit van een te rooskleurige woningmarktvisie. De commissie is daarom van oordeel dat Elan Wonen op dit onderdeel goed heeft gepresteerd.

Elan Wonen presteert op prestatieveld *kwaliteit van wijken en buurten* ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De opgaven in het werkgebied op het vlak van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast zijn vooral gericht op inzet van personeelscapaciteit en het leefbaarheidsbudget. Elan Wonen zoekt hierbij de samenwerking met andere partijen. De corporatie bakent goed af wat zij als haar taak ziet en wat niet. Dit leidt soms tot verschillen in inzicht tussen Elan Wonen en de gemeenten.

De ambities van Elan Wonen zijn naar het oordeel van de commissie gedegen en solide, maar ook behoudend. Op het gebied van de kwaliteit van bezit en dienstverlening zijn de ambities van de corporaties hoog. Op het gebied van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten heeft zij haar taken afgebakend en is de ambitie minder hoog.

Presteren volgens Belanghebbenden

Ten aanzien van de *huisvesting van de primaire doelgroep* vinden de belanghebbenden dat de corporatie doet wat zij moet doen. Haarlem ziet de huren hard stijgen en maakt zich zorgen over de betaalbaarheid van de woningen voor de laagste inkomens en de hoogte van de huurderiving als gevolg van de frictieleegstand. Over het algemeen vinden de belanghebbenden dat Elan Wonen doet wat de corporatie moet doen.

7,0

De gemeente Haarlem ziet dat Elan Wonen zich bij de *huisvesting van bijzondere doelgroepen* daadkrachtig opstelt richting ouderen en mensen die onder de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) vallen. De gemeente Heemstede wenst meer inspanningen op het gebied van statushouders. De bewonersraad wenst meer diversiteit van huurders in de wijken.

De belanghebbenden zijn overwegend tevreden over de *kwaliteit van de woningen en woningbeheer* door Elan Wonen. De gemeenten en collega-corporaties zien op dit gebied goede inspanningen met betrekking tot onderhoud. De huurders zijn kritischer. Zij zijn van mening dat de inspanningen op het gebied van groot onderhoud erg geconcentreerd worden op een beperkt aantal wijken.

De gemeente Heemstede heeft waardering voor het feit dat Elan Wonen is doorgegaan met *(des)investeren in vastgoed* waar andere corporaties zijn gestopt. De gemeente Haarlem is kritischer en is van mening dat de corporatie meer projecten heeft stilgelegd dan noodzakelijk. De communicatie hierover had beter gekund.

De huurders en gemeenten oordelen positiever over de *kwaliteit van wijken en buurten* dan collega-corporaties. De huurders zijn van mening dat er meer dan voldoende investeringen gedaan worden, terwijl de collega-corporaties vinden dat Elan Wonen meer eigen verantwoordelijkheid had moeten nemen.

Presteren naar Vermogen

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende ten aanzien van de financiële continuïteit. De belangrijkste pluspunten zijn de wijze van verantwoording van de vermogenspositie en de actieve wijze waarmee zij het vermogensbeleid inhoud en vorm geeft. Naar het oordeel van de commissie houdt Elan Wonen haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil. Elan Wonen voert een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De corporatie spiegelt zichzelf bij de inzet van haar middelen consequent op allerlei manieren aan prestatie maatstaven die voor de corporatiebranche en haar referentieklassen gelden. Een kwaliteit van Elan Wonen is dat zij een zeer expliciete en heldere visie heeft op haar taken als corporatie en daar ook naar handelt. Elan Wonen motiveert en verantwoordt de beschikbaarheid en inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties op een gedegen en zorgvuldige wijze in jaarverslagen, diverse (soorten) managementrapportages, nieuwsbrieven en begrotingen.

7,3

Governance

De commissie constateert dat Elan Wonen de besturingscyclus zorgvuldig inzet en hier voldoende aandacht aan besteedt. De commissie stelt vast dat Elan Wonen in ruim voldoende mate oog heeft voor de actuele ontwikkelingen in haar omgeving. De corporatie neemt geen overhaaste beslissingen en overweegt de bijstellingen serieus. De commissie constateert dat het intern toezicht een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt gedurende de visitatieperiode. Met name de laatste jaren werkt de RvC actief aan zijn invulling en aan de deskundigheid van de leden. De raad toont zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder. Naar mening van de commissie geeft de raad invulling aan de zelfreflectie door ten minste eenmaal per jaar het eigen functioneren en de inbreng van de individuele commissarissen te bespreken. De raad hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt.



De pluspunten die bij de externe legitimering en verantwoording naar voren komen, zijn de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft, en de communicatie over belangrijke documenten via de website. De informatie op de website van Elan Wonen over het onderwerp governance is volledig en helder. De wijze waarop het jaarverslag aan belangstellenden wordt gepresenteerd, verdient een compliment.

D Reactie Elan Wonen

Reactie Elan Wonen op het visitatierapport



Het visitatierapport geeft een helder en evenwichtig beeld van Elan Wonen. Een beeld ook waarin we onszelf herkennen.

Wij zijn blij met ons imago als rustige en goed te benaderen organisatie waarvan bestuur en medewerkers erg betrokken zijn bij bewoners, stad en dorp. Een doe-corporatie die gestaag en zonder grote woorden haar doelen realiseert, die risico's zorgvuldig afweegt en geen gekke dingen doet. Wij constateren dat de kwaliteit van bezit en dienstverlening herkend en gewaardeerd worden door onze belanghebbenden. We zijn er trots op dat onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid worden gezien als een voorbeeld in het werkgebied.

Uit deze constateringen van de visitatiecommissie blijkt dat we erin geslaagd zijn om invulling te geven aan onze kernwaarden: klantgedreven, betrouwbaar en toekomstgericht.

Vanzelfsprekend is niet alles perfect en komen er uit zo'n intensief visitatietraject ook aandachtspunten naar voren. Dat is een meerwaarde die Elan Wonen zeer op prijs stelt. Opvallend is dat de waardering van onze belanghebbenden ten opzichte van vier jaar geleden is afgenomen. Belanghebbenden geven aan weinig invloed te hebben op het beleid van Elan Wonen en niet altijd te weten welke afwegingen Elan Wonen maakt. Uit dit oordeel blijkt dat we adequater kunnen reageren op veranderende verwachtingen en de kans moeten pakken om belanghebbenden mee te nemen in beleids- en bedrijfskeuzes die Elan Wonen maakt als gevolg van gewijzigde omstandigheden in de sector. Dat vinden wij de grootste 'leer'-opbrengst van deze visitatie, omdat de goede relatie met onze belanghouders (bewonersorganisatie en gemeenten) meer openheid en transparantie toestaat.

We pakken deze handschoen onmiddellijk op. Samen met de bewonersorganisatie geven we in 2015 vorm aan nieuw participatiebeleid. Nu is dit beleid nog gedreven vanuit wet- en regelgeving. We willen toe naar een situatie waarbij de bewoner centraal staat en Elan Wonen maximaal in de gelegenheid wordt gesteld om kennis te nemen van de huidige behoeften, ideeën en verwachtingen van bewoners.

Ook onze communicatie met gemeenten willen we verbeteren door meer de dialoog op te zoeken waarbij vertrouwen en transparantie de sleutelwoorden zijn. In 2014 is hiertoe de aanzet al gegeven. Samen met de gemeente Haarlem onderzoeken we mogelijkheden om ons partnerschap te verbeteren. We gaan de dialoog aan over de gewenste maatschappelijke prestaties en de daarvan afgeleide inzet van middelen.

Wij beseffen meer dan ooit dat in deze tijd, waarin het vertrouwen in de sector afneemt en de legitimiteit onder druk staat, beïnvloeding door belanghebbenden essentieel is om onze organisatiedoelstelling te bereiken. Zorgvuldige afweging van de verschillende belangen blijft daarbij noodzakelijk.

Afsluitend bedanken we de visitatiecommissie van Raeflex voor haar kundigheid en flexibiliteit. Ook bedanken we onze belanghebbenden die de moeite hebben genomen om ons een spiegel voor te houden. Wij geven uiting aan deze waardering door in de komende jaren te laten zien dat we hun zorgen en adviezen hebben gehoord en ernaar handelen.

Haarlem, 10 december 2014

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Elan Wonen

In maart 2014 heeft Elan Wonen te Haarlem opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2014 en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 17, 22 en 23 september 2014. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), de heer drs. B.J.A. Wouters en de heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil Elan Wonen laten onderzoeken of haar beleid passend is bij de opgaven en of haar werkwijze leidt tot de juiste prestaties. Ook wil Elan Wonen weten hoe belangrijkste belanghebbenden de prestaties van Elan Wonen waarderen. De visitatie betreft de periode 2010 tot 2014. Voor zover de informatie beschikbaar was, heeft de commissie het eerste halfjaar van 2014 betrokken in de visitatie. Dit was op een beperkt aantal terreinen het geval.

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

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

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

1.1 Schets Elan Wonen

Elan Wonen is ontstaan in 2001 na een fusie tussen een Haarlemse en een Heemstedse woningcorporatie. Woningcorporatie Elan Wonen heeft ruim 6.900 woningen in eigendom en werkt in drie gemeenten: Haarlem, Heemstede en Velsen. Deze gemeenten samen tellen ruim 240.000 inwoners. Voornaamste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeente Haarlem en de gemeente Heemstede.

In dit werkgebied zijn ook andere woningcorporaties actief waaronder Pré Wonen en Ymere. Zij beheren 14.734 respectievelijk 82.736 woningen. Elan Wonen had ultimo 2013 84 medewerkers in dienst; in totaal 73,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezichtsorgaan bestaat uit vijf leden, van wie drie leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Elan Wonen

Elan Wonen is voornamelijk werkzaam in de gemeenten Haarlem en Heemstede. Dit is een stedelijk werkgebied. De beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de 'doelgroepen van beleid' is voor zowel gemeente als corporaties een cruciaal punt. In Haarlem behoort 27 procent van de huishoudens tot de doelgroepen van beleid. Naast beschikbaarheid en betaalbaarheid is de 'ongedeelde stad'-gedachte een gezamenlijke ambitie. De situatie op de markt van sociale huurwoningen is niet rooskleurig. Er komen minder woningen dan voorheen vrij, de wachttijden zijn lang en het slagingspercentage voor woningzoekenden is klein. De betaalbaarheid staat onder druk door stijgende woonlastenquota. De nadere uitwerking van het Regeerakkoord zal in Haarlem zeer bepalend zijn voor de verdere ontwikkelingen op dit punt. In 2013 hadden de corporaties in Haarlem 21.753 sociale huurwoningen (tot 664 euro) in bezit. Dit is 30 procent van de Haarlemse woningvoorraad. Hiervan hebben 19.443 woningen een huur onder 564 euro. De 'doelgroep van beleid' wordt gecalculeerd op 19.500 huishoudens. Een deel van deze doelgroep woont in een particuliere woning. Daar staat tegenover dat een deel van de sociale voorraad bewoond wordt door een huishouden met een inkomen boven de 43.000euro.

In Heemstede is Elan Wonen de grootste aanbieder van huurwoningen. Ongeveer 25 procent van het bezit van Elan Wonen, zo'n 1.725 woningen, is hier gesitueerd. Ook in Heemstede zit er nauwelijks beweging in de woningmarkt. Huizenprijzen daalden in 2013 verder en het aantal verkochte woningen bereikte een dieptepunt. Het aandeel inkomens boven de 34.000 euro in corporatiewoningen is in Heemstede vergelijkbaar met gemiddeld in de regio. Een kwart (24 procent) van de middeninkomens in Heemstede bezit een sociale huurwoning. Van de lage inkomens woont 66 procent in een sociale huurwoning en 84 procent van de hoge inkomens bezit een koopwoning.

Het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting deelt Elan Wonen in categorie 5 in, dat wil zeggen: een corporatie met een gemiddeld profiel. Dit houdt in dat er van bijzonderheden, zoals herstructurering, verscherpt toezicht of een nadruk op bijvoorbeeld studenten of ouderen geen sprake is.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Elan 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 Elan 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

Elan Wonen heeft gedurende de visitatieperiode geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Heemstede en de gemeente Velsen. Wel zijn prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Haarlem.

Naast de prestatieafspraken met deze gemeente zijn er met de regio Zuid Kennemerland, een regionaal samenwerkingsverband opgezet tussen de gemeenten en afspraken gemaakt over het leveren van prestaties. Aan deze prestatieafspraken doen ook Pré Wonen en Ymere mee. Beleid en afspraken binnen dit gemeentelijk samenwerkingsverband hebben invloed op het beleid dat Elan Wonen voert. De opgaven voor Elan Wonen zijn terug te vinden in:

- Lokaal akkoord Haarlem 2013 – 2016;
- Convenant wonen Haarlem 2007 – 2011;
- Convenant gegevensuitwisseling tussen gemeente Haarlem en woningcorporaties (2011);
- Convenant preventie huisuitzettingen Haarlem 2010 – 2012;
- Samenwerkingsconvenant Housing First;
- Duurzaamheidprogramma's;
- Woonvisie Haarlem 2012 – 2016;
- Regionaal actieplan Zuid Kennemerland 2012 – 2015.

De samenwerkende corporaties en de gemeente Haarlem hebben besloten afspraken op hoofdlijnen te maken. De prestatieafspraken dienen als richtlijn beschouwd te worden. Ze geven de koers en ambities weer waar partijen zich voor inzetten. De gemeente wil de betrokken corporaties in deze tijd van economische en politieke onzekerheden daarmee enige ruimte geven hun beleid aan te passen indien dat nodig is. Dit algemene karakter van de prestatieafspraken maakt het voor de visitatiecommissie lastiger om de prestaties van Elan Wonen te staven. Doordat de prestatieafspraken in beperkte mate gekwantificeerd en aan individuele corporaties toegewezen zijn, kunnen prestaties minder eenvoudig vergeleken worden. Daar staat tegenover dat partijen het te voeren beleid regelmatig met elkaar bespreken en monitoren en dat af en toe bijsturing plaatsvindt. Te waarderen is dat gemeente en corporatie in het Lokaal akkoord Haarlem 2013 – 2016 een helder document hebben samengesteld dat partijen in staat stelt de dynamiek van de vastgoedmarkt te volgen en in te spelen op mogelijkheden die zich voordoen.

Landelijk Energieconvenant

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

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

De prestaties, zoals door Elan 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.

Algemene opgaven in het werkgebied

De prestatieafspraken gemaakt door Elan Wonen betreffen regionale afspraken en lokale afspraken. De lokale afspraken zijn toegespitst op de gemeente Haarlem, waar meerdere convenanten mee zijn afgesloten binnen de overkoepelende Woonvisie Haarlem 2012 – 2016. Met de gemeente Heemstede zijn na 2010 geen geformaliseerde prestatieafspraken gemaakt.

Haarlem

Elan Wonen heeft afspraken gemaakt met de gemeente Haarlem, in samenwerking met twee andere corporaties, Pré Wonen en Ymere. Gedurende de visitatieperiode zijn akkoorden van toepassing geweest. Het eerste akkoord betreft het 'Convenant wonen Haarlem 2007 – 2011'. Voor de periode van 2013 tot 2016 zijn afspraken met de gemeente Haarlem in het 'Lokaal Akkoord Haarlem' vastgelegd. De gemeente wil de corporaties in deze tijd van economische en politieke onzekerheden de ruimte geven hun beleid aan te passen indien de situatie hierom vraagt. Als gevolg daarvan zijn de prestatieopgaven niet altijd SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) geformuleerd. Er zijn wel duidelijke procesafspraken gemaakt over het monitoren van woningmarktontwikkelingen en projectvoortgang.

Convenant Wonen Haarlem 2007 – 2011

In het 'Convenant Wonen Haarlem 2007 – 2011' wordt door Ymere, Pré Wonen en Elan Wonen met de gemeente Haarlem overeengekomen om de betaalbare woningvoorraad in de gemeente op minimaal 18.000 woningen te houden. Daarnaast wordt er afgesproken tussen 2009 en 2011, ongeveer 1.500 nieuwbouwwoningen te realiseren. Naast deze productiedoelstelling wordt overeengekomen dat de corporaties verkennen in hoeverre zij verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de regie over integrale ontwikkeling en beheer van wijken en buurten waar zij een dominante eigendomspositie hebben.

Lokaal akkoord Haarlem 2013 – 2016

In het lokaal akkoord 2013-2016 'Duurzame samenwerking in onzekere tijden', is de prestatieafpraak dat het aantal betaalbare woningen boven de 18.000 woningen dient te blijven, gehandhaafd. Dit aantal betreft een inschatting van het minimaal aantal benodigde woningen in de kernvoorraad. Daarnaast is overeengekomen dat er minimaal 6.000 woningen in het segment onder de aftoppingsgrens behouden blijven. Deze aftoppingsgrens is vastgesteld op 564 euro (prijspeil 2012) voor huishoudens van drie of meer personen.

Het aandeel per corporatie in deze 6.000 woningen, wordt door de corporaties in onderling overleg bepaald. Hierbij geldt dat Elan Wonen zorg draagt voor minimaal 4.122 woningen onder de liberalisatiegrens, waarvan 1.374 woningen een huur onder de aftoppingsgrens hebben.

Verkoopbeleid

Specifiek voor de westkant van de stad Haarlem geldt dat het aantal sociale huurwoningen in 2016 niet met meer dan 25 procent gedaald mag zijn ten opzichte van 1 januari 2013. Dit wordt jaarlijks gemonitord. Met betrekking tot het verkoopbeleid is afgesproken dat terughoudend omgegaan dient te worden met een aantal categorieën bezit. Onder deze afspraak vallen zorg- en studentenwoningen, monumenten en woningen voor grote gezinnen (meer dan vier slaapkamers).

Nieuwbouw

Het voornemen is om bij nieuwbouwprojecten, zowel van woningcorporaties als marktpartijen, een bijdrage van 30 procent te leveren aan sociale woningbouw. Ook is afgesproken meer zogeheten nulreden woningen te realiseren tot 2016, waarbij overeengekomen is op een later moment nadere afspraken te maken met betrekking tot het aandeel per corporatie.

Duurzaamheid

Met betrekking tot duurzaamheid loopt het project 'van Blok tot Blok' van 2012 tot 2014. De afspraak is minimaal 1.500 woningen met twee labelstappen te verbeteren. Hierbij wordt de ambitie uitgesproken deze verbeteringen voor 3.500 woningen door te voeren. Dit betreft zowel particuliere woningen als corporatiewoningen.

Convenant preventie huisuitzettingen Haarlem 2010 - 2012

Om huisuitzettingen van huurders te voorkomen is de gemeente Haarlem met de woningcorporaties overeengekomen om de schuldenproblematiek van huurders vroegtijdig aan te pakken door betalingsproblemen tijdig te signaleren. Dit houdt in dat Elan Wonen een signaal aan de schuldhulpverlening geeft indien een huurder een betalingsachterstand van twee maanden heeft. De haalbaarheid van betalingsregelingen wordt nauw gevolgd door de schuldhulpverlening en Elan Wonen. Indien huurders de gemaakte betalingsafspraken niet nagekomen, wordt dit tijdig door de schuldhulpverlening aan Elan Wonen kenbaar gemaakt.

Convenant gegevensuitwisseling gemeente Haarlem en woningcorporaties

Onrechtmatige bewoning van sociale huurwoningen zorgt ervoor dat woningen niet beschikbaar komen voor de doelgroep. Om dit probleem aan te pakken hebben de gemeente Haarlem en de samenwerkende corporaties Elan Wonen, Ymere en Pré Wonen een convenant getekend. Hierin wordt bepaald dat de woningcorporaties toegang krijgen tot de gegevens in de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA). Indien hieruit blijkt dat de gegevens van de woningcorporatie afwijken van de gegevens van de gemeente, stelt de woningcorporatie de gemeente hiervan op de hoogte. Eventuele onrechtmatige bewoning wordt op deze manier zichtbaar en het aanpakken hiervan mogelijk gemaakt.

Samenwerkingsconvenant Housing First

Het convenant Housing First is een samenwerkingsconvenant van de gemeente Haarlem met de samenwerkende woningcorporaties om kwetsbare doelgroepen een kans te geven op een stabiele, zelfstandige woonsituatie. De woningen die de corporaties voor Housing First beschikbaar stellen zijn sociale huurwoningen die met voorrang worden toegewezen aan personen die door de Trajectcommissie aangedragen worden. De Trajectcommissie is een overlegorgaan dat individuele gevallen beoordeelt. De doelgroep van Housing First zijn personen met meervoudige problematiek, langdurige dakloosheid en onaangepast gedrag waarvoor de huidige hulpverlening niet in staat is op alle relevante gebieden adequate hulp te bieden. De woningcorporaties stellen voor ieder kalenderjaar een taakverdeling op. De streefnorm voor Elan Wonen in 2013 was het beschikbaar stellen van drie woningen voor Housing First.

Convenant buurtbemiddeling Heemstede 2010

Het doel van dit convenant is het verminderen van overlast en voorkomen van escalaties van conflicten tussen burens. De aanpak bestaat uit opleiding van buurtbewoners tot buurtbemiddelaar en aanbieden van een laagdrempelige bemiddeling bij gesignaleerde conflicten. Dit moet leiden tot herstel van communicatie tussen conflictpartijen en gecontroleerde keuzes die leiden tot oplossingen.

Regionaal actieplan Zuid Kennemerland 2012 – 2015

In regionaal verband worden samenwerkingsafspraken gemaakt tussen de provincie Noord-Holland en de gemeenten Haarlem, Heemstede, Velsen, Beverwijk, Bloemendaal, Haarlemmerliede en Spaarnwoude, Heemskerk, Uitgeest en Zandvoort. Dit gebeurt voor de periode 2012 tot 2015. Elan Wonen is evenals andere corporaties geen ondertekenaar van dit actieplan, maar voelt zich gecommitteerd een bijdrage te leveren. Het actieplan maakt opgaven in het werkgebied echter wel inzichtelijk. Aan deze opgaven zal ook Elan Wonen haar bijdrage moeten leveren. Hieronder volgt een korte uiteenzetting van de opgaven die betrekking hebben op het werkgebied waarin Elan Wonen werkzaam is.

In het actieplan staat de opgave om tussen 2011 en 2015 7.350 woningen te realiseren, waarvan ongeveer 3.100 in de gemeente Haarlem. Gezien het zwaartepunt van de activiteiten van de corporatie in Haarlem ligt, belichten we de afspraken die ten aanzien van deze gemeente zijn gemaakt.

Er wordt onderscheid gemaakt naar koop- en huurwoningen. Voor de 3.100 te realiseren woningen in Haarlem geldt dat er behoefte is aan 1.350 huurwoningen en 1.750 koopwoningen. Er is verder behoefte aan 1.740 nulredenwoningen, waarbij geen onderscheid gemaakt wordt naar huur- en koopwoningen.

Voor de koopwoningmarkt wordt overeengekomen dat er in de gemeente Haarlem 150 goedkope woningen gerealiseerd moeten worden met een koopprijs lager dan 215.000 euro, 1.250 woningen met een koopprijs tussen 215.000 euro en 350.000 euro en ongeveer 350 woningen met een koopprijs boven 350.000 euro.

Voor de huurwoningmarkt in de gemeente Haarlem geldt de opgave om ultimo 2015 1.350 woningen te hebben gerealiseerd. Hiervan worden 750 woningen gebouwd voor de sociale sector (huren onder 652 euro), en 600 woningen voor de vrije sector (waarvan 100 woningen met een huur hoger dan 800 euro).

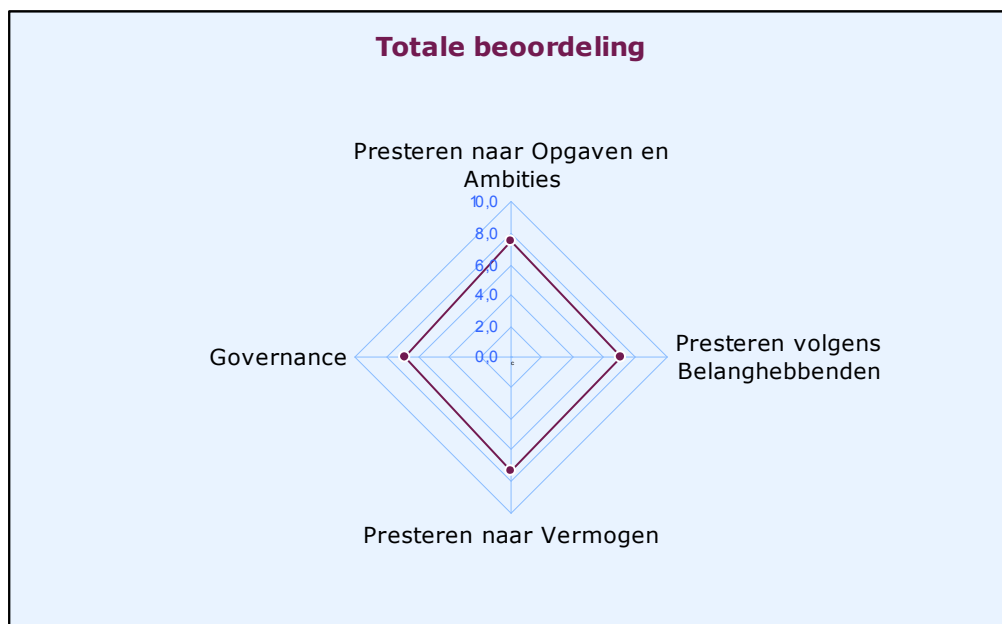
In de afspraken tussen de provincie en de gemeenten wordt een bandbreedte van 20 procent in acht genomen ten aanzien van de aantallen woningen die gerealiseerd dienen te worden.

Om de kernvoorraad sociale huurwoningen beschikbaar te houden voor de doelgroep is in het actieplan richting woningcorporaties de wenselijkheid en mogelijkheid aangegeven om goedkoop scheid huren te verkleinen. Eveneens zal er geïnventariseerd worden hoe het aanbod voor huishoudens met een inkomen boven de 33.614 euro vergroot kan worden.

Aandacht gaat speciaal uit naar oudere mensen die kampen met een combinatie van woon- en gezondheidsproblemen. In samenwerking met de corporaties wordt gekeken hoe deze ouderen vanuit een 'reguliere' woning geplaatst kunnen worden in een woning bestemd voor deze doelgroep.

Ten slotte is er aandacht voor het verbeteren van de energetische kwaliteit van woningen. De regionale afspraken over energetische kwaliteit zijn doorvertaald in de prestatieafspraken tussen de gemeente en de woningcorporaties.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,5
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	7,3
Governance	6,8

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,6. De prestaties van Elan Wonen zijn gelijk aan de opgaven of zitten daar net boven.

Voor het prestatieveld huisvesting van de primaire doelgroep presteert Elan Wonen goed en dat geldt ook voor het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer en (des)investeren in vastgoed. De prestaties op de prestatievelden huisvesting van bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten liggen net onder de prestatieafspraken die met belanghebbenden gemaakt zijn.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Elan Wonen presteert voor dit aandachtsveld boven de opgaven. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 8.

Elan Wonen heeft gedurende de visitatieperiode naar het oordeel van de commissie goed invulling gegeven aan het prestatieveld 'Huisvesting van de primaire doelgroep'. Over de afgelopen jaren lag het toewijzingspercentage ieder jaar (ruim) boven de 90 procent. Elan Wonen voldoet hiermee aan de kaders die met betrekking tot toewijzing in de Wet op de huurtoeslag gesteld worden.

Elan Wonen voerde over de visitatieperiode een gematigd huurbeleid. De huurverhogingen in de eerste jaren van de visitatieperiode volgden de jaarlijkse inflatie. In 2013 is Elan Wonen hiervan afgeweken door een inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen. De corporatie heeft de gehele visitatieperiode de gemiddelde huurprijs rond het percentage van 70 procent van het maximaal redelijke gehouden. Daarbij is, in termen van betaalbaarheid, een opbouw van de woningvoorraad gehandhaafd in lijn met de opgaven (zie ook bijlage 5).

De commissie signaleert dat het aantal woningen dat een huur onder de huurtoeslaggrens heeft, ieder jaar afneemt. Waar er in 2010 nog 6.811 woningen onder deze grens werden aangeboden, is dit aantal ultimo 2013 tot 6.491 afgenomen. Dit is in lijn met het beleid van Elan Wonen om in te spelen op wensen en behoeften van middeninkomens. Elan Wonen stelt dat deze doelgroep vraagt om kwalitatief goede woningen, hetgeen de hoogte van de huren beïnvloedt (zie ook bijlage 5).

Daarnaast was het de opgave het regionale woonruimteverdeelsysteem toe te passen. Hiervoor is het convenant Woonruimteverdeling 2007-2012 afgesloten tussen de gemeenten Bennebroek, Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmerliede Spaarnwoude, Heemstede, Zandvoort en de corporaties in deze gemeenten. Gedurende de visitatieperiode is aan de (door)ontwikkeling gewerkt. Elan Wonen heeft daarbij een belangrijke rol gespeeld. Het systeem is actief en de woningen van Elan Wonen worden via dit verdeelsysteem aangeboden (bron: Convenant Woonruimteverdeling 2007-2012).

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

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

Elan Wonen stelt zich actief op ten aanzien van de ouderen in haar werkgebied. De corporatie levert haar prestaties niet alleen in stenen, maar ook op andere manieren. Een voorbeeld hiervan is bemiddeling om ouderen te verhuizen naar passende woningen waarmee tevens de doorstroming op gang wordt gehouden. Ouderen kunnen een optie nemen op een voor hen geschikte woning. Bij een succesvolle bemiddeling krijgen zij een maximale tegemoetkoming van 2.500 euro in de verhuiskosten. (zie ook bijlage 5). Daarnaast heeft Elan Wonen tussen 2010 en 2013 de nodige prestaties geleverd door het creëren van een dagopvang voor dementerende ouderen en verbouwing van kamers in een woonzorgcentrum.

Naar oordeel van de commissie heeft Elan Wonen op dit vlak ruim voldoende gepresteerd.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Elan Wonen presteert voor dit aandachtsveld goed in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer met een 8.

Met betrekking tot de onderhoudskwaliteit van de woningen constateert de commissie dat deze op een goed niveau is. Elan Wonen voert een driejaarlijkse technische conditiemeting uit op het kwaliteitsniveau van het hele woningbezit. Deze resultaten worden afgezet tegen de NEN 2726-norm. De resultaten van de vergelijking worden gebruikt voor het planmatig onderhoud. Hieruit blijkt dat Elan Wonen veel belang hecht aan de kwaliteit van haar woningbezit en haar beleid vertaalt in concrete acties. Een hoge kwaliteit van de woningen is een wens van de huurders, waarvan een groot deel bereid en in staat is hiervoor te betalen (zie ook bijlage 5).

De prestaties van Elan Wonen op het vlak van energie en duurzaamheid heeft de commissie beoordeeld met het oog op het Landelijk Energieconvenant. Elan Wonen presteert in dat kader naar het oordeel van de commissie goed. De corporatie maakt bewuste en zorgvuldige keuzes om de energetische kwaliteit van haar woningvoorraad te verhogen. Zo zijn er energiezuinige dakventilatoren geplaatst bij een grootonderhoudsproject aan de Diakenhuisweg en is er bij vervanging van daken extra isolatie aangebracht. Ook worden er HR-ketels in woningen geplaatst om niet alleen tegemoet te komen aan de energetische eisen van de huidige tijd, maar ook om de woonlasten van de huurders zo laag mogelijk te houden. Bij de nieuwbouw van de appartementencomplexen De Vlag en De Wimpel heeft Elan Wonen warmte-koudeopslag aangebracht. Bij het project De Archipel is er een ventilatiesysteem met warmteterugwinning aangebracht. Daarnaast is er in een aantal complexen HR++glas geplaatst. In 2012 is Elan Wonen gestart met de verbetering van de energielabels van 39 woningen in de Amsterdamsebuurt en in 2013 ten slotte gestart met de renovatie van 71 andere woningen in deze buurt. Hierbij worden alle woningen voorzien van zonnepanelen. Na afronding zullen deze woningen een A+ label hebben.

De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie als goed. De corporatie stopt veel energie in haar klantbenadering en de kwaliteit van dienstverlening. Elan Wonen laat KWH-kwaliteitsmetingen uitvoeren om te bepalen of haar dienstverlening nog aan de normen voldoen. Dit gebeurt op een groot aantal aspecten. Uit de resultaten blijkt een hoog niveau van dienstverlening van Elan Wonen over de gehele visitatieperiode. De financiële crisis en de reorganisatie van de corporatie hebben hierop geen invloed gehad. De gemiddelde KWH-score in 2013 ligt op een 7,6 (zie ook bijlage 5). Uit deze inspanningen en resultaten leidt de commissie af dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders van een goed niveau is.

(Des)investeren in vastgoed

Op het gebied van (des)investeren in vastgoed presteert Elan Wonen goed: de prestaties van Elan Wonen voldoen in ruime mate aan de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel daarom met een 8.

Elan Wonen heeft zich gedurende de visitatieperiode als een gedegen corporatie getoond die over het algemeen waarmaakt wat zij belooft. Aan het begin van de financiële crisis is de corporatie in staat gebleken haar investeringsafspraken na te komen. Zo zijn er in de jaren 2010 en 2011 in totaal 176 woningen opgeleverd en zijn er in aanvulling hierop nog 23 woningen aangekocht. Dit is, gezien in de tijdsgeest en afgezet tegen de omvang van de corporatie, een behoorlijke prestatie. We zien dat er in Heemstede extra inspanningen gepleegd zijn, terwijl in Haarlem projecten geschrapt zijn.

Deze lijn heeft Elan Wonen tijdens de tweede helft van de visitatieperiode in mindere mate kunnen doortrekken. In 2012 liep de productie terug naar 39 woningen en in 2013 zijn er helemaal geen woningen opgeleverd of aangekocht. De oorspronkelijk geformuleerde opgaven zijn in het licht van veranderende marktomstandigheden bijzonder lastig realiseerbaar gebleken. De herbezinning op investeringsplannen heeft naar de indruk van de commissie stap voor stap en op een pragmatische wijze plaatsgevonden. Hoewel Elan Wonen achter gebleven is bij de oorspronkelijke planning, is er sprake geweest van bijstelling.

Gelet op de tijdige bijstelling door Elan Wonen van het te rooskleurige beleid betreffende de woningbouwverwachtingen, constateert de commissie dat de corporatie goed heeft gepresteerd.

Kwaliteit van wijken en buurten

Elan Wonen presteert voor dit prestatieveld voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestatie met een 7.

De opgaven in het werkgebied van Elan Wonen zijn niet bijzonder groot. De corporatie bakent daarbij goed af wat zij als haar taak ziet en wat niet. Dit leidt soms tot verschillen in wat gemeenten van Elan Wonen verwachten en de prestaties die de corporatie levert.

De inspanningen op het vlak van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast zijn vooral gericht op inzet van personeelscapaciteit en het leefbaarheidbudget, om met andere partijen samen te werken aan wijkgericht werken en buurtregie. Elan Wonen kent de buurten waar ze actief is goed. De corporatie presteert op dit prestatieveld ruim voldoende.

In 2011 heeft Elan Wonen de Wijkantenne ingevoerd. Binnen dit project zijn teams gevormd om kwesties te signaleren en registreren en op te pakken om zo mogelijk af te handelen. Daarnaast zet Elan Wonen zes wijkbeheerders in, faciliteert het ontmoetingsruimtes en stelt zij budgetten ter beschikking voor leefbaarheidactiviteiten.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de visitatieperiode zijn er twee ondernemingsplannen ontwikkeld en geoperationaliseerd, van 2008 tot 2012 'Hart voor de toekomst' en van 2013 tot 2017 'Met het oog op de klant'. In de periode van 2008 tot 2012 heeft Elan Wonen ingezet op wijkgericht werken, het aanbieden van klantgedreven dienstverlening en aandacht voor duurzaamheid. In het nieuwe ondernemingsplan 'Met het oog op de klant' zal deze weg worden voortgezet. Er zijn geen grote wijzigingen in de koers die Elan Wonen volgt. Het plan 'Met het oog op de klant' is in september 2013 herijkt naar aanleiding van een politiek en beleidsmatig turbulente periode waar woningcorporaties in terecht zijn gekomen. Tijdens deze herijking is het ondernemingsplan beoordeeld en afgezet tegen de actuele externe ontwikkelingen. Daarbij is vastgesteld dat de koers van de corporatie geen grote wijzigingen verdient en slechts op een paar onderdelen bijstellingen noodzakelijk zijn. De missie is nog steeds dat Elan Wonen onderscheidende kwaliteit wil leveren, waarbij de omvang van 7.000 woningen wordt gehandhaafd en afgezien wordt van een oriëntatie op schaalvergroting. De sociale cohesie in de wijken wordt niet meer als kernactiviteit gezien, maar signalen worden doorgespeeld aan netwerkpartners. Er zal geen inzet van medewerkers van Elan Wonen op dit vlak plaatsvinden. Met betrekking tot de ontwikkeling van vastgoed zal Elan Wonen heroverweging moeten maken, passend bij de prijs-kwaliteitverhouding in de voorraad.

Als uitwerking van deze ondernemingsplannen stelt Elan Wonen jaarlijks een activiteitenplan op waarin de ambities voor het komende jaar worden uitgesproken. Hieronder is per hoofdonderwerp een korte samenvatting gegeven van de voorgenomen activiteiten van Elan Wonen.

Toewijzing primaire doelgroep

Vanaf 1 januari 2011 moet volgens de Europese regelgeving 90 procent van de sociale huurwoningen worden toegewezen aan huishoudens met een bepaald maximum inkomen (33.614 euro). Het beleid van Elan Wonen omtrent de 10 procent toewijzingsruimte is als volgt ingericht:

- allereerst wordt voorrang gegeven aan mensen die vanwege herstructurering gedwongen moeten verhuizen;
- vervolgens vindt toewijzing plaats aan mensen die door persoonlijke, sociale of andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden met het vinden van passende huisvesting;
- als laatste worden de woningen toegewezen aan mensen met een inkomen tussen de 33.614 en 40.000 euro.

Dit toewijzingsbeleid voor woningen is in 2012 en verder voortgezet.

Herstructurering en Nieuwbouw

Elan Wonen is in 2011 voornemens woningen te slopen in een herstructureringsgebied waar ook Ymere actief is. In totaal gaat het om ongeveer 130 woningen. Ook worden er 35 woningen opgeleverd en wordt gestart met de bouw van 30 woningen en 65 appartementen. Voor 2012 is de verwachting dat er in 2012 39 appartementen voor de vrije sector huur in Heemstede worden opgeleverd. Ook worden verschillende projecten gestart in 2012, met woningen van verschillende categorieën en enkele bedrijfsruimtes. In 2014 is Elan Wonen voornemens de woningportefeuille te verjongen. Met het oog hierop is 20 miljoen uitgetrokken om 94 woningen en 80 parkeerplaatsen te kopen.

Verkoop

In 2011 start Elan Wonen met het verkopen van bestaand woningbezit. Dit betekent dat woningen die het verkooplabel hebben bij mutatie verkocht worden. Huidige bewoners krijgen in 2011 de mogelijkheid hun huidige huurwoning te kopen. Het verkoopbeleid uit 2011 wordt in 2012 doorgezet, wel zijn de verwachtingen over het aantal woningen dat verkocht wordt naar beneden bijgesteld naar aanleiding van de verkoopresultaten in 2011. In 2014 bevat de totale verkoopvijver ruim 500 woningen in Haarlem en ruim 200 woningen in Heemstede. Naar verwachting worden in 2014 zo'n 30 woningen uit de verkoopvijver na huuropzegging daadwerkelijk verkocht.

Kwaliteit van de voorraad

Om de kwaliteit van de voorraad te verbeteren is het beleid er in de afgelopen jaren op gericht om onderhoud en renovatie aan woningcomplexen waar dat mogelijk en haalbaar is, te combineren met het verbeteren van de energetische kwaliteit. In de begroting is hier telkens ruimte voor gemaakt.

Het verbeteren van de energetische kwaliteit gebeurt zowel in het bestaande bezit als bij nieuwbouw. Het verbeteren van energetische kwaliteit is volgens Elan Wonen van groot belang om op middellange termijn de woonlasten (huur en energie) op een acceptabel niveau te handhaven. Elan Wonen is deelnemer aan Haarlem Klimaat Neutraal, maar werkt ook op andere gebieden samen met partners om de energetische kwaliteit van de woningvoorraad te verbeteren. Ook bij de uitvoering van planmatig onderhoud wordt waar mogelijk energetische kwaliteit toegevoegd. De investering in diverse complexen in Haarlem en Heemstede bedraagt in 2014 3,5 miljoen en hiermee worden ongeveer 1.000 labelstappen gerealiseerd.

Zorg en welzijn

In 2011 geeft Elan Wonen aan het inventariseren van de benodigde stappen om woningen levensloopbestendig te maken af te willen ronden. In 2012 wordt het beleid voortgezet, door in samenwerking met de gemeente te onderzoeken in hoeverre Wmo-budget ingezet kan worden voor het levensloopbestendig maken van woningen.

Daarnaast wordt er vanaf 2011 ingezet op het verleiden van ouderen om naar een beter passende woning te verhuizen en worden er bijeenkomsten voor 75+'ers georganiseerd om ouderen te helpen met het versterken van hun sociale netwerk. Om dit beleid meer kracht te geven worden in 2012 twee manieren ingezet om ouderen te stimuleren te verhuizen. De eerste manier is het aanbieden van een verhuisservice, de tweede wijze waarop getracht wordt ouderen te verleiden te verhuizen is een aangepast prijsbeleid voor ouderen in een niet passende huurwoning.

In 2014 is het voornemen om groot onderhoud en renovatie van een woonzorgcomplex in Haarlem af te ronden. De verbouwing van dit woonzorgcomplex heeft betrekking op 53 kamers, een aantal gemeenschappelijke ruimten en 16 zorghotelkamers.

Branddoorslag

Het risico op branddoorslag is binnen het gehele bezit van Elan Wonen in kaart gebracht. In 2011 wordt een plan van aanpak opgesteld voor woningen met een hoger risico op branddoorslag. Dit plan van aanpak zal uitgevoerd worden in de periode van 2012 tot 2014. De werkzaamheden binnen dit project omvatten het plaatsen van rookmelders in ruim 1.200 woningen. Uit vervolgonderzoek is naar voren gekomen dat circa 800 van de woningen bouwkundig aangepast moeten worden. De totale investering bedraagt circa 4 miljoen. Inmiddels is een project in uitvoering waarin het grootste deel van deze woningen wordt aangepast. Het project loopt door in het eerste kwartaal van 2014.

Leefbaarheid

In 2010 is een proef gehouden met de wijkantenne in een tweetal wijken. In 2011 is besloten het project voort te zetten en uit te rollen in alle wijken waar Elan Wonen actief is. In 2012 worden wijkplannen die eerder zijn opgesteld uitgevoerd. De wijkplannen worden regelmatig geactualiseerd op basis van signalen uit de wijkantenne. Ook start het project Troepers waarbij schoolkinderen de wijken gaan schoonmaken.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7,0.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Het onderdeel Presteren naar Ambities beoordeelt de commissie met een 7,0.

De commissie constateert dat de omschreven ambities gedeeltelijk kwalitatief en gedeeltelijk kwantitatief zijn geformuleerd. Dit maakt de feitelijke toetsing van de realisatie van deze ambities door de commissie niet eenvoudiger. Het ontbreken van duidelijke prestatieafspraken maakt het lastig om de ambities te toetsen aan de opgaven in het werkgebied. De prestatieafspraken met de gemeente Haarlem zijn niet altijd even SMART geformuleerd en prestatieafspraken met de gemeente Heemstede ontbreken.

Elan Wonen heeft haar ambities geformuleerd in haar ondernemingsplannen, zoals hiervoor is toegelicht. Deze hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op de eigen organisatie. De primaire ambities die Elan Wonen daarbij heeft op het vlak van de maatschappelijke prestaties sluiten, voor zover te beoordelen, in ruim voldoende mate aan bij de opgaven in het werkgebied.

De houding van Elan Wonen is naar het oordeel van de commissie gedegen, solide en behoudend. Op het gebied van de kwaliteit van haar bezit en dienstverlening zijn de ambities van de corporatie hoog. Dit geldt impliciet ook voor de ambities op het gebied van milieu en duurzaamheid. Op deze gebieden geldt Elan Wonen als een voorbeeld in het werkgebied.

Indien de corporatie van mening is dat bepaalde opgaven niet tot haar takenpakket horen, dan beargumenteert ze dat en is zij door belanghebbenden en partners moeilijk over te halen tot het doen van investeringen. Dit geldt bijvoorbeeld voor groenvoorzieningen in wijken en het huisvesten van statushouders.

Naar het oordeel van de commissie zijn de opgaven ten aanzien van statushouders en mensen met een lichamelijke en geestelijke beperking groter dan de ambitie van Elan Wonen en de prestaties die zij heeft gerealiseerd. De corporatie bakent duidelijk af wat zij als haar inspanning ziet op dit prestatieveld en wat niet. Dit staat soms op gespannen voet met de verwachtingen van belanghebbenden. De corporatie handhaaft hierbij een eigen, tamelijk stringent beleid. Dit komt naar oordeel van de commissie onder andere tot uiting in de prestaties die Elan Wonen levert met betrekking tot het aantal te huisvesten gehandicapten en statushouders. Voor Elan Wonen weegt daar in de volkshuisvestingspraktijk van alledag in mee dat dit een groot beslag zou leggen op het beperkte aantal woningen dat jaarlijks voor de primaire doelgroep beschikbaar komt.

Het bijstellen van ambities gebeurt niet altijd expliciet.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,5.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,5	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

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

Alle geïnterviewde partijen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Elan Wonen: een gesprek met de huurdersorganisatie, twee gesprekken met gemeenten en een gesprek met collega-corporaties.

Tijdens de visitatie hebben er geen gesprekken met zorgpartijen plaatsgevonden. De reden hiervoor is dat Elan Wonen zorgpartijen als belangrijke afnemers beschouwt. Er is naar de opvatting van de corporatie te weinig sprake van gedeelde verantwoordelijkheden.

3.1 De belanghebbenden van Elan Wonen

De externe belanghebbenden van Elan Wonen die tijdens deze visitatie geïnterviewd zijn, zijn de bewonersraad, de gemeente Haarlem, de gemeente Heemstede en collega-corporaties Pré Wonen en Ymere. Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden tijdens de visitatie kort geïntroduceerd.

Huurdersorganisatie

De commissie heeft gesproken met de bewonersraad als vertegenwoordiging van de huurders. De bewonersraad vertegenwoordigt de huurders op centraal niveau en is samengesteld uit leden van de verschillende bewonerscommissies. Deze bewonerscommissies acteren op een lager, decentraal niveau.

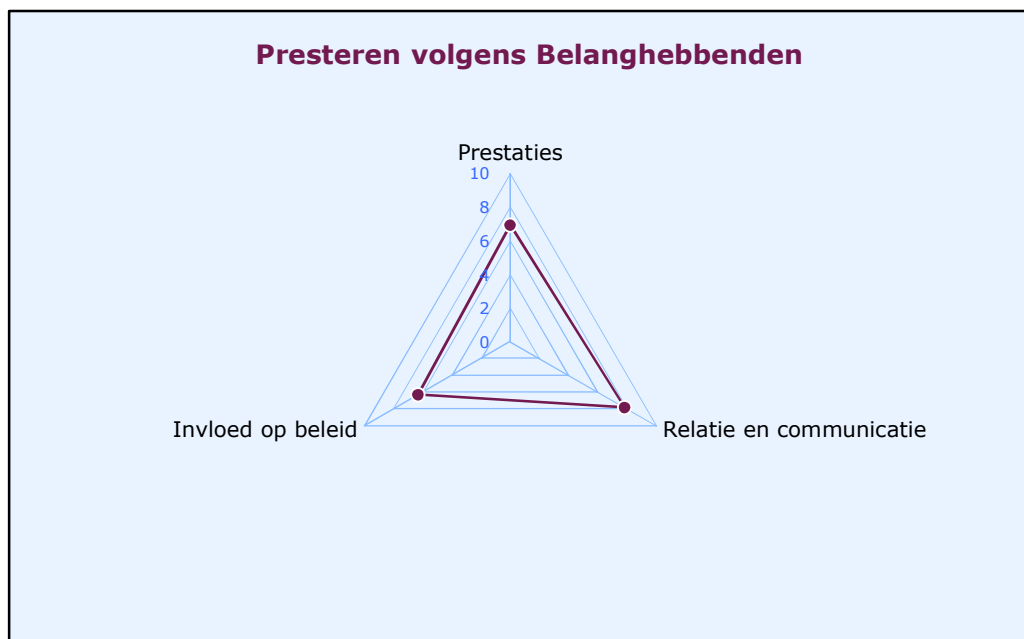
Gemeenten

Tijdens het visitatietraject heeft de commissie met twee gemeenten gesproken: gemeente Haarlem en gemeente Heemstede. Het zwaartepunt van het bezit van Elan Wonen is in de gemeente Haarlem aanwezig.

Collega-corporaties

De commissie heeft een gesprek gevoerd met de collega-corporaties Pré Wonen en Ymere.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		6,9	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,6		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,8		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,4		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8		
Relatie en communicatie		7,8	25%
Invloed op beleid		6,3	25%
Gemiddelde score		7,0	

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Tijdens de visitatiegesprekken hebben de belanghebbenden verbeterpunten meegegeven. De verbeterpunten kunnen wij samenvatten rond drie thema's: communicatie verbeteren, meer inzicht bieden in de besluiten en meer lef en initiatief tonen.

Communicatie verbeteren

De bewonersraad omschrijft Elan Wonen als een degelijke en betrouwbare organisatie die goed op de portefeuille past. Als verbeterpunt geeft de bewonersraad aan dat zij graag in een eerder stadium betrokken wil worden bij besluitvorming. De communicatie van Elan Wonen naar de bewonersraad verdient aandacht op dit vlak. De bewonersraad wil graag vooraf op de hoogte worden gesteld van besluiten die gecommuniceerd worden naar huurders. Zo wordt de bewonersraad in staat gesteld vragen van huurders over deze besluiten direct te beantwoorden.

Meer inzicht geven in besluiten van Elan Wonen

De gemeente Haarlem is tevreden over de prestaties van Elan Wonen, maar zou het waarderen als de corporatie beslissingen die gevolgen hebben voor het nakomen van afspraken gedetailleerder motiveert. Een betere en cijfermatige onderbouwing van de beschikbare investeringscapaciteit en afwegingen in de vastgoedportefeuille zou leiden tot meer begrip bij de gemeente ten aanzien van de besluiten van Elan Wonen.

De Gemeente Heemstede geeft aan dat een tijdigere communicatie van Elan Wonen richting de gemeente de positie van Elan Wonen kan versterken. Bijvoorbeeld als de corporatie afspraken niet kan uitvoeren zoals met de gemeente overeengekomen. Door hierover eerder te communiceren kunnen zaken eerder aan het college en aan de gemeenteraad voorgelegd worden. Dit komt de besluitvorming en het draagvlak binnen de gemeenteraad ten goede. Daarnaast ziet de gemeente Heemstede een grotere rol voor Elan Wonen weggelegd bij de plaatsing van asielzoekers. Andere corporaties in Heemstede tonen zich op dit vlak flexibeler dan Elan Wonen.

Meer lef en initiatief tonen

De collega-corporaties Pré Wonen en Ymere geven aan dat zij wat meer initiatief en lef van Elan Wonen zouden waarderen. Dit zou de (overigens goede) samenwerking tussen de woningcorporaties, nog verder kunnen verbeteren. Een kwetsbaardere en meer open houding van Elan Wonen zou tot meer begrip leiden voor de keuzes die corporatie maakt.

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 Elan Wonen een 6,9 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden zijn het erover eens dat Elan Wonen een degelijke en betrouwbare corporatie is. De partijen waarderen het goede contact dat zij met de verschillende lagen van de corporatie onderhouden. Op het gebied van de tijdigheid en wijze van communiceren valt nog winst te behalen. Vooral waar het aankomt op het geven van openheid van zaken en de motivatie van besluiten.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

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

De belanghebbenden beoordelen de prestaties voor het huisvesten van de primaire doelgroep met een (ruime) voldoende. Ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep vinden de belanghebbenden dat de corporatie doet wat het moet doen.

Wel zijn de meningen van de gemeenten Haarlem en Heemstede verdeeld op dit punt. Haarlem is kritischer dan Heemstede ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep. Haarlem ziet de huren hard stijgen en maakt zich zorgen over de betaalbaarheid van de woningen voor de laagste inkomens. De gemeente vindt dat het aantal woningen met goedkope huren sterk daalt en vraagt zich af of dit een verdedigbare ontwikkeling is, zeker gezien het gezonde volkshuisvestelijke vermogen van de corporatie. De gemeente begrijpt dat Haarlem met betrekking tot de huren een relatief eenvoudig werkgebied is voor de corporatie. Elan Wonen kan de hogere huren vragen en huurders zijn bereid deze te betalen. Daarom pleit de gemeente voor meer betaalbare woningen in Haarlem.

Daarnaast maakt Haarlem zich zorgen over de hoogte van de huurderiving als gevolg van de frictieleegstand. De gemeente ziet in dat dit deels aan de markt ligt omdat ook andere corporaties hiermee te maken hebben, maar is wel van mening dat Elan Wonen hier stappen te zetten heeft.

De gemeente Heemstede is positiever over de prestaties van Elan Wonen op dit prestatieveld. Hoewel er geen concrete prestatieafspraken gemaakt zijn, acteert Elan Wonen in de geest van eerdere afspraken en in lijn met wat de gemeente Heemstede van de corporatie verwacht.

Ook de huurders zijn overwegend positief over de prestatie van Elan Wonen ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep. Opvallend is dat de bewoners positiever zijn over de prestaties van de corporatie in Haarlem (7) dan over de prestaties in Heemstede (6).

Elan Wonen voldoet volgens de huurders ruim aan het convenant dat met de gemeente Haarlem is overeengekomen. De corporatie doet wat het moet doen en daar is waardering voor. Omdat er geen geformaliseerde prestatieafspraken bestaan en de huurders de informele afspraken tussen de gemeente Heemstede en Elan Wonen niet kennen, wordt de beoordeling bemoeilijkt. De huurders zijn van mening dat het aanbod van Elan Wonen in Heemstede te beperkt is en zouden graag zien dat de corporatie het aanbod in kwantitatieve zin zou verbeteren.

De collega-corporaties zijn van mening dat Elan Wonen doet wat het moet doen en hebben verder weinig op- of aanmerkingen op dit prestatieveld. Zij beoordelen dit onderdeel met een 7.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8. De cijfers die door de verschillende belanghebbenden aan Elan Wonen toegekend worden voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen, liggen tussen de 6 en de 8.

De gemeenten waarderen de inspanningen van Elan Wonen met een 7,4. De gemeente Haarlem ziet dat Elan Wonen zich daadkrachtig opstelt ten aanzien van ouderen en mensen die onder de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) vallen. Er bestaan korte communicatielijnen met (over?) deze doelgroep en daar is veel waardering voor. De gemeente Heemstede sluit hierbij aan en ziet ook dat er veel inspanningen geleverd worden om ouderen te plaatsen. Gemeente Heemstede is kritischer over de inspanningen van Elan Wonen om asielzoekers te huisvesten. Door de beperkte bijdrage van Elan Wonen op dit vlak, is de gemeente afhankelijk van andere corporaties in de gemeente om asielzoekers te huisvesten. Wel ziet de gemeente Heemstede in dat het aanbod van Elan Wonen in deze kern beperkt is en de mutatiegraad laag.

De bewonersraad ziet dat bijzondere doelgroepen vaak in dezelfde wijken geplaatst worden en wenst hierin wat meer spreiding. Ze is van mening dat Elan Wonen zich soms te veel inspant voor de bijzondere doelgroepen en dit ten koste gaat van de zittende huurders.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

Zoals de gemiddelde score aangeeft zijn de belanghebbenden overwegend tevreden over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer door Elan Wonen. De belanghebbenden hebben waardering voor de investeringen op dit prestatieveld. De gemeenten en collega-corporaties zien op dit gebied goede inspanningen met betrekking tot onderhoud. Er zijn volgens hen veel woningen opgeknapt, waarbij aandacht besteed is aan een betere isolatie van de woningen. De opgave op dit prestatieveld was niet gering, maar de prestatie was navenant.

De huurders zijn het meest kritisch op de kwaliteit van de woningen en woningbeheer. Zij zijn van mening dat de inspanningen op het gebied van groot onderhoud, erg geconcentreerd worden op een bepaald aantal wijken in het werkgebied. Ook vinden de huurders dat Elan Wonen vaak te lang wacht met het uitvoeren van onderhoud. In de ogen van de bewonersraad wordt er per saldo wel gedaan wat er verwacht mag worden, maar niet meer dan dat.

(Des)investeren in vastgoed

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

De gemeente Heemstede heeft waardering voor het feit dat Elan Wonen door is gegaan met (des)investeren waar op dat moment andere corporaties zijn gestopt. Dit gebeurde toen de gevolgen van de economische crisis door de corporaties gevoeld gingen worden. De gemeente Heemstede prijst Elan Wonen hiervoor en waardeert de corporatie met een 8.

De gemeente Haarlem is kritischer ten aanzien van de prestaties van Elan Wonen. Zij waardeert de prestaties met een 5. De gemeente Haarlem is van mening dat Elan Wonen meer projecten heeft stilgelegd dan noodzakelijk. Zeker gezien in het licht van het gezonde volkshuisvestelijke vermogen van de corporatie. Ook heeft Elan Wonen niet goed uit kunnen leggen waarom en hoe het tot bepaalde besluiten gekomen is. De gemeente Haarlem vindt het dan ook noodzakelijk dat Elan Wonen hierin stappen maakt.

De collega-corporaties waarderen de prestaties met een 7. Net als de gemeente Haarlem zijn zij van mening dat de manier waarop Elan Wonen tot keuzes gekomen is en de manier waarop zij dit gecommuniceerd heeft, beter zou kunnen. Volgens de collega-corporaties realiseert Elan Wonen qua volume wel haar aandeel.

De huurders vinden dat Elan Wonen doet waar het voor is ten aanzien van het (des)investeren in vastgoed. Zij hebben waardering voor de manier waarop Elan Wonen wijken sloopt en daar nieuwbouw voor terugzet. Net als de andere belanghebbenden zien de huurders dat Elan Wonen gedurende de visitatieperiode niet alles heeft kunnen realiseren wat het van plan was, maar is van mening dat de besluiten weloverwogen en goed onderbouwd genomen zijn.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8. De huurders en gemeenten oordelen hierin positiever dan collega-corporaties.

De huurders waarderen de prestaties van Elan Wonen met een ruim voldoende: 7,3. Zij zijn van mening dat er over het algemeen meer dan voldoende investeringen in de wijken en buurten gedaan worden. Wel zijn zij van mening dat de inspanningen te veel geconcentreerd worden op de Vogelaarwijken, terwijl ook in andere wijken de nodige opgaven liggen. Als voorbeeld van een wijk die meer aandacht behoeft dan op dit moment gebeurt, wordt de Slachthuisbuurt genoemd.

De collega-corporaties zijn kritisch op Elan Wonen en waarderen de prestaties met een 6. Zij vinden dat de corporatie meer eigen verantwoordelijkheid zou moeten nemen op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten. Elan Wonen verschuilt zich volgens de collega-corporaties te vaak achter het argument dat zij zich niet op het terrein van anderen willen begeven. Openbaar groen bijvoorbeeld, vindt Elan Wonen een taak van gemeente terwijl de collega-corporaties dit anders zien.

De gemeenten waarderen de inzet van Elan Wonen. De gemeente Haarlem geeft aan dat de corporatie misschien niet het voortouw neemt, maar over het algemeen wel loyaal volgt als er zaken in gang gezet worden. Net als de collega-corporaties zien de gemeenten dat Elan Wonen duidelijk aangeeft wat zij tot haar kerntaken vindt horen en wat niet. De gemeente Heemstede heeft tenslotte waardering voor de renovaties aan de huurwoningen die de corporatie uitvoert en het positieve effect hiervan op de kwaliteit van wijken en buurten. De gemeenten waarderen de prestaties van Elan Wonen met een 7,0.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

De communicatie van Elan Wonen wordt door de belanghebbenden over het algemeen als goed ervaren. Zij typeren de corporatie als open en benaderbaar. Heemstede waardeert de korte lijnen die zij heeft op zowel het bestuurlijk als ambtelijk niveau. Enige kritische noot is afkomstig van de bewonersraad. Zij zouden graag ingelicht willen worden over belangrijke beslissingen voordat deze officieel aan de huurders worden gecommuniceerd.

De gemeente Haarlem geeft aan een plezierige samenwerking te hebben met Elan Wonen. De korte communicatielijnen op zowel bestuurlijk als op ambtelijk niveau worden gewaardeerd. De gemeente Haarlem heeft bij het maken van de nieuwe prestatieafspraken in 2013 een erg constructieve houding ervaren bij Elan Wonen en is hier erg over te spreken.

Ook de gemeente Heemstede oordeelt tijdens het gesprek met de commissie overwegend positief over Elan Wonen. Er bestaat een goede, informele, relatie op communicatief gebied. Elan Wonen is in staat snel te reageren richting de gemeente. Dit wordt gewaardeerd.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,3.

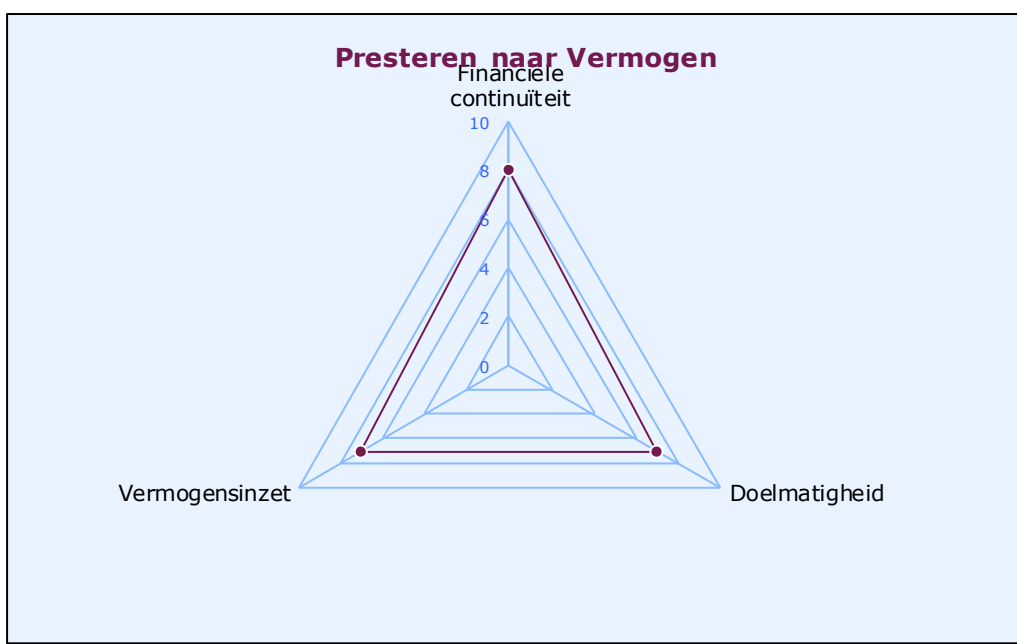
Ten aanzien van de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie zijn de verschillende belanghebbenden eensgezind. Zij delen de mening dat de besluitvorming van Elan Wonen in het algemeen te gesloten is. Het inzicht in de motivering van besluiten is over het algemeen beperkt en zou transparanter kunnen. Bijvoorbeeld door het geven van inzage in berekeningen en afwegingen die aan beslissingen ten grondslag liggen.

De belanghebbenden geven verder aan dat ze weinig invloed hebben op de besluitvorming. Zij worden weliswaar geïnformeerd over besluiten, maar van daadwerkelijke inspraak is slechts in beperkte mate sprake. Zo was het Herijkingsdocument een mooie gelegenheid om belanghebbenden expliciet te betrekken bij de besluitvorming. In een tijd waar de beweging van de corporatie met veel belangstelling gevolgd wordt, had dit tot extra draagvlak voor het beleid kunnen leiden. De belanghebbenden hadden graag met de corporatie mee willen denken over de nieuwe koers en beleidsdoelstellingen.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Elan 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		8	30%
Doelmatigheid		7	30%
Vermogensinzet		7	40%
Gemiddelde score		7,3	

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.

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 8. De belangrijkste pluspunten zijn de wijze van verantwoording van de vermogenspositie en de actieve wijze waarmee zij het vermogensbeleid inhoud en vorm geeft.

Naar het oordeel van de commissie houdt Elan Wonen haar maatschappelijk vermogen op een goede wijze en duurzaam op peil.

Allereerst heeft de commissie beoordeeld of Elan Wonen voldoet aan de vereisten van het ijkpunt. De commissie constateert dat aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen is voldaan. Het solvabiliteitsoordeel, continuïteitsoordeel, de interest coverage ratio (ICR), de loan to value ratio (LTV) en de debt service coverage ratio (DSCR) voldoen gedurende de gehele visitatieperiode over het algemeen ruim aan de gestelde normen.

De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode, op een uitzondering in 2012 na, de hoogste oordelen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. De enige uitzondering betreft een door het CFV afgegeven A2-oordeel met betrekking tot de continuïteit van Elan Wonen. Dit oordeel hield in dat de voorgenomen activiteiten van de laatste twee jaar van de vijfjarige prognoseperiode volgens het CFV de financiële positie van de corporatie in gevaar zouden kunnen brengen. Veel van de (risicovolle) projecten op basis waarvan het CFV haar oordeel baseerde, zaten op dat moment nog in de idee- of ontwerpfase. Elan Wonen had daarom ruim voldoende mogelijkheden tot haar beschikking om bij te sturen, bijvoorbeeld door het temporiseren van projecten, als verslechterende financiële omstandigheden daarom hadden gevraagd. Dit past in het beeld dat de commissie heeft van Elan Wonen als een corporatie die risico's weloverwogen in kaart brengt alvorens zij tot definitieve besluiten overgaat. Elan Wonen is ieder jaar voldoende kredietwaardig bevonden door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW). De corporatie voldoet aan alle eisen met betrekking tot haar vermogenspositie.

De commissie ziet een aantal pluspunten:

- Elan Wonen heeft een uitgebreid arsenaal aan instrumenten tot haar beschikking in de vorm van scenarioanalyses, stresstests, balanced scorecards en managementrapportages.
- In de jaren van 2010 tot en met 2012, toen andere ontwikkelende partijen afhaakten, was Elan Wonen in staat woningbouwprojecten door te zetten en over te nemen binnen de veilige grenzen voor investeren die de corporatie zichzelf had gesteld. Dat is naar het oordeel van de commissie een goede prestatie en is volgens de commissie kenmerkend voor het investeringsbeleid van Elan Wonen. Hierbij heeft zij zich weinig laten leiden door 'de waan van de dag'. Op eigen merites beoordeelt Elan Wonen volkshuisvestelijke investeringsmogelijkheden.

Waar Elan Wonen aan begint maakt ze ook daadwerkelijk af. Toen bleek dat de woningmarkt ook na 2012 niet op gang kwam, heeft Elan Wonen moeten bijsturen. De corporatie is in staat om tijdig de juiste wijzigingen aan te brengen in de programmering van woningbouwprojecten en in lokale afspraken met gemeenten. Hierdoor is de continuïteit van Elan Wonen nooit in gevaar gekomen. Daarbij heeft Elan Wonen nauwelijks concessies willen en hoeven doen aan de toekomstige kwaliteit (energie, grote woningen, renovaties) van haar woningbouw. Dit kwam voort uit een langetermijnvisie op de verwachte aanhoudende kwaliteitsvraag in het werkgebied waar ze actief is. Er is uiteindelijk telkens een aansluiting gevonden tussen de aangegeven investeringsverplichtingen en de vermogenspositie van Elan Wonen.

Gedurende de visitatieperiode is er sprake geweest van financiële borgingsruimte bij het WSW, waardoor Elan Wonen zelf de regie over haar beleid kon houden op het moment dat de markt en de beleidsregels aan behoorlijke veranderingen onderhevig waren. Ook waren er initiatieven om kasstromen op gang te brengen voor de financiering van niet-DAEB activiteiten, die met andere partijen al in een eerder stadium waren overeengekomen.

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. Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe (2012)	1.458	1.359	1.396
Toename netto bedrijfslasten (t.o.v. 2009)	76 (+5,5%)	28 (+2,1%)	-8 (-0,5%)
Aantal vhe per fte (2012)	98	95	89
Personeelskosten per fte (2012)	57.947	69.246	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Elan Wonen voert een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Uit een nadere analyse van de cijfers van de corporatie blijkt dat zij in 2012 te maken heeft gehad met incidentele lasten waardoor een vertekend beeld ontstaat ten opzichte van de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Zo kreeg Elan Wonen te maken met incidenteel hogere afschrijvingslasten, incidentele ICT-kosten en lasten uit voorgaande jaren.

Elan Wonen spiegelt zich bij de inzet van haar middelen consequent op allerlei manieren aan prestatie maatstaven die voor de corporatiebranche en haar referentieklassen gelden. Er wordt op strategisch en tactisch niveau actief gebruik gemaakt van maatstaven als het KWH, de AeDex / IPD corporatie vastgoedindex, CiP-normen en recent ook de benchmark die het CBC publiceert. Uit de CBC-gegevens blijkt dat de personeelslasten van Elan Wonen over de jaren 2010 – 2013 gemiddeld een stuk lager waren dan het landelijk gemiddelde en de personeelslasten bij de referentiecorporatie, zoals uit onderstaande tabel blijkt.

Personeelslasten	Euro/verhuureenheid
Elan Wonen	644
Referentiecorporatie	724
Landelijk gemiddelde	738

De lagere personeelslasten ziet de commissie als een duidelijk pluspunt. Daarnaast blijkt dat Elan Wonen een zeer expliciete en heldere visie heeft op wat haar taken als corporatie zijn en wat niet en daar ook naar handelt. Elan Wonen wil als een goed en efficiënt presterende corporatie tot de groep 'betere corporaties' behoren. Daarom heeft Elan Wonen besloten een reorganisatie door te voeren. De commissie verwacht dat de bedrijfslasten nog verder zullen dalen. Deze actieve aanpak van Elan Wonen ziet de commissie ook als een duidelijk pluspunt.

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

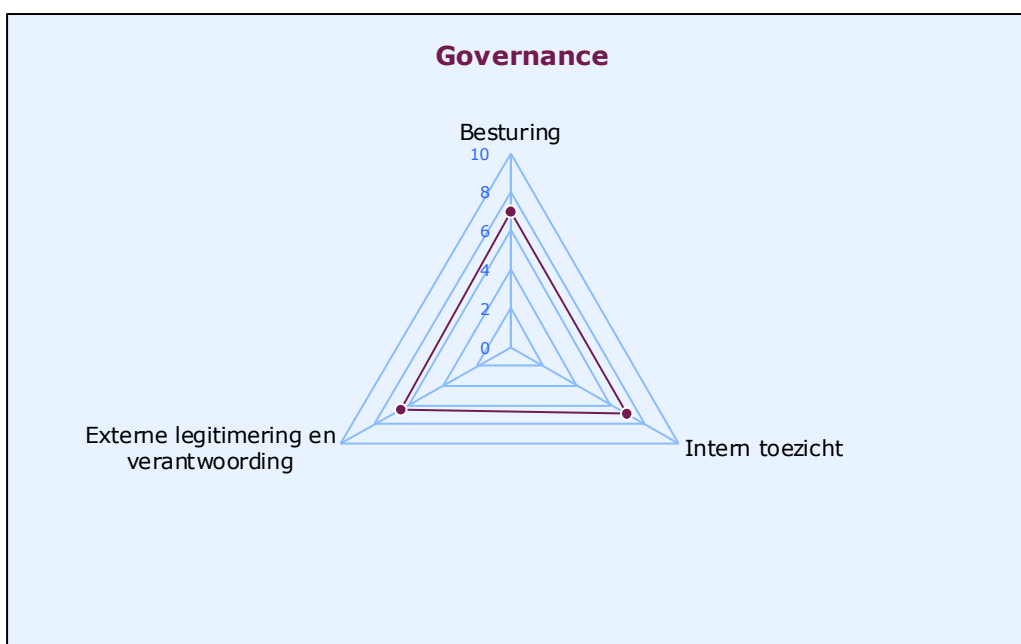
Elan Wonen motiveert en verantwoordt de beschikbaarheid en inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties op een gedegen en zorgvuldige wijze in jaarverslagen, diverse (soorten) managementrapportages, nieuwsbrieven en begrotingen. Daarmee voldoet zijn aan het ijkpunt voor de beoordeling ruim voldoende.

Bijkomend pluspunt is dat intern bepaald en vastgelegd is waar Elan Wonen haar vermogen wel en niet op inzet en wat de financiële doelen en kaders zijn. Elan Wonen doet dit in de vorm van facetbeleid (strategisch voorraadbeleid, investeringsbeleid in energie, projectontwikkeling en organisatiebeleid), waarbij monitoring plaatsvindt door middel van gedegen en gefocuste kwartaalrapportages. Van 'asset management' dat houvast moet bieden bij het maken van investeringskeuzes, is echter nog beperkt sprake.

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
Besturing		7,0
- Plan	7	
- Check	7	
- Act	7	
Intern toezicht		7,0
- Functioneren RvC	7	
- Toetsingskader	7	
- Toepassing Governancecode	7	
Externe legitimatie en verantwoording		6,5
- Externe legitimatie	6	
- Openbare verantwoording	7	
Gemiddelde score		6,8

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.

De commissie constateert dat Elan Wonen deze cyclus momenteel zorgvuldig inzet en dat aan deze elementen in ruim voldoende mate aandacht wordt besteed.

Plan

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'plan'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Er is bij Elan Wonen sprake van een professioneel planningsproces, dat is verankerd in de organisatie middels diverse beleidsdocumenten. Zo heeft Elan Wonen haar visie vastgelegd in het ondernemingsplan 'Hart voor de toekomst' (2008-2012) en in de herijking van het ondernemingsplan 'Met het oog op de klant'. Hierin zijn duidelijke doelstellingen geformuleerd voor de verschillende aandachtsgebieden van de corporatie. In het (herijkte) ondernemingsplan wordt onder andere aandacht besteed aan de ontwikkelingen in het werkveld van de corporatie en maakt Elan Wonen inzichtelijk hoe zij hier op inspeelt.

Het ondernemingsplan wordt geconcretiseerd en vertaald naar doelen en middelen tot op operationeel niveau, onder andere door gebruik te maken van een 'balanced scorecard' (BSC). Deze BSC geeft per periode een helder inzicht in de behaalde resultaten op de geformuleerde kritieke prestatie-indicatoren op zowel strategisch, tactisch en operationeel niveau. De verschillende onderdelen worden hierbij toegelicht. Naar het oordeel van de commissie kan de opvolging ten aanzien van enkele onderdelen slagvaardiger geconcretiseerd worden. Bijvoorbeeld het onderdeel met betrekking tot de leegstandserving, zou meer mogen aanzetten tot concrete acties in plaats van het constateren van leegstand. Daarnaast ontbreekt naar het oordeel van de commissie een (inzichtelijke) integrale beoordeling van de effecten van de prestatie-indicatoren op de parameters voor het WSW en CFV en de ruimte op de investeringscapaciteit.

De herijking van de visie van Elan Wonen heeft, gelet op het moment dat de financiële en economische crisis aanving, relatief laat plaatsgevonden. Door het prudente beleid van Elan Wonen was er geen financiële noodzaak om het beleid snel bij te stellen. De bijstelling is in 2013 in gang gezet. De commissie concludeert dat de corporatie een actuele visie heeft op haar eigen positie en haar toekomstig functioneren. Zij hanteert deze visie actief en volgt de resultaten door middel van een sterke 'balanced scorecard', maar zou op sommige onderdelen alerter en eerder kunnen anticiperen.

Check

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een omvangrijk monitoring- en rapportagesysteem. De commissie beoordeelt het onderdeel 'check' met een 7.

De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de compleetheid van het monitoring- en rapportagesysteem dat voor het management en raad van commissarissen beschikbaar is. Elan Wonen maakt gebruik van trimesterrapportages met bijbehorende analyses. Het nadeel van trimesterrapportages is dat frequentie van rapporteren relatief laag is. Conclusies zouden naar het oordeel van de commissie eerder en frequenter aan de raad van commissarissen moeten worden voorgelegd om de opvolging van de bevindingen van de RvC eerder in te kunnen zetten. Dit zou relevant kunnen zijn voor de begroting, die naar het oordeel van de commissie relatief laat beoordeeld wordt. De derde trimesterrapportage wordt namelijk pas in december besproken, na de vaststelling van de begroting. Daarnaast zijn er een aantal onderwerpen waaraan de raad van commissarissen behoefte heeft, maar waarin zij door Elan Wonen nog te beperkt voorzien wordt. Voorbeelden hiervan hebben betrekking op de onderwerpen portefeuillemanagement, projectanalyses en leegstandsderiving.

De commissie concludeert dat Elan Wonen beschikt over een uitstekende en uitvoerig toegelichte balanced scorecard. Het instrumentarium is echter nog niet helemaal uitontwikkeld, waardoor dit instrument met enkele aanpassingen in de toekomst nog effectiever kan functioneren. De commissie stelt vast dat er inmiddels een goede aansluiting bestaat tussen de visie en doelstellingen enerzijds en het rapportage- en signaleringssysteem anderzijds. Er is voldoende potentieel deze aansluiting in de toekomst verder te optimaliseren.

Act

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

Het monitoringssysteem stelt de corporatie in staat om tijdig bij te sturen op afwijkingen. Elan Wonen formuleert acties op de geconstateerde afwijkingen en komt op sommige momenten tot het inzicht dat de eerder geformuleerde doelen moeten worden bijgesteld. Dit is evident gebeurd door de herijking van het ondernemingsplan 'Met het oog op de klant'.

Met betrekking tot de visie en doelen zou het in de ogen van de commissie wenselijk zijn geweest als Elan Wonen de herijking in 2013 van haar ondernemingsplan uit 2012 eerder had vertaald naar een geactualiseerd ondernemingsplan, waardoor de kern van de wijzigingen eerder en duidelijker intern en extern bekend zouden zijn geweest. Deze vertraging heeft op zichzelf overigens beperkte invloed gehad op de kwaliteit van de prestaties van Elan Wonen. De corporatie is in staat gebleken bij te sturen door bepaalde projecten tijdig stop te zetten, als gevolg waarvan andere projecten juist konden worden doorgezet.

Een integrale afweging en verantwoording heeft overwegend impliciet en binnen de organisatie plaatsgevonden. De afweging heeft op strategisch niveau plaatsgevonden en had naar het oordeel van de commissie op sommige onderdelen nog concreter vertaald kunnen worden naar het niveau van projectanalyses en met zichtbare doorrekeningen naar de parameters van het WSW, het CFV en de investeringscapaciteit.

Concluderend stelt de commissie vast dat Elan Wonen ruim voldoende gevoel heeft voor de actuele ontwikkelingen in haar omgeving. De corporatie neemt geen overhaaste beslissingen en overweegt de bijstellingen serieus. Een meer expliciete verantwoording zou de interne en externe legitimatie van haar keuzes kunnen bevorderen.

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.

Functioneren RvC

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

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Samenstelling van de RvC

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie constateert dat het intern toezicht een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt gedurende de visitatieperiode. Indien alleen de beginperiode van de visitatie in ogenschouw zou zijn genomen, zou dit onderdeel lager zijn beoordeeld. Met name de laatste jaren werkt de RvC actief aan haar invulling en besteedt aandacht aan de deskundigheid van de leden. De samenstelling van de raad is gedurende de visitatieperiode veranderd. Deze is verjongd en verder geprofessionaliseerd. Dit heeft bijgedragen aan de kwaliteit van het intern toezicht en geldt als een pluspunt ten opzichte van het ijkpunt. Inmiddels is het intern toezicht van ruim voldoende niveau.

De RvC bestaat uit vijf leden en kent een profielschets op basis waarvan de samenstelling wordt geënt en de vacatures worden ingevuld. Het belangrijkste punt van aandacht op dit moment, is de vervanging van de voorzitter. Deze treedt binnenkort af en is niet herkiesbaar. Er is voor gekozen om de voorzitter van de auditcommissie (intern) door te schuiven in plaats van het werven van een voorzitter van buitenaf. De invulling van de vacature die hierdoor ontstaat vraagt om een financiële achtergrond, terwijl tegelijkertijd het ontbreken van vastgoeddeskundigheid als een omissie wordt beschouwd. Hoewel dit getuigt van de nodige zelfkennis bij de RvC, ligt hier een uitdaging. De RvC is voornemens het nieuwe lid van buitenaf te werven.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De raad toont zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder. Vanuit het bestuur is er waardering voor de wijze waarop de raad zich ontwikkeld heeft. De commissie waardeert de rol en positie die de raad van commissarissen heeft ingenomen bij de reorganisatie die Elan Wonen tijdens de visitatieperiode heeft doorgemaakt. De raad heeft in toenemende mate als proactief en inhoudelijk sparringpartner voor de bestuurder opgetreden, met daarenboven een adequate bewaking van de overige rolposities.

Ten aanzien van zijn rol als toezichthouder toont de raad zich inmiddels alert op de informatie die hij nodig heeft voor het houden van toezicht. Gedurende de visitatieperiode is de raad in toenemende mate gaan vragen naar kwalitatief betere informatie om op die wijze op een betere manier toezicht te kunnen houden. De kwartaalrapportages vormen de voornaamste informatiebron.

De vraag naar betere informatie door de RvC heeft er mede toe geleid dat de gehele rapportage- en verantwoordingscyclus van Elan Wonen verbeterd is. De raad is zich bewust van de noodzaak tot een verdere professionalisering op dit vlak, maar is zich er ook van bewust dat dit traject nog in ontwikkeling is.

De RvC onderhoudt directe contacten met de bewonersorganisatie en de ondernemingsraad. Indien noodzakelijk en gewenst, haalt de RvC de lijnen met het bestuur aan om beter zicht te krijgen op het beleid. Gedurende de laatste jaren is de RvC alerter op de informatie die door het bestuur verstrekt wordt en de mate waarin opvolging gegeven wordt aan afgesproken actiepunten.

De rol als werkgever van het bestuur wordt naar behoren ingevuld en voldoet aan de norm. Er is een selectie- en remuneratiecommissie waarin het functioneren en de beloning van de bestuurder aan de orde komen. Er is sprake van een toezichtkader dat is afgeleid van de visie en doelstellingen van Elan Wonen.

Wat betreft de rol van de RvC als klankbord voor de bestuurder, ziet de commissie aan de hand van de verslagen en gesprekken dat het functioneren van de raad over de afgelopen periode voldoende open, zakelijk en professioneel is om elkaar aan te spreken op elkaars taken en verantwoordelijkheden. De adviesrol van de RvC wordt de laatste jaren scherper en indringender ingevuld. Deze dynamiek vraagt van RvC en bestuurders een hogere alertheid dan aan het begin van de visitatieperiode.

Zelfreflectie

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De raad van commissarissen geeft naar mening van de commissie voldoende invulling aan de zelfreflectie. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar het eigen functioneren en de inbreng van de individuele commissarissen. Bij de zelfreflectie is de laatste jaren een externe deskundige betrokken. De aandachtspunten worden gedeeld met het bestuur en opgenomen in een actieprogramma. Uit de verstrekte verslagen blijkt dat de toonzetting van de raad proactief is. Uit de zelfevaluaties komen positieve punten alsook punten ter verbetering naar voren.

Ten opzichte van eerdere jaren is de commissie van mening dat de raad vooral gedurende de afgelopen jaren een kwaliteitsslag heeft gemaakt in zowel de wijze van vergaderen, de diepgang en de toezichthoudende rol die hij heeft. Wanneer deze positieve ontwikkeling wordt afgezet tegen eerdere jaren, beoordeelt de commissie dit onderdeel per saldo als voldoende.

Toetsingskader

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het onderdeel 'toetsingskader'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7, wat betekent dat de raad een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

De RvC hanteert een toetsingskader dat gebaseerd is op strategische documenten van de corporatie waaronder de (bijgestelde) beleidsvisie, het strategisch voorraadbeleid, het meerjareninvesteringsplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, het treasury- en investeringsstatuut, het risicobeheersingsstelsel en de prestatieafspraken.

In het jaarlijks te hanteren toetsingskader worden de aanpassingen door de raad besproken. Als pluspunten ziet de commissie dat Elan Wonen recent een meer SMART geformuleerd toetsingskader heeft opgesteld. Dit toetsingskader wordt actief gehanteerd en is voor de raad de basis voor het overleg met de bestuurder.

Toepassing Governancecode

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt.

De RvC hanteert de Governancecode actief en toetst aan de hand van een checklist van de VTW. Zie bijlage 7 voor de ingevulde checklist Governancecode. Uit de verslagen van de RvC blijkt dat de beloningscode onderwerp van gesprek is geweest. De commissie signaleert een pluspunt doordat de governancestructuur is geëxpliciteerd en opgenomen op de website van Elan Wonen. Hiermee geeft de RvC blijk van toepassing van de Governancecode en laat zij zien dat deze daadwerkelijk doorleefd wordt.

Externe legitimering en verantwoording

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

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Externe legitimatie

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6. Er is sprake van een actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft alsmede de communicatie over belangrijke documenten via de website.

Belanghebbenden worden actief betrokken bij het beleid van de corporatie. Elan Wonen voert een dialoog met belanghebbenden om input met betrekking tot het beleid te verzamelen. Belanghebbenden krijgen regelmatig terugkoppeling van de corporatie. Elan Wonen voldoet daarbij aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De raad van commissarissen heeft eveneens periodiek contact met verschillende belanghebbenden. Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Elan Wonen heeft een duidelijke en expliciet vastgelegde visie op wie zij wel en niet als belanghebbenden beschouwt. Door middel van haar participatiebeleid streeft ze daarbij om een professionele samenwerkingsrelatie op te bouwen gericht op het realiseren van maatschappelijke doelen.

De belanghebbenden van Elan Wonen geven aan goed betrokken te zijn in de ontwikkeling en bijstelling van plannen. Aandachtspunt hierbij is wel de manier waarop dit gebeurt. Het betrekken van en de terugkoppeling op wijzigingen van beleid worden vaak ervaren als te informatief en te weinig vragend naar de opvatting van belanghebbenden. Ook kunnen belanghebbenden niet altijd herleiden of hun inbreng van invloed is geweest op (beleids)keuzes. Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

Openbare verantwoording

Elan Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie ziet de volgende pluspunten:

- De volledige en heldere weergave van informatie op de website van Elan Wonen met betrekking tot het onderwerp governance. Alle onderdelen zijn overzichtelijk gepresenteerd, waarmee de inhoud erg inzichtelijk en begrijpelijk weergegeven wordt voor belanghebbenden en belangstellenden.
- Het jaarverslag dat aan belangstellenden wordt gepresenteerd is goed leesbaar en geeft een goed overzicht van de activiteiten van Elan Wonen.
- Elan Wonen is een zeer toegankelijke corporatie gebleken. Behalve uit documenten heeft de visitatiecommissie ook tijdens de visitatiegesprekken met belanghebbenden ervaren, dat de huurdersorganisatie en klanten Elan Wonen als een zeer toegankelijke corporatie omschrijven.

Op basis van deze pluspunten constateert de commissie dat Elan Wonen ruim boven het ijkpunt presteert en beoordeelt dit met een ruim voldoende.

Duurzame energetische voorzieningen:
appartementencomplex aan de Nederlandlaan in Haarlem
met warmtekoude opslag en zonnepanelen.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



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

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Elan Wonen

Jaar visitatie : 2014

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

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

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

Naam : de heer dr. E.V. Schalkwijk

Functie : algemeen directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

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

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elan Wonen te Haarlem

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 Mei 1966

Handtekening : 

Datum : 7 april 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elan Wonen te Haarlem

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer B. Wouters

Geboortedatum : 17.04.1951

Handtekening 

Datum : 1 oktober 2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Elan Wonen te Haarlem

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. R.C.E. Beltjens

Geboortedatum : 24/03/1979

Handtekening 

Datum : 10/04/2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. A.H. Grashof (Alex)



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

Reeds gevisiteerd

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

2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
2012 Casade, Waalwijk
2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak
2012 Bo-Ex, Utrecht
2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
2013 Woonwaard, Alkmaar
2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht
2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
2014 Elan Wonen, Haarlem
2014 Rndom Wonen, Pijnacker

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

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

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

Algemeen commissielid

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



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

Reeds gevisiteerd

2014 Elan Wonen, Haarlem

2015 Clavis, Terneuzen

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

- Geboren in 1951
- 1980 Opleiding Westerse sociologie, met als hoofdvak Urbane en Rurale sociologie
- 1980-1992 Diverse functies bij het NCIV, vanaf 1984 als hoofd algemene dienstverlening Noord-Brabant/Zeeland en vanaf 1989 in Zuid-Nederland

- 1992-1994 Adjunct directeur regio kantoor NCIV Noord-Brabant/Zeeland, later Zebra Advies
- 1994-2014 Directeur, vanaf 2000 directeur-bestuurder bij Woonmaatschappij Maasland, Grave
- 2008-2013 Voorzitter Raad van Bestuur Mooiland, Ede
- 2014-heden Adviesbureau Evive Consultancy

Nevenfuncties

- 2014-heden Voorzitter Stichting Stadsherstel Grave

Secretaris

Drs. R.C.E. Beltjens (Rob)



Korte kennismaking

Na mijn studie bedrijfseconomie ben ik, via het werken in de accountancy, terecht gekomen in de corporatiebranche. Inmiddels beweeg ik me op een breder terrein dan alleen de accountancy. Ik ben consultant bij BDO en doe verschillende adviestrajecten gericht op risicobeheersing en financiële vraagstukken. Ik kijk onder meer naar de toegevoegde waarde van investeringen en de wijze waarop corporaties invulling geven aan hun beleid. Ik ben bij verschillende corporaties actief geweest en ben daarom goed op de hoogte van wat er speelt aan vraagstukken in deze branche met name op financieel gebied.

Visitaties

Als secretaris richt ik me in principe op alle prestatievelden van de methodiek. Juist de brede insteek van visitaties maakt dit instrument waardevol. Mijn meeste kennis en ervaring ligt bij het presteren naar vermogen en de interne besturing, de invulling van de beleids- en planningscycli. Corporaties worden geacht hun middelen optimaal in te zetten voor maatschappelijke doeleinden en visitaties zijn een manier om dat zichtbaar te maken. Visitaties hebben daarom een belangrijke verantwoordingsfunctie naar de buitenwereld en kunnen zo tevens een verbeteringstraject op gang brengen.

Reeds gevisiteerd

- 2011 Lek & Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 Elan Wonen, Haarlem
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van financiële vraagstukken en risicobeheersing

Kort CV

- Geboren in 1979
- Opleiding: Financieel Management Hogeschool, doctoraal Bedrijfseconomie en postdoctorale opleiding tot registeraccountant
- 2005-2008 Werkzaam in de internationale controlepraktijk bij Ernst & Young
- 2008-heden Werkzaam in de controlepraktijk en als consultant bij BDO

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

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

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

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- De heer H. Huisman (voorzitter RvC)
- De heer R. Nurmohamed (vicevoorzitter RvC)
- De heer T. Nieuwenhuijsen
- Mevrouw A. Versteegden

Bestuurder

- De heer G. Lowinsky (directeur-bestuurder)
- De heer A. Mol (adjunct-directeur-bestuurder)

Managementteam

- De heer G. Lowinsky (directeur-bestuurder)
- Mevrouw I. Ooteman (manager Woonzaken)
- Mevrouw J. Woldberg (beleidsmedewerker Financiën & Control)

Gemeente Haarlem

- De heer J. Nieuwenburg (oud-wethouder volkshuisvesting, sociale en economische zaken)
- De heer E. Cassee (wethouder ruimtelijke ordening en vastgoed)
- Mevrouw P. Hillege (senior beleidsadviseur)
- Mevrouw C. Hubers (gebiedsmanager Haarlem-Oost)
- Mevrouw A. Schneider (gebiedsmanager Schalkwijk)

Gemeente Heemstede

- De heer P. van de Stadt (wethouder stedelijke vernieuwing)
- Mevrouw C. Kuiper-Kuijpers (wethouder maatschappelijke zorg / oud wethouder openbare ruimte)
- De heer A. Schumacher (directeur ruimte en welzijn)
- De heer A. Borg (hoofd afdeling ruimtelijk beleid)
- Mevrouw M. Ensing (beleidsmedewerker grondzaken en volkshuisvesting)

Huurdersorganisatie

- De heer C. Beerhuizen (voorzitter bewonersraad)
- De heer R. Hagnaars (secretaris bewonersraad)
- De heer H. van den IJssel
- De heer B. Beskers
- De heer F. Spaansen
- De heer R. Barnhoorn (directeur stichting De Hamelink)

Collega-corporaties

- Mevrouw G. Blok (regiomanager Ymere)
- De heer B. van Zijll (directeur-bestuurder Pré Wonen)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8
Woningtoewijzing en doorstroming					
• <i>Beschikbaarheid woningen</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Onder huurtoeslaggrens (voor 2013 liberalisatiegrens)	6811	6785	6529	6491	
Boven huurtoeslaggrens (voor 2013 liberalisatiegrens)	230	230	351	367	
Totaal	7041	7015	6880	6858	
Bron: CiP 2011 – 2013 en jaarverslag 2013					
• <i>Passend toewijzen</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Toewijzingen binnen inkomensgrenzen uit de Wht.	324	338	216	235	
Toewijzingen buiten inkomensgrenzen uit de Wht.	111	28	207	163	
Passend	293	243	328	301	
Te duur	142	119	81	93	
Te goedkoop	0	4	14	4	
Bron: CiP Analyse 2011 – 2013					
• <i>Tegengaan woonfraude</i>					
In 2011 is begonnen met de aanpak van onrechtmatige bewoning. Binnen deze aanpak is een Convenant Gegevensuitwisseling afgesloten met de gemeente Haarlem en collega-corporaties, hierdoor hebben een aantal medewerkers toegang tot de gegevens in de GBA. Als er een melding gedaan wordt van onrechtmatige bewoning vindt onderzoek plaats. Dit kan resulteren in opzegging van het huurcontract.					
	2010	2011	2012	2013	
Huuropzegging onrechtmatige bewoning	niet gestart	11	14	8	
(bron: jaarverslagen)					
• <i>Wachtlijst/slaagkans</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Mutatiegraad	6,00%	7,30%	5,60%	5,70%	
Gemiddeld aantal reacties per aangeboden woning	219	155	211	212	
Gemiddelde weigering per aangeboden woning	6,6	5,3	7,6	8,9	
Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013					
• <i>Leegstand</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Huurderving door leegstand (in €1000)	187	345	291	199	
(Bron: jaarrekeningen)					
Betaalbaarheid					
• <i>Huurprijsbeleid</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Gemiddelde huurverhoging	1,11%	1,18%	2,05%	4,22%	
Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013					
	2010	2011	2012	2013	
Gemiddelde nettohuur	443	457	476	512	
Percentage van max redelijke huur	72%	74%	66%	69%	
Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013	Cijfer															
<ul style="list-style-type: none"> <i>Kernvoorraad(beleid)</i> In onderlinge afspraken met de gemeente en de drie woningcorporaties in Haarlem is een verdeling afgesproken waarbij is bepaald dat Elan Wonen ten minste 1374 woningen onder de aftopingsgrens in het bezit moet hebben en minimaal 4122 onder de liberalisatiegrens. (jaarrekening 2013) <i>Aanpak huurachterstanden</i> <table border="1" data-bbox="204 539 1150 636"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurachterstand in %</td> <td>0,78%</td> <td>0,67%</td> <td>0,84%</td> <td>1,27%</td> </tr> <tr> <td>Huisuitzetting als gevolg van huurachterstand</td> <td>6</td> <td>10</td> <td>13</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013 en jaarverslagen</p>		2010	2011	2012	2013	Huurachterstand in %	0,78%	0,67%	0,84%	1,27%	Huisuitzetting als gevolg van huurachterstand	6	10	13	19	
	2010	2011	2012	2013												
Huurachterstand in %	0,78%	0,67%	0,84%	1,27%												
Huisuitzetting als gevolg van huurachterstand	6	10	13	19												
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7															
<p>Ouderen In 2010 758 levensloopbestendige woningen, waarvan er 332 uitsluitend aan senioren verhuurd worden. Bron: jaarverslag 2010</p> <p>Project maatwerk: Ouderen die in een eengezinswoning wonen kunnen hun woonwensen invullen en een optie nemen op een voor hen geschikte woning. Bij een succesvolle bemiddeling krijgen zij een maximale tegemoetkoming van €2.500 in de verhuiskosten. Hieronder is het aantal succesvolle bemiddelingen via Maatwerk per jaar weergegeven:</p> <table border="1" data-bbox="204 976 1110 1039"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Succesvolle bemiddelingen Maatwerk</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: jaarverslagen</p> <p>Elan Wonen heeft huisbezoeken afgelegd bij 75-plussers, waarin ook aandacht besteed wordt aan de woonwensen. Bron: jaarverslagen</p> <p>In 2011 is er proefopstelling met domotica gerealiseerd. In deze modelwoning worden de gemakken gedemonstreerd van het gebruik van domotica en telemedicine voorzieningen. Bron: jaarverslag 2011</p> <p>Door middel van huurprijsbeleid worden de negatieve gevolgen van huurharmonisatie voor ouderen die besluiten naar een nulredenwoning te verhuizen weggenomen. Bron: jaarverslagen</p> <p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte In 2010 is er aan de Nederlandlaan is een dagopvang gerealiseerd voor dementerende ouderen. Bron: jaarverslag 2010</p> <p>In 2011 is de verbouwing van 69 kamers in woon-zorgcentrum De Blinkert en enkele algemene ruimtes gerealiseerd. Bron: jaarverslag 2011</p> <p>In 2013 is er een bouwplan ontwikkeld voor een woon-zorg centrum voor psychogeriatrische ouderen. Dit plan behelst 67 kamers, 4 woonkamers en een binnentuin. De bouw start in 2015. Bron: jaarverslag 2013</p>		2010	2011	2012	2013	Succesvolle bemiddelingen Maatwerk	0	5	6	8						
	2010	2011	2012	2013												
Succesvolle bemiddelingen Maatwerk	0	5	6	8												
<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</p> <p>In 2010 is de nieuwbouw van twee woon-zorgvoorzieningen gerealiseerd waar in totaal tien gehandicapte jongeren in meer of mindere mate zelfstandig kunnen wonen. Ook zijn er een logeershuis voor de revalidatie van mensen na een operatie, een kinderdagverblijf voor kinderen met een verstandelijke of geestelijke beperking gerealiseerd dit is in 2011 in gebruik genomen. Bron: jaarverslagen 2010 en 2011</p>																
<p>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p>																

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013					Cijfer
Aantal woningen waarin statushouders gedurende het jaar werden gehuisvest:					
	2010	2011	2012	2013	
Aantal woningen	12	13	6	5	
Bron: jaarverslagen					
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					8
Woningkwaliteit					
• <i>Prijs-kwaliteitverhouding</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Netto huurprijs per WWS-punt	€3,33	€3,46	€3,17	€3,41	
Netto huurprijs per woning	443	457	476	512	
WWS punten	133	132	150	150	
• <i>Conditie en onderhoudstoestand</i>					
Het kwaliteitsniveau van het hele woningbezit wordt met behulp van een driejaarlijkse technische conditiemeting in beeld gebracht. Deze resultaten worden afgezet tegen de norm (NEN 2726) en de resultaten van de vergelijking worden gebruikt voor het planmatig onderhoud.					
Bron: jaarverslagen					
<i>Brandpreventie</i>					
In het kader van het risico op branddoorslag zijn in 2010 alle woningen beoordeeld en zijn er in 1200 woningen rookmelders aangebracht. Daarnaast zijn er in 816 woningen over de periode van 2012 – 2014 fysieke aanpassingen aangebracht om het risico op branddoorslag te verkleinen.					
In woningen waar openverbrandingstoestellen aanwezig waren zijn deze vervangen door gesloten toestellen om het risico op koolmonoxide te verkleinen. In de woningen waar geen vervanging heeft plaatsgevonden zijn koolmonoxidemelders aangebracht. Deze woningen worden binnen afzienbare termijn gesloopt.					
In 2013 is er in een appartementencomplex een verhoogde concentratie legionellabacteriën aangetroffen. In 99 appartementen zijn onmiddellijk maatregelen getroffen om de situatie te verbeteren.					
Bron: jaarverslagen					
• <i>Differentiatie en aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau</i>					
	2010	2011	2012	2013	
Eengezinswoningen	47,50%	47,50%	49,30%	49,18%	
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	20,30%	19,70%	21,90%	21,90%	
Meergezinsetagebouw met lift	14,40%	14,90%	6,80%	6,78%	
Hoogbouw	15,80%	15,90%	20,00%	20,04%	
Overige wooneenheden	2,10%	2,10%	2,10%	2,10%	
Bron: CiP Analyse 2011 – 2013					
Kwaliteit dienstverlening					
	2010	2011	2012	2013	
Bereikbaarheid			7,6	7,3	
Communicatie en informatie			7,7	7,6	
Woning zoeken	7,5		7,7	7,9	
Nieuwe woning	7,9		8,1	8	
Huur opzeggen		8,5	7,5	7,6	
Reparaties	7,9		8,4	8,3	
Onderhoud		7,2	7,9	7,5	
Klachten behandelen		6,8	6,9	6,8	
Buurt			6,6	7,5	
Totaalscore	7,7	7,7	7,7	7,6	
Bron: KWH samenvattingen 2010 – 2013					

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010 – 2013					Cijfer
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>In 2010 zijn er energiezuinige dakventilatoren geplaatst bij het grootonderhoudsproject aan de Diakenhuisweg en is er bij vervanging van het dak extra isolatie aangebracht. Ook zijn er enkele HR-ketels geplaatst. Ook is er bij de nieuwbouw appartementencomplexen De Vlag en De Wimpel warmte-koudeopslag toegepast. Bij het project De Archipel is er een ventilatiesysteem met warmteterugwinning aangebracht. Bron: jaarverslag 2010</p> <p>In 2011 is er bij twee complexen HR++glas geplaatst en is bij drie collectief gestookte complexen de warmwatervoorziening losgekoppeld van de CV. Bron: jaarverslag 2011</p> <p>In 2012 is er een start gemaakt met de verbetering van de energielabels in de Amsterdamsebuurt van 39 woningen naar B-kwaliteit. Deze renovaties zijn in 2013 afgerond en er is een start gemaakt in 2013 met de renovatie van 71 andere woningen in deze buurt. Zij zullen na afronding een A+ label hebben. Hierbij worden alle woningen voorzien van zonnepanelen. Bron: jaarverslagen 2012 en 2013</p>					
4. (Des)investeringen in vastgoed					8
Nieuwbouw, Aan- en verkoop, Samenvoeging en Sloop					
	2010	2011	2012	2013	
Nieuwbouw	141	35	39	0	
Aangekocht	23	0	0	0	
Verkocht	1	11	26	22	
Samengevoegd	0	1	0	0	
Sloop	1	49	151	0	
Totaal Woningen	7.064	7.040	6.902	6.880	
Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013					
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
	2010	2011	2012	2013	
Percentage woningen groot onderhoud	12%	2%	6%	10%	
Bron: kengetallen geconsolideerde jaarrekening 2013					
Maatschappelijk vastgoed					
<p>Gedurende de periode (2010 – 2013) zijn er twee vormen van maatschappelijk vastgoed opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dagopvang voor dementerende ouderen (2010) - Dagopvang voor kinderen met verstandelijke en lichamelijke beperkingen (2011) <p>Bron: jaarverslagen</p>					
5. Kwaliteit van wijken en buurten					7
Leefbaarheid					
	2010	2011	2012	2013	
Leefbaarheidsuitgaven	onbekend	1.629	1.221	1.072	
Bron: jaarrekeningen					
Deze kosten betreffen voor het grootste gedeelte de inzet van personeel. Bron: jaarverslagen					
Wijk- en buurtbeheer					
<p>In 2011 is de Wijkantenne ingevoerd. Binnen dit project zijn teams gevormd om kwesties te signaleren en registreren en op te pakken om zo mogelijk af te handelen. In 2011 zijn er 84 meldingen ontvangen en opgenomen in de wijkantenne. Dit project liep ook in 2012 en 2013 door.</p> <p>Andere ondernomen acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zes wijkbeheerders in dienst - Elan cafés: bijeenkomsten voor bewonerscommissieleden - Exploitatie buurtcentrum De Hamelink & jongerencentrum kwiQ fit 					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010 – 2013	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> - Buurtbemiddeling - Ontmoetingsruimtes - Wijkbudgetten voor leefbaarheidsactiviteiten Bron: jaarverslagen	
<p>Aanpak overlast Elan Wonen zet in op buurtbemiddeling door wijkbewoners die opgeleid zijn als bemiddelaar, zodat de rust terugkeert en de inzet van medewerkers afneemt. Daarnaast hebben de zes wijkbeheerders een rol, zij spreken bewoners als eerste aan op hun woongedrag en verzorgen de eerste opvang bij overlast. De wijkbeheerders richten zich op zwaardere overlastproblemen. Bron: jaarverslagen</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 prestatievelen te weten:

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

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

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

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






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

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

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door de raad van commissarissen in september 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES

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





In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.








Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem


I Naleving en handhaving van de code

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

- Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld. 
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. 
- Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. 
- Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. 
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.  (2)
- De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.  (2)
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). 







II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

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


Status

Uitwerking

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

(2) *Toetsingskader voor investeringen (investeringsstatuut) is vastgesteld en goedgekeurd. Toetsingskader voor verbindingen is een actiepoint voor dit jaar. De activiteiten in de verbindingen zijn gering. Momenteel worden de mogelijkheden onderzocht om het aantal verbindingen terug te brengen.*

(3) *Bestuur is voor onbepaalde tijd benoemd. Bestaande contracten worden gerespecteerd. Bovendien wordt grote waarde gehecht aan continuïteitsgedachte.*

4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. 

- | | |
|--|---|
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. | ● |
|--|---|

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal:	
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;	●
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);	●
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	●
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).	●
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	● ●
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	●
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	● ●
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.	●

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ● ●
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	●
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:	
a) geslacht;	●
b) leeftijd;	●
c) hoofdfunctie;	●
d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere	

- toezichhoudende taken; ●
- e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; ●
- f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; ●
- g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC; ●
- h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is. ●
- 4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken. ●
- 5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden. ●
- 6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:
 - a) de realisatie van de doelstellingen; ●
 - b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; ●
 - c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; ●
 - d) het kwaliteitsbeleid; ●
 - e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; ●
 - f) het financiële verslaggevingproces; ●
 - g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; ●
 - h) het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen. ●
- 7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. ●
 De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. ●
 Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. ●
 De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ●
- 8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ●
 De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ●
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft bestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad: ●

- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ●
- b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ●
- c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ●
- d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ●
- e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ●
- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	● ● ● ● ● ●
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	●

3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert. ●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC. ●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. ●
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. ●

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

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ●
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

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

Status

Uitwerking

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

Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ●
 - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing

- en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ●
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ●
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder. ●
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
 8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ●
 9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ●
- Selectie- en remuneratiecommissie*
10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ●
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ●
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ●
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ●
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ●
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ●
 11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ●

III.6 Tegenstrijdige belangen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	●
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	●
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	●
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring	●

- van de RvC nodig is. ●
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. ●
De delegatie is slechts van tijdelijke aard. ●
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. ●

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

Status

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

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie. ●

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC. ●

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. ●

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

Status

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

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. ●
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het

bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.

3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

Status

● (4)

(4) Er is geen interne accountant actief. Er vinden risico gerichte interne controles plaats. De accountant heeft de interne controle als adequaat beoordeeld. De ambitie bestaat om een intern controle plan op te stellen die past bij de omvang van de organisatie.

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

Uitwerking

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.

Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:

- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
 - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
 - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten

Status



Status

Bijlage 8 Position paper



Dit is Elan Wonen

Elan Wonen is een middelgrote woningcorporatie met ruim 6900 woningen in de gemeenten Haarlem (74%) Heemstede (25%) en Velsen (1%). Van deze woningen worden momenteel 6540 woningen sociaal verhuurd.

Elan Wonen is een dienstverlener in hart en nieren die gaat voor kwaliteit en hoge klanttevredenheid. Wij opereren regionaal, zijn realistisch en hebben een gezonde bedrijfsvoering. Elan Wonen geeft je de ruimte. Ruimte om te wonen en ruimte voor eigen initiatief en participatie.

Achtergrond

De geschiedenis van Elan Wonen gaat ruim honderd jaar terug. Elan Wonen in de huidige omvang is in 2001 ontstaan na een fusie tussen een Haarlemse en een Heemstedse corporatie. Het bestuur is stabiel en ongewijzigd sinds 1994.

Missie / visie

Elan Wonen levert woningen en daaraan gerelateerde diensten van onderscheidende kwaliteit aan iedereen die niet zelfstandig in huisvesting kan voorzien.

Wij staan dicht bij de klant, kijken goed wat we de individuele klant kunnen bieden en zorgen voor ongestoord woongenot. Elan Wonen blijft op alle fronten gezond en stabiel - klaar om adequaat in te spelen op ontwikkelingen en haar klanten ook in de toekomst goed te blijven bedienen.

Doelgroepen

Primair bestaat onze doelgroep uit huishoudens die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Huishoudens met een bescheiden inkomen vormen hiervan de grootste groep. Er zijn echter ook groepen voor wie een gebrek aan financiële middelen niet het enige struikelblok vormt om zelfstandig passende woonruimte te vinden. Hieraan kunnen diverse oorzaken ten grondslag liggen, zoals persoonlijke of sociale omstandigheden, dan wel fysieke of psychische beperkingen. Samen met gemeenten en collega-corporaties zijn wij verantwoordelijk voor het in stand houden van de benodigde voorraad betaalbare en/of aangepaste woningen voor al deze huishoudens in het werkgebied.

Ook huishoudens met een inkomen tot ongeveer anderhalf keer modaal rekenen wij tot onze doelgroep. Dit omdat voor deze huishoudens te weinig woningen beschikbaar zijn op de vrije huurmarkt en de prijzen op de koopmarkt in ons werkgebied voor hen onbereikbaar zijn.

Klanttevredenheid

Een hoge klanttevredenheid is essentieel voor het succes en het voortbestaan van Elan Wonen. Wij richten onze aandacht daarom op hoge kwaliteit van onze dienstverlening bij klantcontacten en op hoge (onderhoud)kwaliteit van het vastgoed.

Kernwaarden

Onze grondhouding kan worden gevat in de termen: klantgedreven, betrouwbaar en toekomstgericht. Deze kernwaarden komen terug in alle aspecten van onze bedrijfsvoering, waarmee wij onze producten en diensten op een hoog en constant kwaliteitsniveau houden.

Klantgedreven

Wij doen meer dan ons best om klanten zo goed mogelijk te helpen. Hierin ontwikkelen we ons continu. In de afgelopen jaren richtten onze inspanningen zich met name op de verbetering van ondersteunende interne processen en systemen. Momenteel ligt de ontwikkelfocus op het gedrag van onze medewerkers. Door meer beslissruimte te creëren voor onze medewerkers worden zij in staat gesteld om in plezierige samenwerking met de klant de mogelijkheden te verkennen en tot resultaat te komen.

Betrouwbaar

Wij komen onze afspraken na. Dit strekt zich uit van afspraken met individuele bewoners tot prestatieafspraken met gemeenten. Wij houden ons aan de wet- en regelgeving. Niet alleen naar

Toekomstgericht

Wij zijn er nu mee bezig om ook toekomstige generaties te kunnen voorzien van betaalbare huisvesting en een prettige woonomgeving. Wij zorgen voor een goede kwaliteit bij vastgoedontwikkeling zodat de woningen blijvend kunnen voldoen aan de veranderende woonwensen en een positieve bijdrage blijven leveren aan de buurt.

Wij zijn en blijven financieel gezond en nemen geen onverantwoorde risico's. Wij dragen actief bij aan een beter leefmilieu en investeren grootschalig in de verbetering van de energetische kwaliteit van ons vastgoed waarbij ook duurzame energiebronnen worden ingezet.

Organisatie-doelen

Onze doelen hebben we in samenspraak met onze belanghouders geformuleerd en achtereenvolgens vastgelegd in ons beleidsplan *'Hart voor de Toekomst'* voor de periode 2008-2012 en ons ondernemingsplan *'Met het oog op de klant'* voor de periode 2013-2017.

De klant centraal

De focusverschuiving van vastgoed naar klant heeft geresulteerd in betere klantprocessen en een modern bedrijfsinformatiesysteem waarmee klantcontacten geregistreerd en gedeeld kunnen worden. Dit is de kwaliteit van onze dienstverlening aan de klant ten goede gekomen. Recentelijk is ook onze online dienstverlening verbeterd met de invoering van een zeer klantvriendelijk huurdersportaal waarmee klanten veel zaken tijd- en plaats onafhankelijk kunnen regelen.

De verbetering van onze klantgedreven dienstverlening blijft continue onder de aandacht. Met de opzet van een Klant Contact Centrum in samenhang met de inrichting van een kennisbank werken we momenteel aan verdere optimalisatie van de verwerking van klantcontacten. Medewerkers krijgen de ruimte om dienstverlening op maat te leveren aan onze klanten.

Ouderen in regie

Meer dan een kwart van onze bewoners heeft de leeftijd waarop zij te maken krijgen met beperkingen. Elan Wonen heeft intensief samengewerkt met verschillende lokale welzijns- en zorgorganisaties om deze oudere bewoners te ondersteunen in hun wens om zelfstandig te blijven wonen met regie op eigen leven. Er zijn zoveel mogelijk obstakels weggehaald die ouderen ervaren bij het besluit om te verhuizen naar een geschiktere woning. Ook is actief gewerkt aan de versterking van het ondersteunend netwerk van kwetsbare ouderen.

Elan Wonen kan nu maatwerk leveren aan oudere bewoners met een verhuishwens. Zij zijn en blijven echter zelf verantwoordelijk voor hun woonsituatie. Het initiatief ligt daarmee bij de oudere bewoner zelf.

Het aantal levensloopbestendige woningen is toegenomen door nieuwbouw en door investeringen in toegankelijkheidsverbeteringen bij grootonderhoud. Deze uitbreiding door nieuwbouw en verbeteringen zetten we de komende jaren voort

Wijkgericht werken

Onze bewoners hechten veel waarde aan hun woonomgeving waarbij de termen 'schoon, heel en veilig' de eerste behoeften het beste omschrijven. Onze inzet per wijk is afhankelijk van de wijkidentiteit inclusief de daarbij behorende dynamiek en mogelijke problematiek.

Samen met onze bewoners hebben we de afgelopen jaren het wijkgericht werken vorm gegeven. Wij hebben een methode ontwikkeld voor het opbouwen, monitoren en analyseren van wijkkennis, de wijkantenne. De komende jaren blijven wij bij het wijkgericht werken de samenwerking zoeken met zowel onze eigen bewoners en bewonerscommissies als met onze maatschappelijke partners.

In de afgelopen jaren heeft Elan Wonen op verzoek van bewoners meegewerkt aan initiatieven van bewoners gericht op het stimuleren van sociale cohesie, zoals bijvoorbeeld het opzetten van kleinschalige ontmoetingsruimtes. Als gevolg van de afname van onze financiële mogelijkheden is op dit terrein een beleidswijziging doorgevoerd en richten we ons in de toekomst uitsluitend op 'schoon, heel en veilig'.

Kwaliteit van de woningvoorraad

De woningvoorraad van Elan Wonen bestaat voor 40% uit vooroorlogse en vroeg-naoorlogse woningen. Hiermee is de totale woningportefeuille van Elan Wonen vrij oud ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Echter, een groot aantal oudere woningen is bij renovatie toekomstbestendig verbouwd. Hierdoor ligt de restant levensduur van de totale woningportefeuille met 21 jaar slechts iets onder het landelijk gemiddelde van door woningcorporaties verhuurde woningen (bron: CFV). In drie aandachtswijken in Haarlem zijn grote herstructureringen ingezet waarbij Elan Wonen de kwaliteit van bijna 700 woningen verbetert en meer differentiatie realiseert in het woningaanbod. De fysieke ingrepen bestaan uit sloop/nieuwbouw, renovatie in combinatie met energetische kwaliteitsverbeteringen en verkoop.

In de afgelopen jaren heeft Elan Wonen de nieuwbouwinspanningen mede gericht op huurwoningen voor middeninkomens. Dit om doorstroming vanuit sociale huurwoningen op gang te brengen. Gelet op de kerntaak van Elan Wonen worden investeringen in sociale huurwoningen de komende jaren het meest passend geacht.

Energetische kwaliteitsverbeteringen

De gemiddelde energetische kwaliteit van onze woningportefeuille ligt onder het landelijk niveau. In de afgelopen jaren zijn grootschalig verwarmingsketels vervangen door hoogrendementsketels. Ook zijn bij onderhoudsprojecten isolerende maatregelen getroffen. Het gewenste niveau van gemiddeld energielabel C is hiermee nog lang niet bereikt.

De voorbereidende werkzaamheden van de afgelopen jaren worden de komende jaren tot uitvoering gebracht. In 2014 worden bijna 3000 labelstappen gerealiseerd en in de jaren daarna nog eens 4000. Daarmee behalen we onze ambitie en leveren we een ruime bijdrage aan de opgave van de corporatiesector zoals vastgelegd in het Convenant Energiebesparing Huursector, juni 2012.

Continuïteit van de bedrijfsvoering

Elan Wonen wil ook in de toekomst woningzoekenden van dienst blijven kunnen zijn en zorgt voor continuïteit van de bedrijfsvoering. Het bestuur is verantwoordelijk voor het ontstaan en behoud van een goed functionerend werknemersbestand waarin ontwikkelen, samenwerken en integer handelen centraal staan. Daarnaast zorgt het bestuur voor effectieve inzet van middelen. De raad van commissarissen houdt op een positief kritische wijze toezicht op het bestuur, adviseert en fungeert als klantbord.

De financiële mogelijkheden van Elan Wonen zijn afgenomen. De regelgeving rondom de financiering van niet-Daeb activiteiten en de meer prudente houding van het WSW beperken onze financieringsmogelijkheden voor investeringen.

De invoering van de verhuurdersheffing en de opgelegde saneringsheffingen verlagen de inkomsten uit vastgoedexploitatie. Echter, door het in 2010 ingevoerde markt gerelateerde huurprijnsbeleid, de sinds 2013 geboden ruimte voor boveninflatoire huurverhogingen, de meer doelmatige organisatie van het onderhoud door middel van ketensamenwerking en door de voorgenomen besparingen op de bedrijfslasten blijft Elan Wonen in staat om de inkomsten uit vastgoedexploitatie op een verantwoord niveau te houden. Hieruit kunnen de lopende financieringsverplichtingen worden voldaan en blijft er ruimte voor investeringen in bestaand bezit en (vervangende) nieuwbouw mits voldoende rendabel. Om voldoende rendabel te kunnen bouwen is binnen Elan Wonen aandacht voor innovaties in de bouw en is een kwaliteitsdiscussie gaande.

Maatschappelijk ondernemen

Elan Wonen spant zich in om van zoveel mogelijk toegevoegde waarde te zijn voor de maatschappij. Om te weten waar behoeften liggen zorgen wij ervoor continu in verbinding te staan met diverse partijen. Burgers en bewoners worden daarbij vertegenwoordigd door gemeentebesturen, bewonersraad en bewonerscommissies.

Met de gemeente Haarlem zijn in 2013 door Elan Wonen en de collega-corporaties nieuwe prestatieafspraken gemaakt omtrent behoud van een kernvoorraad, bevorderen doorstroming, inspanningen voor duurzaamheid, verkoop van bestaande woningen en onderlinge samenwerking. Met de gemeente Heemstede worden in 2014/2015 nieuwe prestatieafspraken gemaakt. Bij de vorige visitatie is de expliciete monitoring en evaluatie van gemaakte afspraken als verbeterpunt naar voren gekomen. Bij de nieuwe prestatieafspraken met Haarlem is hier door Elan Wonen bewust aandacht aan geschonken. De nieuwe prestatieafspraken zijn specifiek en worden jaarlijks door betrokken partijen gemonitord.

Als woningcorporatie ligt onze grootste maatschappelijke bijdrage in het bouwen en onderhouden van kwalitatief goede woningen die verhuurd worden tegen betaalbare prijzen aan huishoudens die door de marktsector onvoldoende bediend worden. In de driehoek beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit heeft Elan Wonen vanuit toekomstbestendigheid jarenlang de nadruk gelegd op kwaliteit. In de huidige economische situatie en met huurprijsstijgingen voor zowel nieuwe als zittende huurders wordt betaalbaarheid van wonen voor onze doelgroep een steeds groter probleem. Ook om die reden worden energetische kwaliteitsverbeteringen gerealiseerd waarmee de woonlasten op termijn betaalbaar blijven.

Onze primaire doelgroep is een kwetsbare. Medewerkers hebben daarom oog voor signalen die duiden op financiële problemen en/of psychische nood en onderhouden nauwe contacten met schuldhulpverleners en welzijnsorganisaties. Daarnaast zijn medewerkers door training in staat om ongewenste situaties achter de voorkeur te signaleren en volgens protocol te melden bij relevante instanties.

Vanuit de samenleving is de roep om verduurzaming luid en duidelijk. Onze inspanningen op dit terrein gaan verder dan energetische kwaliteitsverbeteringen in het vastgoed. Binnen Elan Energie B.V. worden installaties geëxploiteerd waarmee duurzame energie wordt opgewekt voor onze bewoners en medecomplexgenoten. Waar mogelijk worden zonnepanelen op daken aangebracht. Daarnaast dragen we bij aan kennisuitwisseling op duurzaamheidsgebied door participatie in een aantal samenwerkingsverbanden zoals bijvoorbeeld Haarlem Klimaat Neutraal en Watt voor Watt.