

Maatschappelijke Visitatie Beter Wonen IJsselmuiden

Eindrapport

Opdrachtgever: Stichting Beter Wonen

Rotterdam, maart 2014



Maatschappelijke Visitatie Beter Wonen IJsselmuiden

Eindrapport

Opdrachtgever: Stichting Beter Wonen

Sandra Groot
Ewoud Dekker
Marleen Roekx

Rotterdam, maart 2014

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Beter Wonen	7
Recensie	7
Totaalbeeld	8
Vergelijking maatschappelijke visitatie 2010	9
Integrale beoordelingstabel	12
1 Profiel	13
1.1 Profiel	13
1.2 Bezit	13
1.3 Organisatie	14
1.3.1 Organisatiestructuur	14
1.3.2 Verbindingen	14
2 Presteren naar Ambities	15
2.1 Inleiding	16
2.2 Prestaties	16
2.2.1 Prestatievelden	16
2.2.2 Projecten	18
2.3 Beleidskader	19
2.3.1 Overzeiler 2006-2011	19
2.3.2 Routeplanner 2011-2016 'Betrokken, gedreven en praktisch'	19
2.3.3 Overig beleid	20
2.4 Prestaties en beoordeling	20
2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	21
2.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	21
2.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	22
2.4.4 (Des)investeren in vastgoed	22
2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	22
3 Presteren naar Opgaven	23
3.1 Inleiding	24
3.2 Beschrijving van het werkgebied	24
3.3 Opgaven in het werkgebied	24
3.3.1 Lokale opgaven	24
Herziening prestatieafspraken 'De gezamenlijke aanpak in Kampen' 2013-2016	25
3.4 Prestaties en beoordeling	25
3.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	26
3.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	26
3.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	27
3.4.4 (Des)investeren in vastgoed	27
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	27

4	Presteren volgens belanghebbenden	29
4.1	Inleiding	30
4.2	Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	30
4.3	Prestaties en beoordeling	30
4.3.1	Prestaties	30
4.3.2	Kwalitatieve beoordeling	32
5	Presteren naar Vermogen	35
5.1	Inleiding	36
5.2	Financiële continuïteit	36
5.2.1	Vermogenspositie	36
5.2.2	Middelen	37
5.2.3	Sturen op kasstromen	37
5.3	Financieel beheer	38
5.3.1	Planning- en controlcyclus	38
5.3.2	Treasurymanagement	38
5.4	Doelmatigheid	39
5.4.1	Doelstellingen	39
5.4.2	Netto bedrijfslasten	39
5.5	Vermogensinzet	39
5.5.1	Visie op maatschappelijk rendement	39
5.5.2	Vergroten van vermogen	40
5.5.3	Maximale inzet van vermogen	40
5.6	Prestaties en beoordeling	41
6	Presteren ten aanzien van Governance	43
6.1	Inleiding	44
6.2	Besturing	44
6.2.1	Plan	44
6.2.2	Check	44
6.2.3	Act	45
6.3	Intern toezicht	45
6.3.1	Functioneren van de Raad van Toezicht	45
6.3.2	Toetsingskader	47
6.3.3	Governancecode	47
6.4	Externe Legitimatatie	48
6.5	Prestaties en beoordeling	49
	Bijlagen	51
	Bijlage 1: Bronnenlijst	53
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	54
	Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven	55
	Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	89

Voorwoord

Het visitiestelsel

Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer;
- Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen/ voorzieningen;
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten;

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.



De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Beter Wonen– de aanpak van Ecorys

Beter Wonen heeft Ecorys in 2013 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode november 2013 tot en met februari 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Sandra Groot, Ewoud Dekker en Marleen Roekx. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	11	12	01	02	03	04
Deskresearch						
Startbijeenkomst						
Interne interviews						
Belanghebbenden						
Concept rapport						
Interne bespreking						
Eindpresentatie						
Eindrapport						

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk.	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk.	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de norm.	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm.	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm.	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm.	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd.	Meer dan -75%

7 = 100%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn de recensie, de spinnenwebben en de beoordelingstabel opgenomen.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Beter Wonen.

Bijlagen:

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Uitwerking Presteren naar Ambities en Opgaven;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Beter Wonen

Recensie

Met deze recensie geeft de visitatiecommissie een integrale beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen in relatie tot de financiën en Governance van de corporatie. De recensie geeft weer waar de corporatie nu voor staat en hoe zij is voorbereid op de toekomst.

Structureel goede maatschappelijke prestaties

De belangrijkste conclusie die op basis van de maatschappelijke visitatie kan worden getrokken, is dat Beter Wonen gewoonweg goed presteert. Knap is dat de corporatie de goede prestaties in de afgelopen vier jaar vast heeft weten te houden, nadat in de vorige visitatie dezelfde conclusie was getrokken. Eenmalig een goede prestatie leveren is één ding, maar het continueren van de goede prestaties over een langere periode getuigt van een structureel goede organisatie.

Voorgaande is terug te zien in de wijze waarop Beter Wonen de opgaven vertaalt in ambities en deze ambities ook daadwerkelijk waarmaakt. De belangrijke maatschappelijke rol die de corporatie heeft in IJsselmuiden en de kleinere kernen in de omgeving wordt goed opgepakt. Dat Beter Wonen deze rol breder interpreteert dan enkel het huisvesten van de primaire doelgroep, blijkt uit de ontwikkeling van Maarlenhof en het Kulturhus. Met name de ontwikkeling van het Kulturhus heeft een grote bijdrage geleverd aan de leefbaarheid van IJsselmuiden. De visitatiecommissie heeft bewondering voor de wijze waarop dit relatief omvangrijke project met overtuiging is opgepakt. Bovendien getuigt het inschakelen van externe kennis en kunde, op onderdelen die de corporatie zelf niet beheerst, van zelfinzicht.

Gewaardeerde inzet verder verbeteren

De prestaties van Beter Wonen worden door de belanghebbenden gewaardeerd. De corporatie is transparant richting alle belanghebbenden en informeert hen periodiek over ontwikkelingen. De kunst in de komende jaren zit in het tevreden houden van de belanghebbenden. Dit betekent niet dat de vraag continu moet worden beantwoord; wel dat de communicatie richting en betrokkenheid van de belanghebbenden verder verbetert. De huidige externe ontwikkelingen, zoals het overheidsbeleid en de verhuurdersheffing, maken een duidelijke uitleg van de (on)mogelijkheden van steeds groter belang. Het strategisch beleid biedt hier goede aanknopingspunten voor.

Daarnaast zou Beter Wonen in de externe communicatie meer aandacht mogen besteden aan de goede prestaties en belangrijke maatschappelijke rol die zij oppakt. Voorgaande kan als basis dienen om met andere partijen, waaronder de gemeente, in gesprek te gaan over de voorwaarden van de inzet. Bij de invulling van de opgaven maakt Beter Wonen op projectbasis al goed gebruik van de expertise van de belanghebbenden. De externe ontwikkelingen maken een verdere uitbouw hiervan naar meer strategische betrokkenheid van belang, waarbij duidelijk wordt aangegeven welke opgaven wel en niet opgepakt worden inclusief het waarom.

Borging van prestaties op de langere termijn

De visitatiecommissie heeft waardering voor de toewijding waarmee de opgaven worden opgepakt. In de afgelopen jaren is de organisatie verder geprofessionaliseerd, zonder dat dit van invloed is geweest op de betrokkenheid. De belanghebbenden zijn hierover dan ook zeer tevreden. Tegelijkertijd zit hierin ook een valkuil. De lange geschiedenis en sterke persoonlijke betrokkenheid

van met name de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht is richting de toekomst geen gegeven. Dit betekent dan ook wat voor de verwachtingen in de richting van een nieuwe directeur-bestuurder en, op middellange termijn, de vervanging van leden van de Raad van Toezicht. In 2008 zijn twee nieuwe managers aangesteld, waarmee de werkzaamheden breder zijn verspreid in de organisatie. Getuige de wijze waarop Beter Wonen met het personeelsbestand omgaat, heeft de corporatie hier continu aandacht voor. Desondanks wijst de commissie op het grote belang van borging van kennis en kunde binnen de huidige organisatie. Hier ligt tevens een link met het verder verbeteren van de betrokkenheid van belanghebbenden; door (nog) beter samen te werken kan Beter Wonen zich blijvend concentreren op de kerntaak.

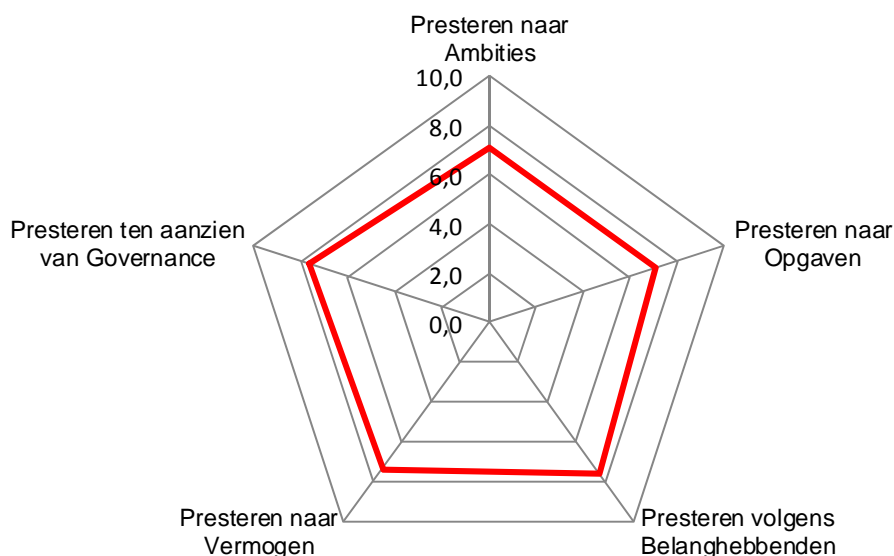
Een kerntaak die zich in toenemende mate concentreert op de bestaande voorraad. Waar Beter Wonen zich in het recente verleden heeft geconcentreerd op succesvolle nieuwbouw van met name Maarlenhof en het Kulturhus, zal het betaalbaar houden van woningen en verbetering van het bestaande bezit belangrijker worden. Gezien de voortvarende wijze waarop Beter Wonen de opgaven in het verleden heeft opgepakt, heeft de visitatiecommissie er vertrouwen in dat ook de toekomstige opgaven met succes worden opgepakt.

Totaalbeeld

7,3

Beter Wonen heeft over het geheel van de visitatie gemiddeld een 7,3 behaald. Het maatschappelijk presteren is in het licht van de visitatiemethodiek daarmee beoordeeld als ruim voldoende. Beter Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Ambities is 7,1;
- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven is 7,1;
- Goed, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft 7,6;
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen 7,3;
- Goed, wat betreft de invulling van de Governance 7,6.



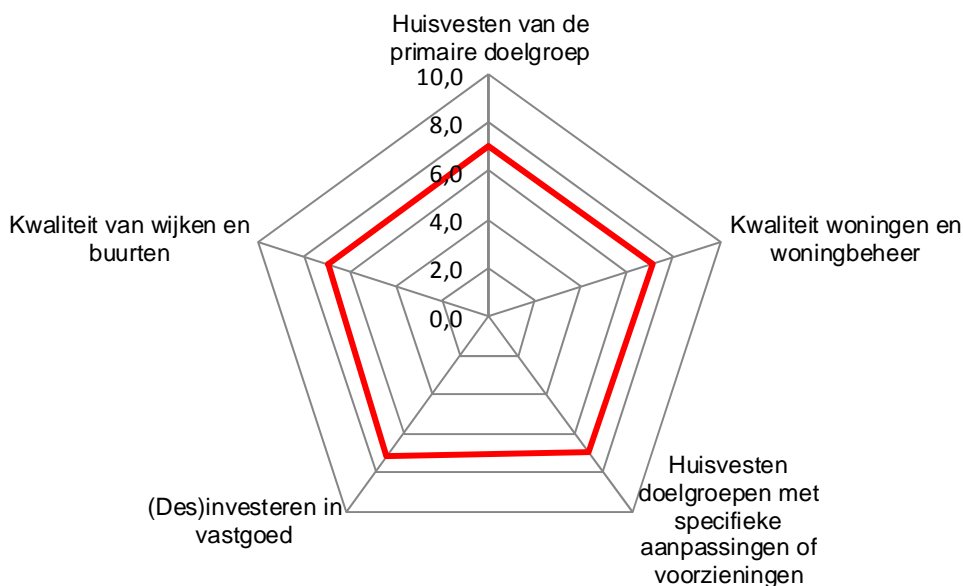
Vergelijking maatschappelijke visitatie 2010

In de vorige visitatie, uitgevoerd via de 3.0 methodiek, lag het eindcijfer van Beter Wonen op een 8. Binnen de 3.0 methodiek was de 8 als norm aangegeven. Dat maakt een vergelijking tussen de resultaten van de voorgaande visitatie en de huidige visitatie lastig, omdat de cijfers niet een op een te vergelijken zijn.

Onderstaand worden de cijfers van beide visitaties naast elkaar gezet, waarbij aangegeven wordt hoe de verschillen te interpreteren zijn:

Referentiekader	3.0	4.0	Interpretatie
Ambities	8	7,1	Presteren naar ambities is gelijk gebleven ten opzichte van de voorgaande visitatie (langdurig leveren van prestaties)
Opgaven	8	7,1	Presteren naar opgaven is gelijk gebleven ten opzichte van de voorgaande visitatie (langdurig leveren van prestaties)
Belanghebbenden	8	7,6	Waardering van belanghebbenden is toegenomen in de afgelopen jaren
Vermogen	7	7,3	Presteren naar Vermogen is verbeterd in de afgelopen vier jaar
Governance	9	7,6	Presteren op het gebied van Governance is op hoog niveau gebleven en eigenlijk ten opzichte van de 3.0 methodiek verbeterd, omdat de 4.0 methodiek meer eisen stelt ten aanzien van Governance
Totaal	8	7,3	Per saldo is er sprake van een betere prestatie

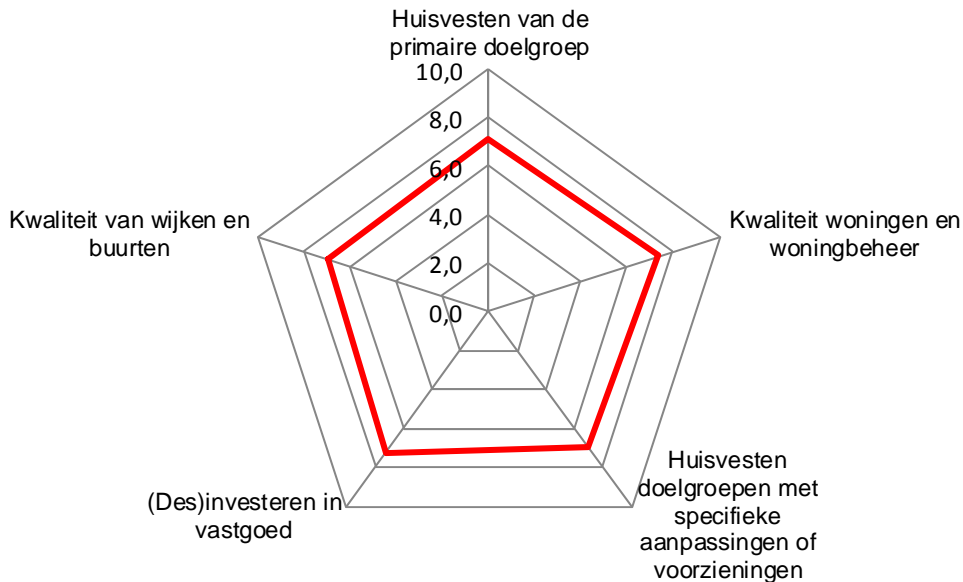
Presteren naar Ambities



De visitatieperiode heeft betrekking op het laatste jaar (2010) van het ondernemingsplan Overzeiler en de eerste drie jaar van het ondernemingsplan Routeplanner (2011-2013). Beter Wonen is een ambitieuze corporatie die op alle prestatievelden van de visitatiemethodiek ambities en doelstellingen heeft geformuleerd. De ambities uit het ondernemingsplan zijn uitgewerkt in SMART geformuleerde jaarlijkse doelstellingen, waarvan de voortgang goed en transparant te volgen is in de verschillende rapportages. In het spinnenweb is zichtbaar dat de corporatie op alle prestatievelden op of iets boven de norm van een zeven scoort. Dit betekent dat de corporatie in

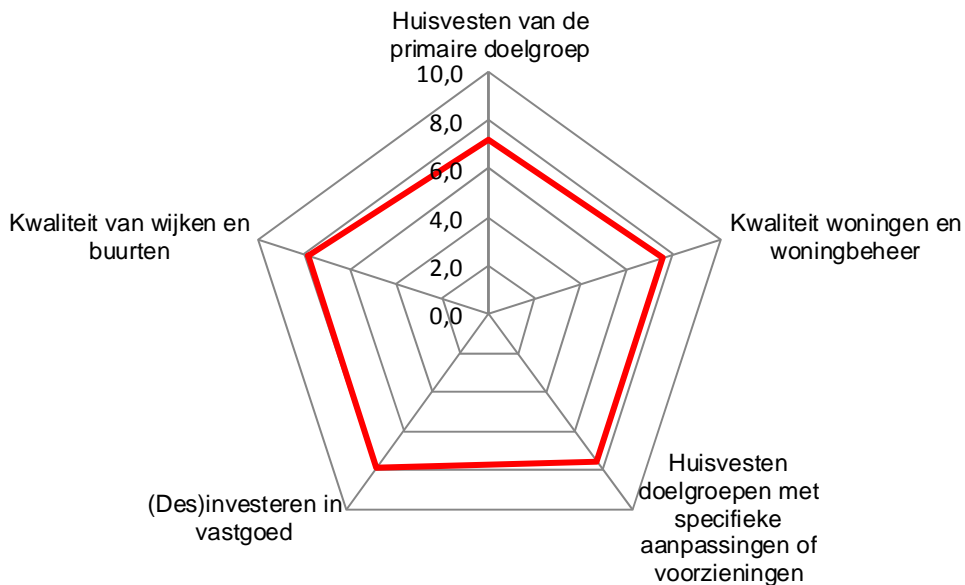
balans en ruim voldoende invulling geeft aan de eigen geformuleerde ambities. Op geen enkel vlak blijven prestaties achter. De corporatie legt de lat voor zichzelf op dusdanig niveau dat de prestaties haalbaar, maar niet ver te overtreffen zijn. Met een gemiddeld cijfer 7,1 mag Beter Wonen dan ook trots zijn op de geleverde prestaties.

Presteren naar Opgaven



Beter Wonen levert ruim voldoende prestaties daar waar het Presteren naar Opgaven betreft. De opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken met de gemeente Kampen voor de periode 2010-2015. In 2013 zijn de prestatieafspraken herijkt en gelden de herziene afspraken. Beter Wonen levert meer prestaties dan kunnen worden afgezet tegen opgaven (vastgelegd in afspraken). Beter Wonen is een lokaal betrokken corporatie die zich duidelijk inzet voor de opgaven in het werkgebied. Ook hier geldt dat ten aanzien van alle geformuleerde opgaven door Beter Wonen zichtbare prestaties zijn geleverd. Er zijn niet op alle thema's afspraken vastgelegd en afspraken zijn niet altijd SMART geformuleerd, waardoor de prestaties van Beter Wonen uitgedrukt in de cijfers niet altijd tot hun recht komen. Uit het gesprek met de gemeente is duidelijk geworden dat deze in Beter Wonen een betrouwbare en waardevolle partner in haar werkgebied ziet.

Presteren volgens Belanghebbenden



De beoordeling van de belanghebbenden laat zien, dat zij in hoge mate tevreden zijn met de prestaties die Beter Wonen realiseert. Op alle prestatievelden scoort Beter Wonen (ruim) boven de zeven. Beter Wonen wordt gezien als een solide, betrouwbare partner in de gemeente Kampen met een sterke lokale verankering in de kern IJsselmuiden. De investeringen die Beter Wonen hier doet dragen bij aan de leefbaarheid van het dorp en de mogelijkheden voor de doelgroep hier te wonen.

Presteren naar Vermogen

Op het gebied van Presteren naar Vermogen scoort Beter Wonen een 7,3. De beoordeling ten aanzien van de gehanteerde methodiek is daarmee ruim voldoende. Echter, gezien de stringente kaders op het gebied van vermogen zijn de relatieve prestaties van Beter Wonen goed. Als gevolg van het gevoerde financieel beleid heeft Beter Wonen een goede vermogenspositie en voldoende middelen voor de benodigde investeringen. De corporatie presteert wat betreft doelmatigheid bovendien significant beter dan de referentiegroepen en heeft continu oog voor het doorvoeren van verdere verbeteringen. Wat betreft vermogensinzet worden de maatschappelijke investeringen overzichtelijk weergegeven, is vermogen voldoende om de toekomstige investeringen te kunnen doen en wordt het vermogen goed ingezet om maatschappelijke prestaties te leveren.

Presteren ten aanzien van Governance

Op het gebied van Governance scoort Beter Wonen op alle onderdelen (ruim) boven de norm van zeven. De beleidscyclus is goed en transparant vormgegeven, waarbij duidelijk aandacht is voor output en outcome enerzijds en de mogelijkheid bij te sturen anderzijds. De verslaglegging hiervan in de jaarverslagen is zeer transparant en daardoor zijn de prestaties goed zichtbaar voor de belanghebbenden. De Raad van Toezicht is kundig en zeer betrokken bij Beter Wonen. In de afgelopen jaren heeft de directeur-bestuurder samen met het MT van Beter Wonen zorg gedragen voor de vaststelling van het beleid en het uitwerken in meetbare jaarlijkse doelstellingen. De Raad van Toezicht heeft dit goedgekeurd. Verder heeft de Raad een meetbare kaderstelling opgemaakt waardoor zij jaarlijks de doelstellingen kan meten. Beter Wonen betreft op velerlei manieren de belanghebbenden bij het vaststellen van haar beleid, waarbij de gewenste input van de belanghebbenden soms wat tegenvalt. Dit blijft een punt van aandacht voor de corporatie.

Integrale beoordelingstabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7,0	7,1	7,0	7,2	7,0		7,1	100%	7,1
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7,1	7,4	6,9	7,3	7,0		7,1	n.v.t.	7,1
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	7,2	7,5	7,6	7,9	7,8		7,6	n.v.t.	7,6
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7,5	20%	1,5
	Middelen						7,5		
	Sturing op kasstromen						7,5		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus						7,0	20%	1,4
	Treasury						7,0		
Doelmatigheid	Doelstellingen						7,0	20%	1,6
	Netto bedrijfslasten						8,5		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement						6,5	40%	2,9
	Vergroten van vermogen						8,0		
	Maximale inzet vermogen						7,0		
Eindcijfer voor Vermogen									7,3
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						8,0	33%	2,6
	Check						8,0		
	Act						8,0		
Intern toezicht	Functioneren Raad						8,0	33%	2,4
	Toetsingskader						7,0		
	Governancecode						7,0		
Externe legitimatie							7,5	33%	2,5
Eindcijfer voor Governance									7,6
Geïntegreerd eindoordeel									7,3

Op een aantal prestatievelden bij de referentiekaders Presteren naar Ambities en Presteren naar Opgaven is aangegeven, dat er meer prestaties geleverd zijn door Beter Wonen dan dat er ambities en opgaven geformuleerd zijn. Het is voor de visitatiecommissie niet mogelijk deze prestaties te beoordelen, omdat het referentiekader ontbreekt (wanneer is een prestatie goed genoeg). Bij de belanghebbenden wordt deze prestatievelden over het algemeen hoger gewaardeerd, omdat zij hun eigen referentiekader hebben. Dit betekent, dat belanghebbenden zien dat Beter Wonen veel presteert en dat ook met een hoge beoordeling waarderen.

Zoals reeds eerder is opgemerkt is de norm van de 4.0 visitatiemethodiek een 7. Met een gemiddelde score van 7,3 wordt Beter Wonen boven de norm gewaardeerd.

1 Profiel

1.1 Profiel

Beter Wonen is een woningcorporatie met een bezit van 1.100 woningen. Naast woningen heeft de corporatie nog een beperkt aantal garages, bedrijfsruimten en overige verhuureenheden in bezit. Beter Wonen kenmerkt zich als een relatief kleine, lokaal verankerde corporatie. Het werkgebied van Beter Wonen bestaat uit het dorp IJsselmuiden en de kleine kernen Grafhorst, Wilsum, Zalk, 's Heerenbroek, De Zande en Zuideinde. IJsselmuiden is gelegen in de gemeente Kampen, waarmee de corporatie in gezamenlijkheid met Delta Wonen prestatieafspraken heeft opgesteld. Op basis van de gegevens van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting wordt Beter Wonen gerekend tot de groep corporaties met een gemiddeld profiel.

1.2 Bezit

Het bezit van Beter Wonen bestaat voor bijna de helft uit eengezinswoningen (46%). Het overige deel van het bezit bestaat voornamelijk uit meergezinsetagebouw, waarvan een relatief groot deel tot en met vier woonlagen zonder lift. Dit aandeel (38%) ligt aanzienlijk hoger dan bij de referentiegroep (21%) en het landelijk gemiddelde (26%). Kijkende naar de leeftijdsopbouw van het bezit dan valt het relatief grote aandeel van het bezit uit de jaren '60 en '70 op. Dit betekent dat er voor deze woningen een toekomstige opgave kan liggen in het verbeteren van de kwaliteit. Verder valt op dat de corporatie relatief veel woningen in bezit heeft met een bouwjaar van 2010 en later. Het gaat om circa 10% van het bezit in vergelijking met zo'n 3 tot 4% voor de referentiegroep en landelijk.

Tabel 1.1 Woningbezit Beter Wonen in percentages

Type woningen	Beter Wonen	Landelijk
Eengezinswoningen	46,3	42,4
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	38,0	26,2
Meergezinsetagebouw met lift	9,3	14,1
Hoogbouw	0,0	11,5
Onzelfstandige overige wooneenheden	6,4	5,9
Totaal	100,0	100,0

Bron: CIP (2013), Beter Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningen is te zien dat zo'n 93% van het bezit in de categorieën goedkope en betaalbare woningen valt. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde heeft de corporatie weinig dure woningen in bezit. De gemiddelde huurprijs voor een woning ligt op € 442,- per maand en daarmee wat lager dan vergelijkbare corporatie en het landelijk gemiddelde. Ook het gemiddeld percentage maximaal toegestane huur ligt met 64% op een relatief laag niveau. Dit percentage is aan het stijgen door het ingezette streefhuurbeleid. Met betrekking tot de prijs-kwaliteitverhouding ligt het aandeel woonwaarderingpunten op een min of meer gelijk niveau als de benchmark, in relatie met het genoemde huurniveau betekent dit voor de huurder een gunstige prijs-kwaliteitverhouding.

1.3 Organisatie

1.3.1 Organisatiestructuur

Beter Wonen wordt bestuurd door de directeur-bestuurder, die hierbij wordt ondersteund door het management bestaande uit managers van de afdelingen Financiën & Beleid en Vastgoed. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur en het algemene functioneren van Beter Wonen in het uitoefenen van haar maatschappelijke taak. Aan de hand van onder meer het reglement 'bestuur en toezicht' en het ondernemingsplan worden besluiten beoordeeld, waarbij de Raad zich door de directeur-bestuurder, huurders en belanghebbenden laat informeren. De organisatie bestaat uit circa 10 medewerkers.

Figuur 1.1 Organogram Beter Wonen



Bron: jaarverslag Beter Wonen IJsselmuiden, 2012.

1.3.2 Verbindingen

Beter Wonen heeft geen nevenstructuur waarin verbindingen zijn opgenomen. Alle activiteiten vallen daarmee rechtstreeks onder de Raad van Toezicht.

2 Presteren naar Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Beter Wonen wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek, globaal omschreven wat de prestaties zijn. Deze prestaties vormen tevens de basis voor de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden. Aan de hand van de prestaties en ambities wordt vervolgens een beoordeling gegeven ten aanzien van Presteren naar Ambities.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en andere documenten zijn de belangrijkste prestaties van Beter Wonen in de afgelopen vier jaar beschreven. Een gedetailleerde koppeling tussen de prestaties en de ambities staat weergegeven in bijlage drie.

2.2.1 Prestatievelden

Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep zet Beter Wonen zich in voor de beperking van de woonlasten door betaalbare huren en door energiebesparende maatregelen. Daarnaast zorg de corporatie ervoor dat de kernvoorraad voldoende groot is voor de omvang van de primaire doelgroep. Het gemiddelde huurniveau en het gemiddeld percentage maximaal redelijke huur liggen in vergelijking met vergelijkbare corporaties en het landelijk gemiddelde laag. Beter Wonen heeft haar streefhuurbeleid vastgesteld op gemiddeld 71% van maximaal redelijk. Hoewel de huren stijgen, verliest Beter Wonen de betaalbaarheid daarmee niet uit het oog. Daarnaast valt 99% van de voorraad binnen het sociale bezit. Beter Wonen heeft onderzoek uit laten voeren naar de ontwikkeling van de primaire doelgroep en maakt zich sterk om met de gemeente Kampen overeenstemming te bereiken over de benodigde omvang van de kernvoorraad. Voor de doelgroep starters is het niet makkelijk om in IJsselmuiden aan een woning te komen. Aandacht voor starters is dan ook een van de speerpunten van beleid voor Beter Wonen. Hier wordt invulling aan gegeven door de verkoop van bestaande huurwoningen aan starters, bouw van starterswoningen en worden de mogelijkheden binnen het huurbeleid zoveel mogelijk benut. Woningen die vrijkomen voor verhuur met een huurprijs beneden de € 357,- worden toegewezen aan jongeren met een inkomen lager dan € 22.000. Conform de Europese regelgeving verhuurt Beter Wonen ruim 90% van de vrijkomende woningen aan mensen met een inkomen tot € 33.614,-. Een gedeelte van de vrije ruimte gebruikt Beter Wonen bewust om mensen met een inkomen tot € 43.000,- te kunnen huisvesten.

Met betrekking tot de kwaliteit van woningen en woningbeheer wil Beter Wonen ook in de toekomst kwalitatief goede huisvesting kunnen bieden. Een goed onderbouwd en actueel strategisch voorraadbeleid is van belang om aan deze ambitie te kunnen voldoen. In 2012 heeft Beter Wonen het strategisch voorraadbeleid herijkt en doorgerekend en daarmee goed zicht op de opgave in het bezit. Beter Wonen heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks tussen de € 1 en € 1,5 miljoen geïnvesteerd in het onderhoud en daarmee de kwaliteit van het bezit. Verder sorteert de corporatie voor op de grootschalige herstructurering van het bezit dat er aankomt. Hiertoe zijn de afgelopen jaren plannen opgesteld en voorbereidingen getroffen. Op financieel gebied wordt hiervoor een buffer vastgelegd om straks invulling te kunnen geven aan deze opgave. Daarnaast stelt Beter Wonen zichzelf ten doel om vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid een substantiële bijdrage te leveren aan een duurzame samenleving, waaronder de vermindering van de CO₂ uitstoot. Met het doorvoeren van energetische maatregelen in het bezit is Beter Wonen goed op

weg om de labels van het bezit te verhogen. Eind 2012 heeft ruim 57% van het bezit label A-C. Andere prestaties op dit vlak zijn onder andere de realisatie van warmte-koudeopslag en zonnecollectoren bij nieuwbouw en het aanbrengen van zonnepanelen op het eigen kantoor en op een gedeelte van het bezit. De animo onder huurders hiervoor is groot.

Kijken we naar de kwaliteit van dienstverlening dan mag geconcludeerd worden dat deze bij Beter Wonen op een hoog niveau ligt, wat blijkt uit de verschillende interne en externe tevredenheidsonderzoeken (waardering gemiddeld rond de 8). Beter Wonen staat dicht bij haar huurders en heeft continu aandacht voor de verbetering van de dienstverlening en geeft actief opvolging aan verbeterpunten die uit de verschillende enquêtes naar voren komen.

Op het gebied van huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen zet Beter Wonen zich, met het oog op de vergrijzing, in op het realiseren van geschikte huisvesting voor senioren. Senioren willen langer zelfstandig wonen en Beter Wonen faciliteert de mogelijkheden daartoe. Het leveren van zorg laat de corporatie over aan partijen die dat tot hun kerntaak rekenen. In de periode waar de visitatie betrekking op heeft, zijn door Beter Wonen diverse nieuwbouwprojecten gerealiseerd die daar aan bijdragen zoals het project Maarlenhof en projecten bestaande uit levensloopbestendige woningen. Om langer zelfstandig in de eigen woning te kunnen blijven wonen, biedt Beter Wonen een oppluspakket voor WMO-maatregelen om aanpassingen in de woning te realiseren. Daarnaast biedt Beter Wonen huurders een gratis lidmaatschap van I-care aan, waarmee diensten kunnen worden afgenomen zoals een klussenbus, een maaltijden-aan-huisservice, huishoudelijke hulpverlening en vele andere diensten. Met de herijking van het ondernemingsplan heeft Beter Wonen haar visie op het realiseren van zorgvastgoed bijgesteld en als volgt vastgelegd. *Gezien de ontwikkelingen in de zorgsector (het scheiden van wonen en zorg) en de omvang van de heffingen investeert Beter Wonen de komende jaren niet meer in vastgoed dat alleen geschikt is voor zorg of zorgvoorzieningen.* Door middel van aanpassingen in het bestaande bezit en realiseren van levensloopbestendige woningen zal Beter Wonen ook in de toekomst deze doelgroep blijven bedienen.

In het ondernemingsplan heeft Beter Wonen vastgelegd dat zij de gemeentelijke ambities ten aanzien van de nieuwbouw van sociale huurwoningen zoveel mogelijk wil ondersteunen met als belangrijke randvoorwaarde de financiële en organisatorische haalbaarheid. De eigen ambitie is gedurende de ondernemingsplanperiode gesteld op de realisatie van 40 woningen per jaar. Met de herijking van het ondernemingsplan is deze ambitie bijgesteld naar circa 10 woningen per jaar. In de periode waar de visitatie betrekking op heeft zijn door Beter Wonen onderstaande projecten gerealiseerd:

- Zorgcentrum Maarlenhof met 61 verzorgings- en verpleegplaatsen, een kinderdagverblijf en 25 huurappartementen;
- Kulturhus met daarboven 18 huurappartementen;
- Vier levensloopwoningen in Zalk;
- Vier huurwoningen en één Te Woon-woning in Wilsum;
- Overname de Tjalk in Kampen van collega-corporatie deltaWonen.

Daarnaast heeft de corporatie nog 22 woningen in ontwikkeling in 'Het Meer' en 22 appartementen op het Kostertterrein in IJsselmuiden. Op het gebied van de herstructurering bereidt Beter Wonen zicht voor op sloop-nieuwbouwprojecten in de Drostenstraat en Slenkstraat.

Grote leefbaarheidsproblemen doen zich in IJsselmuiden en omliggende kernen niet voor. Desondanks besteedt Beter Wonen aandacht aan de kwaliteit van de wijken en buurten (en kernen) waar zij bezit heeft. In het beleid van Beter Wonen is vastgelegd dat de corporatie zich in

en rond de woningen medeverantwoordelijk voelt voor een goede leefbaarheid en het welzijn van haar huurders. Dit nadrukkelijk in samenwerking met andere partijen.

Beter Wonen heeft het leefbaarheidsfonds 'Buurt prikkel' ingesteld. Bewoners kunnen beroep doen op dit fonds voor initiatieven ten behoeve van de woonomgeving. In praktijk wordt hier weinig gebruik van gemaakt. In het kader van de fysieke leefbaarheid investeert de corporatie in de veiligheid van het bezit, achterpadverlichting en onderhoud van groenvoorzieningen. Op het sociale vlak werkt Beter Wonen samen met andere partijen en heeft zij vooral een signaleringsfunctie en verwijst mensen door naar hulpverlenende instanties. Daarnaast zet Beter Wonen zich in om ontruiming zoveel mogelijk te voorkomen door bij huurachterstand tijdig contact (telefonisch en via huisbezoek) te zoeken met bewoners. Voor wat betreft de kleine kernen is de corporatie in 2013 in gesprek gegaan met de drie verenigingen van Dorpsbelangen over een op te stellen strategie per kern, met daarin aandacht voor de thema's leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed, nieuwbouw en verkoop.

2.2.2 Projecten

Kulturhus Sonnenburg

Beter Wonen heeft in IJsselmuiden het Kulturhus gerealiseerd. Het Kulturhus is een multifunctioneel centrum waarin verschillende organisaties zijn gehuisvest zoals een basisschool, kinderopvang, bibliotheek, muziekschool, diverse maatschappelijke instellingen en een gezondheidscentrum bestaande uit



6 huisartsenpraktijken, fysiotherapie en andere medische diensten. Boven het Kulturhus zijn 18 huurappartementen en 18 koopappartementen gerealiseerd. In het voorjaar van 2012 is het gebouw officieel in gebruik genomen.

Maarlenhof

In 2011 heeft Beter Wonen zorgcomplex Maarlenhof opgeleverd in samenwerking met zorgorganisatie IJsselheem. De nieuwe Maarlenhof bestaat uit 30 verzorgingshuisappartementen, 31



verpleeghuisplaatsen en 10 dagverzorgingsplaatsen.

Daarnaast zijn er 25 sociale huurappartementen gerealiseerd, een kinderdagverblijf en de nodige

zorginfrastructuur. Het project heeft ook gediend als leerling-bouwplaats, wat betekent dat er een convenant is afgesloten met Fundeon, Kenniscentrum Beroepsopleiding voor de bouw, waarin is afgesproken dat de bouwactiviteiten (indien mogelijk) zijn uitgevoerd als leerlingbouwplaats. Dit past binnen de visie van Beter Wonen op maatschappelijk ondernemerschap.

Zonnig Huren

Vanaf 2012 werkt Beter Wonen aan het project 'Zonnig Huren'. Binnen dit project zijn onder scherpe inkoopvoorwaarden zonnepanelen ingekocht. Voor Beter Wonen is blijvende



betaalbaarheid van sociale huurwoningen een

belangrijke doelstelling. Daarnaast staat duurzaamheid hoog op de agenda. Door gebruik te maken van zonne-energie profiteren huurders door een lagere energierekening van lagere woonlasten. Daarnaast voorziet Beter Wonen flats van zonnepanelen om het energieverbruik te vergroenen. Ongeveer 25% van het bezit is geschikt

voor zonnepanelen. De betreffende huurders zijn in december 2013 geïnformeerd. Na versturing van het aanbod bleek de belangstelling voor het aanbrengen van zonnepanelen boven verwachting. Ook op het kantoor plaatst Beter Wonen zonnepanelen. Het plaatsen van zonnepanelen is een belangrijke stap in de vermindering van de CO2 uitstoot. Het doel is om in 2020 ten minste 30% minder CO2 uit te stoten.

2.3 Beleidskader

Gedurende de periode waarover de maatschappelijke visitatie terugblijkt, heeft Beter Wonen de ambities en doelstellingen vastgelegd in overkoepelend beleid. Hieronder wordt in hoofdlijnen een toelichting gegeven op de missie en visie van Beter Wonen. De visitatieperiode heeft betrekking op twee ondernemingsplannen voor de periode 2006-2011 en 2011-2016. De visitatie richt zich daarbinnen op de jaren, 2010 tot en met 2013.

2.3.1 Overzeiler 2006-2011

In het ondernemingsplan Overzeiler voor de periode 2006-2011 staat onderstaande missie centraal:

Beter Wonen biedt kwalitatief goede huurwoningen voor mensen in IJsselmuiden en omliggende kernen die deze woningen niet zelf kunnen betalen of organiseren. In intensieve afstemming met andere maatschappelijke partijen draagt onze organisatie bij aan een leefbaar dorp en leefbare kernen voor alle inwoners.

In het ondernemingsplan zijn op vijf aandachtsgebieden doelen¹ opgesteld:

- Bewoners en woningzoekenden
 - Verminderen van de wachttijd voor woningen tot maximaal 1 jaar;
 - Beter Wonen streeft ernaar intensief in gesprek te zijn met bewoners over beleid en prestaties;
 - Bewoners zijn tevreden over de dienstverlening;
 - Alle woningen hebben een eigentijds uitrustingsniveau, waardoor de klant zich thuisvoelt.
- Maatschappij
 - Beter Wonen draagt er aan bij dat de leefbaarheid in IJsselmuiden en omliggende kernen hoog blijft;
 - Beter Wonen zorgt i.s.m. de gemeente Kampen en lokale zorginstellingen voor goede, demografische scenario's voor IJsselmuiden;
 - Beter Wonen stemt beleid af met haar sociale partners;
 - Beter Wonen biedt de gemeenschap inzicht in haar doelstellingen en prestaties;
 - Beter Wonen wil rentmeester zijn.
- Beter Wonen biedt haar klanten in toenemende mate keuzeruimte.

2.3.2 Routeplanner 2011-2016 'Betrokken, gedreven en praktisch'

In de visie van Beter Wonen is vastgelegd dat de corporatie dicht bij haar huurders en andere belanghebbenden staat. Samenwerking is daarin een belangrijke kernwaarde. Beter Wonen blijft dicht bij haar kerntaak: het bouwen en verhuren van betaalbare woningen. Beter Wonen zet zich in voor beperking van de woonlasten door betaalbare huren en door energiebesparende maatregelen. Daarnaast wil de corporatie haar bewoners steeds meer keuzevrijheid bieden. Op het gebied van zorg wil Beter Wonen vastgoed voor zorg faciliteren, maar laat het leveren van zorg over aan partijen die dat tot hun kerncompetenties rekenen. Verder is Beter Wonen bereid te investeren in

¹ Doelstellingen ten aanzien van de bedrijfsvoering en financiën zijn niet opgenomen.

maatschappelijke voorzieningen met als belangrijke randvoorwaarde dat deze activiteiten altijd een relatie met het wonen moeten hebben.

Vanuit bovenstaande visie is de volgende missie vastgelegd:

Beter Wonen wil mensen, die dat op eigen kracht niet kunnen, een thuis bieden in een aantrekkelijke woonomgeving

Vanuit missie en visie heeft Beter Wonen voor de periode 2011-2016 onderstaande ambities en doelen opgesteld:

- Huidige klanten voelen zich thuis:
 - Tevredenheid van bewoners blijft op een hoog niveau;
 - Keuzevrijheid voor bewoners;
 - Geschikte huisvesting voor senioren.
- Woningzoekenden vinden een huis:
 - Kernvoorraad afstemmen op de omvang van de primaire doelgroep;
 - Aandacht voor starters;
 - Nieuwbouw van sociale huurwoningen.
- Zorginstellingen onder dak:
 - Faciliteren van vastgoed voor zorg.
- Een leefbare maatschappij:
 - Betaalbare huren;
 - Duurzaamheid en energiebesparing;
 - Maatschappelijk vastgoed;
 - Leefbaarheid.

De ambities en doelen uit het ondernemingsplan zijn SMART uitgewerkt in jaarlijkse maatregelen. De jaardoelen en realisatie daarvan staan helder verantwoord in het jaarverslag. In 2013 heeft Beter Wonen het ondernemingsplan kritisch tegen het licht gehouden en op onderdelen herijkt. Belangrijkste veranderingen betreffen het terugschalen van de nieuwbouwambities en (gezien de huidige wet- en regelgeving) afzien van de realisatie van maatschappelijk vastgoed en vastgoed dat alleen geschikt is voor zorg of zorgvoorzieningen, mede gezien de risico's die daarmee gepaard gaan.

2.3.3 Overig beleid

Op onderdelen heeft Beter Wonen als uitwerking van het ondernemingsplan aanvullend beleid opgesteld. Daarnaast heeft de corporatie Strategisch Voorraadbeleid geformuleerd, waarin het gehele bezit is opgenomen.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Ondernemingsplan 2006-2011 en 2011-2016 (en herijking 2013);
- Jaarplannen 2010-2013;
- Trimesterrapportages 2010-2013;
- Jaarverslagen 2010-2012;
- Tussentijdse monitoring ondernemingsplan;
- Lijst van jaardoelen (realisatie).

Het referentiekader voor Presteren naar Ambities wordt gevormd door de ambities die in de ondernemingsplannen zijn weergegeven en de vertaling in jaarlijkse doelstellingen. De prestaties zijn ontleend aan de informatie uit de jaarverslagen en de trimesterrapportages. Daarnaast is gebruik gemaakt van de tussentijdse monitoring van het ondernemingsplan en jaarlijkse voortgang van de jaardoelen. De ambities zijn in grote mate SMART geformuleerd. Prestaties en ambities zijn goed te volgen in de verschillende documenten. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Omdat er gedurende de visitatieperiode twee ondernemingsplannen van kracht zijn is in de prestatietabel het jaar 2010 (als laatste jaar van het vorige ondernemingsplan) apart weergegeven. Daarnaast is een weging aangebracht in de beoordeling. Het jaar 2010 telt voor 25% mee in de beoordeling en de jaren 2011-2013 voor 75%. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie.

Tabel 2.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,1
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	7,2
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddeld	7,1

2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

7,0

Het huisvesten van de primaire doelgroep is een belangrijke kerntaak van Beter Wonen en Beter Wonen maakt dan ook haar ambities waar op dit vlak. Beter Wonen zorgt ervoor dat de kernvoorraad van voldoende grootte is en volgt de ontwikkeling van de primaire doelgroep in IJsselmuiden. Verder zet Beter Wonen zich duidelijk in voor betaalbare woonlasten door het gevoerde huurbeleid en maatregelen ten aanzien van energie en duurzaamheid. Binnen de primaire doelgroep wordt zo goed als mogelijk aandacht besteed aan de huisvesting van starters door het toewijzingsbeleid en nieuwbouw voor deze doelgroep. Beter Wonen geeft, conform de visitatiemethodiek, ruim voldoende invulling aan het huisvesten van de primaire doelgroep.

2.4.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,1

Beter Wonen scoort ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer (in het licht van de eigen ambities) boven de norm van de visitatiemethodiek. Beter Wonen geeft daarmee ruim voldoende invulling aan haar eigen ambities. Kijken we allereerst naar de kwaliteit van het woningbeheer dan is zichtbaar dat Beter Wonen vanuit een goed onderbouwd strategisch voorraadbeleid structureel werkt aan de verbetering van het bezit. Ten aanzien van een aantal ambities is dan ook een cijfer hoger dan de norm van een zeven toegekend, bijvoorbeeld als het gaat om het plaatsen van zonnepanelen, investeringen in energie en duurzaamheid en de voorbereidingen die zijn getroffen voor de herstructureringsopgave. Beter Wonen meet op verschillende wijzen de kwaliteit van het woningbeheer en weet op dit vlak haar hoge ambities meer dan waar te maken, wat leidt tot een goede beoordeling. Gezien de looptijd van het ondernemingsplan is nog niet aan alle ambities invulling gegeven en is de eigen norm nog niet gehaald. Gezien de reeds geleverde prestaties is de verwachting dat deze ambities en doelstellingen in de nabije toekomst worden gehaald.

2.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

7,0

Het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen is beoordeeld met een ruim voldoende. In het ondernemingsplan heeft Beter Wonen zich ten doel gesteld om geschikte huisvesting voor senioren te realiseren. Met de gerealiseerde projecten, waaronder zorgcentrum Maarlenhof en verschillende projecten met levensloopbestendige woningen, heeft Beter Wonen op goede wijze invulling gegeven aan deze ambitie. Deze prestaties zijn boven de norm gewaardeerd. Ten aanzien van de andere doelstellingen, zoals aanpassingen in woningen, het faciliteren van vastgoed voor zorg en deelname aan netwerken ten behoeve van het huisvesten van kwetsbare doelgroepen, presteert Beter Wonen conform de norm.

2.4.4 (Des)investeren in vastgoed

7,2

Beter Wonen geeft ruim voldoende invulling aan haar ambities met betrekking tot het (des)investeren in vastgoed. Ondanks de huidige politieke, economische en marktomstandigheden heeft Beter Wonen gedurende de visitatieperiode de nodige projecten weten te realiseren. Enkele bijzondere projecten betroffen de realisatie van zorgcentrum Maarlenhof en het Kulturhus met daarboven woningen. Verder heeft Beter Wonen wat betreft hoogte van de ambitie, deze tijdig en transparant bijgesteld.

2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,0

Als het gaat om het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten scoort Beter Wonen op norm van de visitatiemethodiek. Hoewel zich in het werkgebied van Beter Wonen geen grote leefbaarheidsopgaven voordoen, heeft de corporatie toch doelstellingen geformuleerd die bijdragen aan prettige wijken en een prettige woonomgeving. Beter Wonen investeert jaarlijks in zowel de fysieke als sociale leefbaarheid. Daarnaast heeft de corporatie een leefbaarheidsfonds beschikbaar ten behoeve van initiatieven van bewoners. Met de verenigingen van Dorpsbelangen is de corporatie in gesprek om de leefkwaliteit in de kleine kernen op peil te houden.

3 Presteren naar Opgaven



3.1 Inleiding

Het onderdeel Presteren naar Opgaven begint met een duiding van het werkgebied waarin Beter Wonen werkzaam is. Vervolgens wordt een overzicht gegeven van de opgaven in het werkgebied. In de laatste paragraaf wordt een koppeling gelegd tussen enerzijds de prestaties van Beter Wonen, die reeds zijn toegelicht in het voorgaande hoofdstuk, en de opgaven. Op basis hiervan wordt een beoordeling gegeven ten aanzien van Presteren naar Opgaven. Een gedetailleerde weergave van de prestaties in relatie tot de opgaven is weergegeven in bijlage drie.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

Beter Wonen is werkzaam in IJsselmuiden en omliggende kernen Grafhorst, Wilsum, Zalk, 's Heerenbroek, De Zande en Zuideinde. IJsselmuiden is gelegen in de gemeente Kampen. Beter Wonen heeft een toelating in de gemeenten Kampen, Zwartewaterland en Zwolle.

3.3 Opgaven in het werkgebied

De opgaven in het werkgebied voor Beter Wonen IJsselmuiden betreffen lokale opgaven zoals vastgelegd in prestatieafspraken met de gemeente voortvloeiend uit de Woonvisie Kampen 2010-2020 en het Woonplan Kampen 2012-2016. De prestatieafspraken zijn vastgelegd voor de periode 2010-2015. In 2013 zijn de prestatieafspraken herzien en vanaf dat moment zijn de herijkte afspraken van kracht. Formeel zijn deze afspraken niet door de gemeente ondertekend vanwege de gemeenteraadsverkiezingen in 2014, met het oog op mogelijke wijziging van de afspraken door een nieuw college. In praktijk worden de gemaakte afspraken door de beide corporaties nageleefd en vormen een belangrijk kader om invulling te geven aan de opgaven in het werkgebied.

3.3.1 Lokale opgaven

Woonvisie Kampen 2010-2020 en Woonplan Kampen 2012-2016

Met de Woonvisie 2010-2020 wordt een vervolg gegeven aan het lokale Woonplan uit 2005. In de Woonvisie is een aantal thema's nader uitgewerkt. De belangrijkste richtlijnen zijn onderstaand kort samengevat weergegeven:

- Het aanbod van sociale huurwoningen in Kampen vergroten (bouw van 1.600 sociale huurwoningen tot 2020);
- Starters meer kansen bieden op de woningmarkt;
- Zowel in kwalitatieve als kwantitatieve zin invulling geven aan de vergrijzing (door middel van nieuwbouw en levensloopbestendig maken van de voorraad);
- Versterken van het aanbod wonen-welzijn-zorg;
- Energiebesparing en streven naar duurzaamheid;
- Bevorderen van de leefbaarheid.

Met het Woonplan Kampen is gekeken naar de effecten van de economische crisis en stagnatie van de woningmarkt en de aanpassingen van beleid die op korte termijn noodzakelijk zijn.

Een van de conclusies is dat de perspectieven voor Kampen en de regio op lange termijn goed zijn. De totale plancapaciteit voor de lange termijn is evenwichtig, maar voor de korte termijn zijn voor de kern Kampen keuzes (temporiseren) in de woningbouwplanning nodig. Waar men eerst uitgang van een toevoeging van gemiddeld 300 woningen en 100 sociale huurwoningen per jaar, is met het

verschijnen van het Woonplan 2012-2016 dit aantal in de gemeentelijke begroting verlaagd naar 200 woningen per jaar.

Prestatieafspraken 2010-2015

Voortvloeiend uit de Woonvisie en het Woonplan zijn voor de periode 2010-2015 prestatieafspraken opgesteld tussen de gemeente Kampen en de woningcorporaties Beter Wonen IJsselmuiden en deltaWonen. In de prestatieafspraken zijn afspraken opgesteld op onderstaande thema's:

- Voldoende sociale huurwoningen:
 - Uitvoeren bestaande plannen;
 - Bouw van 100 extra sociale huurwoningen per jaar.
- Duurzame voorraad:
 - Opstellen visie en plan voor het upgraden van een aandeel van de voorraad naar label B;
 - Opstellen energievisie bij nieuwbouw.
- Zelfstandig wonen en bijzondere doelgroepen:
 - Vaststellen visie wonen-zorg-welzijn;
 - Definitie en uitvoeringsplan woonservicegebieden;
 - Huisvesten taakstelling verblijfsgerechtigden;
 - Vertaling Zwolse afspraken dak- en thuislozen naar Kampen;
 - Vaststellen contingent bijzondere doelgroepen;
 - Afstemmen leefbaarheidsonderzoeken en wijkbudgetten.
- Structurele aandacht voor de voorraad:
 - Maximering verkoop bestaande huurwoningen;
 - Overleg ten aanzien van strategisch voorraadbeleid.

Vastgelegd is dat de afspraken worden uitgewerkt in jaarlijkse afspraken en dat er jaarlijks monitoring plaatsvindt. De corporaties en de gemeente voeren viermaal per jaar bestuurlijk overleg over de voortgang van de gemaakte afspraken.

Herziening prestatieafspraken ' De gezamenlijke aanpak in Kampen' 2013-2016

Gezien de stagnerende woningmarkt, economische crisis en veranderingen in verband met de Europese regelgeving is besloten de prestatieafspraken in 2013 te herzien. Deze afspraken gelden voor de periode 2013 tot en met 2016. De gemeente en de corporaties hebben afspraken gemaakt op de thema's: de sociale voorraad en in het verlengde daarvan de nieuwbouwoopgave, leefbaarheid en ruimtelijke kwaliteit, duurzaamheid en wonen & zorg. Per thema is onderscheid gemaakt naar het beleid/ambitie op de langere termijn en worden SMART afspraken geformuleerd voor de jaren 2013 t/m 2016.

De gemeente Kampen wilde samen met de corporaties nieuwe afspraken maken, maar doordat men in afwachting is van de invoering van de herzieningswet is besloten alleen werkafspraken te maken. Deze afspraken zijn grotendeels gebaseerd op de oude prestatieafspraken.

3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Beter Wonen ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatieafspraken 2010-2015;
- Herijking prestatieafspraken 2013-2016;
- Verslagen bestuurlijk overleg;
- Jaarverslagen 2010-2012;
- Trimesterrapportages 2010-2013.

Het referentiekader voor Presteren naar Opgaven wordt gevormd door de prestatieafspraken met de gemeente Kampen en deltaWonen. Tot 2013 zijn de opgaven gebaseerd op de prestatieafspraken 2010-2015 en voor het jaar 2013 is gebruik gemaakt van de herziene prestatieafspraken 2013-2016. De beoordeling van de prestaties is gebaseerd op de verantwoordingsverslagen van de corporatie en verslagen van het bestuurlijk overleg met de gemeente. Op alle prestatievelden zijn afspraken vastgelegd, echter niet op alle thema's. Daarnaast zijn niet alle afspraken even SMART geformuleerd. Evident is dat de corporatie meer prestaties levert dan in afspraken is vastgelegd. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,4
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	6,9
(Des)investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Gemiddeld	7,1

3.4.1 *Huisvesten van de primaire doelgroep*

7,1

Beter Wonen geeft in het licht van de opgaven ruim voldoende invulling aan het huisvesten van de primaire doelgroep. In de prestatieafspraken met de gemeente zijn afspraken vastgelegd over de toewijzing en beschikbaarheid van woningen. Daarnaast horen afspraken over het huisvesten van statushouders en verkoop van woningen tot dit prestatieveld. Daar waar afspraken zijn gemaakt komt Beter Wonen deze na, wat conform de methodiek beoordeeld is met een cijfer zeven. In de prestatieafspraken wordt aandacht besteed aan het onderwerp scheefwonen. Beter Wonen heeft een kwart van haar bezit als door de huurder te kopen woning aangemerkt, om scheefwoners de mogelijkheid te bieden de stap naar een koopwoning te maken. Gerelateerd een de geformuleerde opgave is deze prestatie als goed beoordeeld.

3.4.2 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

7,4

De opgaven die zijn vastgelegd ten aanzien van het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer, hebben betrekking op de thema's energie en duurzaamheid en overleg over het strategisch voorraadbeleid. Beter Wonen voert periodiek overleg met de gemeente over het strategisch voorraadbeleid en zorgt ervoor dat de kwaliteit van de voorraad op niveau blijft. Op regionaal niveau is vastgelegd dat in 2015 50% van de sociale voorraad een energielabel A-C heeft. Het bezit van Beter Wonen kent op dit moment al een hoger percentage dan is afgesproken en de corporatie streeft ernaar dat in 2020 81% van het bezit een energielabel A-C heeft. Deze prestatie is in het licht van de opgave dan ook boven de norm van de visitatiemethodiek beoordeeld.

3.4.3 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

6,9

Met een cijfer 6,9 presteert Beter Wonen ruim voldoende als het gaat om het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. Afspraken zijn vastgelegd over het beschikbaar stellen van woningen voor bijzondere doelgroepen, gevolgen van het scheiden van wonen en zorg en de realisatie van woonservicegebieden. Op deze thema's geeft Beter Wonen ruim voldoende invulling aan de afspraken. Beter Wonen heeft gedurende de visitatieperiode zorgcentrum Maarlenhof opgeleverd en daarnaast diverse projecten met levensloopbestendige woningen. Doordat er geen concrete opgaven tegenover deze prestaties staan, kunnen deze prestaties niet beoordeeld worden. De gemeente Kampen is erg tevreden met de nieuwbouwinspanningen en opgeleverde projecten. Deze zijn van toegevoegde waarde voor IJsselmuiden, dit komt hier niet in het cijfer terug omdat er geen geformuleerde opgaven tegenover staan. De waardering komt overigens wel duidelijk terug in het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden.

3.4.4 (Des)investeren in vastgoed

7,3

Beter Wonen scoort met een 7,3 boven de norm van de visitatiemethodiek en heeft ten aanzien van de opgaven op goede wijze invulling gegeven aan het prestatieveld (des)investeren in vastgoed. In de prestatieafspraken met de gemeente zijn de projecten opgenomen die Beter Wonen in de periode 2010-2015 zal realiseren. Vanuit de eigen ambitie heeft Beter Wonen geformuleerd dat zij de nieuwbouwopgave in de gemeente zoveel mogelijk wil ondersteunen, binnen de randvoorwaarden van financiële en organisatorische haalbaarheid. Kijkende naar de prestaties is zichtbaar dat Beter Wonen goed op weg is om de vastgelegde projecten te realiseren. Het project Maarlenhof en het Kulturhus waren voor Beter Wonen grote en daardoor financiële en organisatorisch uitdagende projecten. Het feit dat Beter Wonen deze complexe projecten binnen de afspraken heeft weten te realiseren, is met een cijfer acht beoordeeld. Ook de gemeente spreekt haar waardering uit over de inzet van Beter Wonen (als relatief kleine corporatie) in relatie tot de opgave.

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,0

Met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten zijn afspraken vastgelegd over het beschikbaar stellen en inzetten van leefbaarheidsbudgetten, het voorkomen van huisuitzettingen en het gezamenlijk afstemmen en ontwikkelen van leefbaarheidsonderzoeken. Tegenover de geformuleerde afspraken staan ruim voldoende prestaties, wat een cijfer zeven oplevert voor dit prestatieveld.

4 Presteren volgens belanghebbenden



4.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties van Beter Wonen beoordelen. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling en het algemene beeld dat de belanghebbenden hebben van Beter Wonen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

4.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Beter Wonen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van persoonlijke interviews te betrekken. Er zijn interviews gehouden met de huurdersvereniging, gemeente, zorgorganisatie IJsselheem en de dorpsbelangenvereniging Wilsum. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- Beeld van de corporatie;
- Boodschap aan de corporatie.

De beoordeling van de prestaties van Beter Wonen op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. De wijze van samenwerken, beeld van de corporatie en de boodschap aan Beter Wonen zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. De belanghebbenden is gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van Beter Wonen op de verschillende prestatievelden. Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Beter Wonen een boodschap mee te geven.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Beter Wonen zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Huurders Vereniging Groot IJsselmuiden;
- Gemeente Kampen;
- Zorgorganisatie IJsselheem;
- Dorpsbelangen Wilsum.

4.3.1 Prestaties

De aanwezige belanghebbenden is gevraagd om per prestatieveld de maatschappelijke prestaties te beoordelen. In het onderstaande schema staan de gemiddelde resultaten weergegeven. Daarbij zijn de verschillende beoordelingen van belanghebbenden gewogen naar mate waarin de belanghebbenden een oordeel (kunnen) hebben over het presteren van de corporatie. Het oordeel van zowel de huurders als de gemeenten telt elk voor 40% mee, de zorgpartij en de vereniging dorpsbelangen hebben een (gezamenlijk) gewicht van 20%.

Tabel 4.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,2
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,6
(Des)investeren in vastgoed	7,9
Kwaliteit van wijken en buurten	7,8
Gemiddeld	7,6

Huisvesten van de primaire doelgroep

7,2

Voor wat betreft het huisvesten van de primaire doelgroep doet Beter Wonen meer dan het op peil houden van de voorraad. Ze zet zich actief in om voldoende woningen tegen een betaalbare huur beschikbaar te maken voor de doelgroep. Wel vragen de belanghebbenden aandacht voor de groep starters, die op dit moment (vooral in de kleinere kernen) maar moeilijk aan een woning kunnen komen. Belanghebbenden erkennen overigens dat Beter Wonen in haar prestaties ten aanzien van het huisvesten van de doelgroep gehinderd wordt door landelijke ontwikkelingen en heffingen. Binnen de mogelijkheden die Beter Wonen heeft scoort zij gemiddeld een ruime voldoende op dit onderwerp.

De verschillende belanghebbenden laten hier wel een zelfde beeld zien, met hier en daar wat accentverschillen. Zo wordt bijvoorbeeld aangegeven, dat huurders wat meer begeleiding kunnen gebruiken bij het aankopen van een woning. Verder wordt ook het beschikbare aanbod aan woningen voor de starters op de woningmarkt genoemd, vooral in de kleinere kernen van de gemeente. Door de onduidelijkheid over het al dan niet doorgaan van de plannen vertrekken jongeren uit de kleine kernen, hetgeen de leefbaarheid van deze kernen niet ten goede komt.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,5

Ondanks dat een deel van het woningbezit al wat ouder is, zijn de belanghebbenden positief over de kwaliteit van de woningen. Natuurlijk wordt de vraag gesteld of de woningen uit de jaren '50 nog wel voldoen aan de woonwensen van huidige woningzoekenden. De belanghebbenden zien allemaal dat Beter Wonen zich inzet op het gebied van energie en duurzaamheid. Het project met de zonnepanelen spreekt tot de verbeelding en het verbaast een aantal belanghebbenden dat de animo hiervoor vanuit de huurders zo groot is. De dienstverlening spreekt vooral de huurders aan: zij geven aan dat dit thema voortdurend op de agenda staat. Dienstverlening en communicatie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, en de corporatie wordt hierop –indien nodig– door de bewoners aangeproken.

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

7,6

Beter Wonen presteert ruim voldoende tot goed wanneer het gaat om het huisvesten van deze doelgroep. Belanghebbenden zien dat de corporatie hier prestaties op levert. Het overnemen van het project Tjalk van collega-corporatie deltaWonen wordt als voorbeeld hierbij genoemd. Daarnaast spreekt het project Maalerhof, dat in samenwerking met zorgorganisatie IJsselheem gerealiseerd is, tot de verbeelding.

(Des)investeren in vastgoed

7,9

Belanghebbenden beoordelen de prestaties op dit veld zeer positief. Ze hebben vooral waardering voor de inspanningen die Beter Wonen doet op het gebied van nieuwbouw, waarbij de corporatie grotere projecten niet uit de weg gaat. Zo wordt meerdere malen de realisatie van het Kulturhus in IJsselmuiden genoemd, waarmee Beter Wonen niet alleen maatschappelijk vastgoed heeft gerealiseerd in het dorp, maar ook een duidelijke bijdrage heeft geleverd aan de leefbaarheid. Verder merken belanghebbenden op, dat Beter Wonen nog

verschillende nieuwbouwprojecten realiseert in de gemeente, al gaat het voor een groep als de vereniging van dorpsbelangen soms niet snel genoeg. Huurders merken nog op, dat de voorraad van Beter Wonen wel in balans moet blijven, hetgeen betekent dat wanneer er gesloopt wordt er ook nieuw gebouwd moet worden. Zij zien hierin ook de inspanningen die Beter Wonen levert, al is het in het huidige tijdsgewricht niet altijd makkelijk.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,8

Op het laatste prestatieveld beoordelen de belanghebbenden Beter Wonen ook positief, al beseft men wel dat IJsselmuiden niet te maken heeft met grootstedelijke leefbaarheidsproblemen. Beter Wonen heeft een signaalfunctie daar waar het gaat om leefbaarheidszaken, een functie die zij goed oppakken. Volgens de huurders doet de corporatie wellicht meer dan zij zou moeten doen, omdat leefbaarheid van de woonomgeving ook een taak van de gemeente is. Tot slot wordt opgemerkt dat het goed is dat bewoners een beroep kunnen doen op het leefbaarheidsbudget (tegelijkertijd wordt geconstateerd dat bewoners dat zeer weinig doen) en dat bewoners het op prijs stellen dat Beter Wonen persoonlijk contact met hen zoekt wanneer er projecten op stapel staan.

4.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Beter Wonen en desgewenst een boodschap mee konden geven aan de corporatie.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Beter Wonen?

Belanghebbenden zien Beter Wonen als een degelijke, betrouwbare en eerlijke corporatie. Dat zijn woorden die als een rode draad door de beoordeling lopen. Daarnaast wordt duidelijk dat Beter Wonen hart heeft voor IJsselmuiden en hart heeft voor haar huurders. Tegelijkertijd zijn belanghebbenden van mening dat Beter Wonen door haar omvang kwetsbaar kan zijn, niet alleen financieel maar ook in relatie tot haar opgaven. Hierdoor nemen zij niet altijd het initiatief (zoals op het gebied van scheiden wonen en zorg), maar lopen ze er ook niet voor weg als een ander het initiatief oppakt. De impact van de landelijke ontwikkelingen zijn groot op een kleine organisatie als Beter Wonen. Volgens de belanghebbenden heeft Beter Wonen hier zelf goed zicht op.

Figuur 4.1 Beter Wonen in kernwoorden



Houdt Beter Wonen zich naar uw mening met de goede zaken bezig of mist u zaken?

De belanghebbenden zijn allen van mening, dat Beter Wonen zich met de goede dingen bezighoudt en deze dingen over het algemeen ook goed doet. Beter Wonen heeft oog voor haar huurders en de kernen waar zij werkzaam is. Hier steekt de corporatie ook haar nek uit als dat nodig mocht zijn. Dat wordt geïllustreerd door de realisatie van het Kulturhus, maar ook door bijvoorbeeld het project zonnepanelen, waarvoor zij in korte tijd veel bewoners warm heeft gekregen.

Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?

In het algemeen vinden de belanghebbenden dat zij in voldoende mate geïnformeerd en betrokken worden. Op onderdelen kan het altijd beter, zo zouden huurders eerder dan wel beter geïnformeerd kunnen worden over ontwikkelingen waar zij mee te maken krijgen. Dit is een klein punt van aandacht, want verder zijn vooral de huurders erg tevreden over de samenwerking met Beter Wonen over de afgelopen jaren.

Belanghebbenden zijn blij met de korte lijnen, waardoor zij veelal snel antwoord krijgen op hun vragen. Beter Wonen zou belanghebbenden ook op strategisch niveau meer kunnen betrekken, zodat er vanuit een breder perspectief naar de markt waarop zij werkzaam is, gekeken kan worden. In het licht van het komende vertrek van de directeur-bestuurder wordt uitgesproken, dat vooral hij een bindende factor is tussen de organisatie en de belanghebbenden. Hij is zeer betrokken bij Beter Wonen en het gebied waar Beter Wonen werkzaam is. Belanghebbenden hopen, dat dit ook in de toekomst zo kan blijven.

Hebt u een boodschap voor Beter Wonen?

Samenvattend hebben de belanghebbenden van Beter Wonen de volgende boodschap:

- Ga de uitdaging aan om het mogelijk te maken dat meer mensen thuis kunnen blijven wonen (verder denken dan de traplift en douchebeugels, dus toepassen domotica, andere woonvormen);
- Ga zo door (door meerdere belanghebbenden aangegeven);
- Beter Wonen is op de goede weg, maar het kan altijd beter;
- Blijf zelfstandig;
- Wel samenwerken met andere partijen, geen fusie;
- Beter Wonen mag wat minder bescheiden zijn;
- Zorg voor een betere betrokkenheid van dorpsbelangen, gebruik meer elkaars expertise;
- Zorg voor goede communicatie;
- Leefbaarheid in de dorpen begint bij het behouden van de groep jongeren in de dorpen.

5 Presteren naar Vermogen



5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van Beter Wonen en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak bouwt Ecorys mede een beeld op ten aanzien van de mate waarin Beter Wonen 'in control' is. Het presteren naar Vermogen is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit;
- Financieel beheer;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Beter Wonen en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

Toezichtsbrief: Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteits-oordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Beter Wonen uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek.

7,5 Beter Wonen heeft in het ondernemingsplan opgenomen dat de centrale doelstelling op financieel gebied het behouden van de financiële slagkracht betreft, met als belangrijkste uitgangspunt het behouden van de A1 status van het CFV. In het algemene financiële beleid en rondom de projecten worden de parameters vanuit het CFV en WSW aangehouden.

De corporatie heeft in het jaarplan op het gebied van solvabiliteit een percentage van ten minste 25% genoemd op basis van bedrijfswaarde en 10% bij waardering tegen historische kostprijs. In het eigen jaarverslag wordt historische kostprijs gebruikt als waarderingsgrondslag, waarbij de bedrijfswaarde wel inzichtelijk is gemaakt. Deze waardering is onlangs aangepast aan de nieuwe Richtlijnen voor de Jaarverslaglegging (RJ 645). Momenteel hebben corporaties de mogelijkheid de waardering op verschillende grondslagen te baseren. Binnen twee jaar wordt er vanuit het extern toezicht een beslissing gemaakt op welke eenduidige wijze er moet worden gewaardeerd, waarna Beter Wonen deze grondslag zal gaan volgen.

Afschrijvingen worden nu lineair geboekt in plaats van via een annuïteit. Eind december is de waarde van de activa volgens de historisch waardering € 47,1 miljoen. De bedrijfswaarde is € 72,4 miljoen. De solvabiliteit op basis van de historische boekwaarde heeft de afgelopen jaren tussen de 28,74 (2008) en 19,34 (2011) gevarieerd. De meest recente stand is 24,92 in 2012. Hiermee wordt ruimschoots voldaan aan de doelstelling van tien procent. De CFV-beoordeling van solvabiliteit, die gebaseerd is op bedrijfswaarde, blijft ook ruimschoots boven de doelstelling, al is de marge

afgenomen. In de meerjarenbegroting wordt een stabiele solvabiliteit variërend van 24 tot 34% voorzien in de komende tien jaar.

5.2.2 Middelen

Kredietwaardigheid: Beter Wonen is in 2013 onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2012 tot en met 2021 laten licht positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

7,5 In de meest recente kaderstelling 'Strategisch Voorraad Beleid', in 2011 door de Raad van Toezicht vastgesteld, wordt het doel genoemd om te streven naar ruimte voor minimaal 2,5 procent normatieve aflossing, dus een half procent hoger dan de WSW-norm. In de meerjarenbegroting is hier ruimte voor. In de brief van het WSW wordt aangegeven dat het saldo liquide middelen van Beter Wonen hoger ligt dan het 'Eigen Middelenbeleid' van het WSW toestaat. Dit betekent dat het overschot aan liquide middelen in mindering is gebracht op het faciliteringsvolume. Beter Wonen houdt deze buffer bewust aan gezien de omvang van de corporatie in relatie tot de opgaven die er aan komen. De komende herstructurering trekt financieel een sterke wissel op de financiën en risico's die daarmee gepaard gaan bij een corporatie van dergelijke omvang. Daarnaast is een deel van de eigen middelen in de afgelopen periode ingezet om leningen af te lossen.

Naast de operationele inkomsten, voornamelijk de huren, zijn belangrijke bronnen om middelen te genereren de verkoop van huurwoningen en het aantrekken van nieuwe leningen, die volledig geborgd zijn door het WSW. Beter Wonen heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen beschikbaar zijn om de geplande uitgaven en investeringen te kunnen doen. De leningen van kredietinstellingen vormen de buffer om liquiditeitstekorten te voorkomen. In het financieel statuut wordt aangegeven en uitgewerkt dat risicobeheersing voorrang heeft op rendementseisen. Dit heeft effecten op de te gebruiken financiële instrumenten en beleggingen.

5.2.3 Sturen op kasstromen

7,5 In het jaarplan van 2012 zijn, naast de begroting, twee scenario's opgenomen om de invloed van interne en externe risico's weer te geven inclusief de financiële effecten daarvan op het vermogen. Hierin is aandacht voor het huurstijgingspercentage, inflatie, rente (kort en langlopende leningen), verkoop van huurwoningen en het streefhuurpercentage. Deze risico's en de effecten van afwijkingen, zowel naar boven als naar beneden, zijn duidelijk beschreven. De grondposities bij Beter Wonen zijn volgens het CFV van beperkte omvang in landelijk perspectief. De DAEB en niet-DAEB activiteiten zijn, vooruitlopend op nieuwe regelgeving, reeds administratief gescheiden.

Beter Wonen heeft in het jaarplan een overzicht opgenomen waarin de operationele, investerings- en financieringskasstromen over de komende tien jaar in beeld zijn gebracht. Daaruit is op te maken dat de operationele kasstromen over de gehele periode positief zijn. Verder komt naar voren dat de rentedekkingsgraad ruim boven de minimale waarde van het WSW ligt. Beter Wonen hanteert geen rendementseisen, maar hanteert de parameters van het CFV en WSW. Op projectniveau stuurt de corporatie op de hoogte van de onrendabele top, waarbij de disconteringsvoet van het WSW wordt gebruikt om de bedrijfswaarde te bepalen. Per project wordt een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd en wordt bezien of het binnen de kaders van het Strategisch Voorraadbeleid past.

De corporatie waardeert de portefeuille tegen historische kostprijs (zie vermogenspositie). Volgens het accountantsverslag 2012 heeft Beter Wonen een loan to value op basis van de WOZ van 21,7%. Dit ligt ruim onder de 50% waarde die het WSW hanteert als maximum. Vermoedelijk zal dit percentage in de komende jaren oplopen door onder meer de verhuurdersheffing. Een deel van de liquide middelen wordt overigens aangewend om leningen af te lossen, wat juist positieve gevolgen heeft voor de loan to value. Gezien de gezonde financiële situatie en huishouding verwacht de accountant geen problemen in de toekomst.

5.3 Financieel beheer

De paragraaf financieel beheer geeft inzicht in de realisatie van de financiële voornemens en het functioneren van treasury binnen de corporatie.

5.3.1 Planning- en control cyclus

7,0 De planning- en control cyclus is bij Beter Wonen goed op orde, zeker wanneer daarbij de omvang van de organisatie in ogenschouw wordt genomen. Beter Wonen maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (vanuit een goed onderbouwd strategisch voorraadbeleid) in financiële meerjarenramingen van zeker tien jaar. De corporatie heeft door middel van scenarioberekeningen goed zicht de financiële ruimte bij wijziging van parameters. Verder heeft de corporatie door een extern bureau haar financiële ruimte laten berekenen in relatie tot het voorgenomen investeringsprogramma.

Het monitorings- en rapportagesysteem van Beter Wonen is adequaat ingericht door middel van trimesterrapportages, jaarlijkse monitoring van doelen en het jaarverslag. In het financieel statuut is opgenomen dat de documenten worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Uit de verslagen van de Raad blijkt dat de trimesterrapportages doorgaans binnen twee maanden worden besproken. Uit de gesprekken blijkt dat de corporatie actief bijstuurt, echter dit is niet zichtbaar vastgelegd. Ook de accountant geeft aan dat de planning- en control cyclus van Beter Wonen op orde is.

5.3.2 Treasurymanagement

7,0 Beter Wonen geeft in het jaarplan duidelijk inzicht in de verwachte kasstromen voor de komende tien jaar en heeft een goed beeld van de investeringsbehoefte. De investeringsbegroting in het jaarplan is een goede weergave van de investeringen die Beter Wonen in de komende jaren wil doen. De totale investeringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, inclusief het faciliteringsvolume van het WSW. In het jaarplan is geen specifiek treasury jaarplan opgesteld, maar is wel aandacht aan de leningen die de corporatie heeft.

De corporatie heeft recent het financieel statuut opgesteld waarin aandacht is voor de volgende onderdelen: vermogensstructuur, financieringsbeleid, beleggingsbeleid, rente-instrumenten en cashmanagement. In het financieel statuut wordt beschreven dat de corporatie een terughoudende houding heeft ten opzichte van rente-instrumenten (derivaten). Zowel wat betreft de kwantiteit: alleen als er geen (goedkopere) traditionele instrumenten beschikbaar zijn, als wat betreft de kwaliteit: instellingen moeten een A-rating hebben en een voorstel moet worden voorzien van een advies van een onafhankelijk adviseur en goedkeuring van de raad van toezicht. In het jaarverslag 2012 wordt aangegeven dat er geen derivaten zijn die van invloed zijn op de liquiditeit.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Beter Wonen de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. De door Beter Wonen gestelde doelen ten aanzien van doelmatigheid en netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het referentiekader van de maatschappelijke visitatie de relevante maat. Daarnaast is gekeken naar de focus die Beter Wonen heeft op efficiëntie.

5.4.1 Doelstellingen

7,0 Onder het kopje bedrijfsvoering of organisatie geeft de corporatie onderwerpen in haar jaarplannen weer waaraan gewerkt gaat worden om de efficiëntie in de organisatie te verbeteren, bijvoorbeeld communicatie en automatisering/digitalisering. In het jaarverslag 2012 wordt aangegeven dat het verminderen van bedrijfslasten een dynamisch proces is dat continu gemonitord moet worden. In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat het aanbrengen van energiebesparende maatregelen wordt gekoppeld aan groot onderhoud en de aankoop van zonnepanelen wordt gedaan met zeven andere corporaties. Ondanks dat de corporatie geen kwantificeerbare doelstellingen heeft gekoppeld aan de doelmatigheid, leeft het efficiënt en effectief werken binnen de corporatie. Voorgaande is ook duidelijk terug te zien in de cijfers hieronder.

5.4.2 Netto bedrijfslasten

8,5 Wat betreft bedrijfslasten is te zien dat de lasten bij Beter Wonen aanzienlijk lager liggen dan bij corporaties uit de referentiegroepen. Naast lage bedrijfslasten heeft Beter Wonen iets lagere personeelskosten per full time employment (fte) en een significant hoger aantal verhuureenheden (vhe's) per fte. In de afgelopen jaren is een relatief grote afname van de bedrijfslasten gerealiseerd.

Tabel 5.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Toename 2009-2012 in %					
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	€ 1.133	€ 1.283	€ 1.294	-6,8%	1,9%	-0,9%
Personeelskosten / fte	€ 68.000	€ 69.249	€ 68.997			
Aantal vhe / fte	123	95	93			

Bron: CiP (2013), Beter Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

5.5 Vermogensinzet

De vermogensinzet van Beter Wonen wordt beoordeeld met behulp van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft de corporatie kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

5.5.1 Visie op maatschappelijk rendement

6,5 Het belang van aandacht voor maatschappelijk rendement wordt beschreven in het meerjarenplan 2011-2016 "routeplanner" als thema dat in de belangstelling staat van de landelijke politiek en op lokaal niveau een uitwerking moet krijgen. Beter Wonen heeft een aantal prestatievelden voor maatschappelijk ondernemen gedefinieerd:

1. Betaalbaar wonen;
2. Investeren in kwaliteit;
3. Huisvesten van doelgroepen, waaronder het actief opsporen van noodzaak/ behoeften voor kwetsbare/gehandicapten;
4. Leefbare wijken, buurten en kernen.

In de jaarplannen krijgt het thema geen eenduidige strategische uitwerking. Wel worden de thema's benoemd die aan maatschappelijk rendement raken, zoals leefbaarheid, duurzaamheid en energiebesparing en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed. In de jaarverslagen is op de verschillende thema's een beschrijving gegeven van de werkzaamheden die zijn uitgevoerd. Zo is op het thema maatschappelijke investeringen benoemd dat het Kulturhus in ontwikkeld. Daarnaast zijn de maatschappelijke investeringen overzichtelijk weergegeven. Een integrale visie op de maatschappelijke investeringen en (kwalitatieve) duiding van het rendement ontbreken echter.

5.5.2 *Vergroten van vermogen*

8,0 Zoals onder paragraaf 5.2.2 reeds is toegelicht heeft Beter Wonen voldoende middelen om de toekomstige investeringen te kunnen doen. Het WSW heeft aangegeven dat het saldo liquide middelen hoger is dan gewenst. Beter Wonen heeft een deel van de liquide middelen ingezet om leningen af te lossen en zal in het komende jaar het saldo uitstaande leningen verder verminderen. Daarnaast is op de meerjarenbegroting te zien dat de corporatie heel bewust omgaat met het vermogen. Op basis van het streefhuurbeleid en de verkoop van woningen wordt het vermogen verder vergroot. Ook in de uitvoering worden zoveel mogelijk werkzaamheden gekoppeld, zoals groot onderhoud en het aanbrengen van energiebesparende maatregelen.

De sterke financiële positie van Beter Wonen is nodig om grotere toekomstige opgaven uit te kunnen voeren, waarbij het met name gaat om sloop-nieuwbouw van verouderde meergezinswoningen en het aanpassen van de voorraad aan oudere bewoners. In het recente verleden heeft de corporatie onder meer het Kulturhus en de Maarlenhof gerealiseerd, wat beide omvangrijke projecten waren zowel in de uitvoering als financieel gezien. Om dergelijke projecten te kunnen uitvoeren heeft de corporatie, vanwege de relatief beperkte omvang, een sterke financiële positie nodig. Deze positie wordt opgebouwd in de jaren dat Beter Wonen geen omvangrijke projecten heeft.

5.5.3 *Maximale inzet van vermogen*

7,0 De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van het vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Waar in het verleden sprake was van maximale inzet van het vermogen, is het in de huidige omstandigheden van groter belang te spreken over de meest optimale inzet van het vermogen. In de eerste duiding, maximale inzet van vermogen, kan op basis van de ontwikkeling van het Kulturhus en de Maarlenhof worden geconcludeerd dat het vermogen in het verleden goed is ingezet. Zoals hierboven beschreven heeft de corporatie een sterke financiële positie. Deze positie is nodig om een buffer op te bouwen voor grotere toekomstige opgaven. Recent heeft Beter Wonen een memo laten opstellen door de accountant met verschillende scenario's betreffende de financiële ruimte, waarbij rekening is gehouden met de plannen en ontwikkelingen die in de meerjarenvisie zijn benoemd. Hieruit blijkt dat het saldo in de meeste scenario's ruim positief is.

Wat betreft optimale inzet van het vermogen is te zien dat Beter Wonen in recente jaren relatief veel nieuwe huurwoningen heeft gebouwd. Daarnaast heeft de corporatie ook ingezet op het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed (Kulturhus), dat met een groot aantal maatschappelijke

functies een zeer goede toevoeging is aan het dorp IJsselmuiden, en zorgcomplex Maarlenhof. In de cijfers van het CFV is te zien dat de investeringen in woningverbetering relatief laag zijn. Gekoppeld aan de gemiddelde woningwaardering, die ook relatief laag is, kan worden geconcludeerd dat in recente jaren de aandacht meer is uitgegaan naar nieuwbouw. Aan de andere kant heeft Beter Wonen wel relatief veel geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen in de bestaande voorraad. Naast de opgave in de bestaande voorraad (woningverbetering, levensloopbestendig, etc.) heeft de corporatie oog voor een bredere inzet van middelen. Zo is recent een appartementencomplex van een andere corporatie overgenomen. Concluderend is de visitatiecommissie van mening dat Beter Wonen het vermogen in het verleden in voldoende mate heeft ingezet en de bestaande voorraad in de toekomst meer aandacht verdient.

5.6 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Beter Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren naar Vermogen

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,5	20%	1,5
	Middelen	7,5		
	Sturing op kasstromen	7,5		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus	7,0	20%	1,4
	Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid	Doelstellingen	7,0	20%	1,6
	Netto bedrijfslasten	8,5		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement	6,5	40%	2,9
	Vergroten van vermogen	8,0		
	Maximale inzet vermogen	7,0		
Gemiddeld				7,3

6 Presteren ten aanzien van Governance



6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Beter Wonen omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Toezicht.

6.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

6.2.1 Plan

8,0

Beter Wonen heeft gedurende de visitatieperiode opvolgende ondernemingsplannen, waarin zij haar beleid voor een bepaalde periode vastlegt. De missie en visie, die ten grondslag liggen aan het beleid zijn vertaald in strategische doelstellingen. Jaarlijks geeft Beter Wonen vervolgens aan welke doelstellingen horen bij de strategische doelstellingen en wat er met de doelstellingen bereikt kan c.q. moet worden. De activiteiten die Beter Wonen onderneemt om aan de doelstellingen te kunnen voldoen, hebben allen een relatie met het strategisch voorraadbeleid. Alle plannen worden hieraan getoetst voordat zij tot uitvoering gebracht worden.

Beter Wonen voert veel klanttevredenheidsonderzoeken uit, niet alleen via KWH, maar ook eigen onderzoeken bij grootschalige onderhoudsprojecten. De resultaten uit deze onderzoeken worden meegenomen in het beleid voor het komende jaar. Overigens constateert de visitatiecommissie dat de resultaten van dit soort onderzoeken goed zijn.

Voordat projecten doorgang vinden (dus na een toets aan het ondernemingsplan en het strategisch voorraadbeleid) worden ze ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De Raad is actief betrokken bij de projecten en kritisch, waardoor uiteindelijke besluiten weloverwogen zijn.

6.2.2 Check

8,0

Beter Wonen hanteert jaarlijks een lijst met doelen, die een relatie hebben met de strategische doelstellingen vanuit het ondernemingsplan. Per doelstelling wordt de gewenste output weergegeven, de inzet die erop gepleegd wordt en de status aan het eind van het jaar. De status kan afwijken van de gewenste output, hetgeen vervolgens duidelijk naar voren gebracht wordt. In de jaarverslagen wordt dit proces van plannen, monitoren en bijsturen ook duidelijk en transparant naar voren gebracht. De visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat deze manier van werken ingebed is in de organisatie.

6.2.3 Act

8,0

Zoals bovenstaand al is aangeduid, stuurt Beter Wonen indien dat nodig is, voortdurend bij. Dit kan te maken hebben met externe factoren, waarop zij geen invloed kunnen uitoefenen, zoals de verhuurdersheffing. De consequenties die dit voor de financiële spanwijdte van Beter Wonen heeft, zijn financieel doorgerekend en als gevolg daarvan zijn toekomstige projecten meer gespreid. Bijsturing in projecten vindt overigens altijd plaats na toetsing aan bestaand beleid, zodat ook wijzingen passen binnen bijvoorbeeld het strategisch voorraadbeleid.

6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Toezicht, toetsingskader en Governancecode.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Toezicht

8,0

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Toezicht een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

Samenstelling

De Raad van Toezicht van Beter Wonen heeft vijf leden, zoals het Reglement voor Bestuur en Toezicht voorschrijft. Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Toezicht is, dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Het Reglement schrijft verder voor, dat er een balans moet zijn tussen commissarissen afkomstig uit het bedrijfsleven en commissarissen afkomstig uit de non-profitsector, overigens woonachtig binnen het werkgebied van Beter Wonen.

In 2012 is tijdens een werkbijeenkomst de profielschets van de Raad van Toezicht bijgesteld. Naast het zijn van generalisten (met een helicopterview) zijn de volgende disciplines aanwezig:

- Volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening;
- Financieel-economisch;
- Juridisch;
- Marketing en communicatie;
- Sociaal maatschappelijk/betrokkenheid bij lokale gemeenschap;
- Bestuurskundige zaken en risicomanagement.

Van ieder lid van de Raad wordt verwacht dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de woningstichting in het bijzonder. Gezien het belang van de financiële continuïteit is de bedrijfseconomische knowhow vanuit meerdere personen en invalshoeken ingevuld. Binnen de huidige Raad van Toezicht zijn alle disciplines ingevuld conform het profiel dat is vastgesteld.

Er is een rooster van aftreden opgesteld, waarbij commissarissen conform de Governancecode uiterlijk vier jaar na benoeming aftreden. Commissarissen kunnen eenmaal herbenoemd worden voor een periode van vier jaar. In het kader van de door Aedes vastgestelde Governancecode kan worden gesteld dat alle leden van de Raad voldoen aan de regels, die zijn opgesteld ten aanzien

van onafhankelijkheid. Er is geen sprake van belangenverstremgeling. Een en ander is verantwoord in het jaarverslag.

Open cultuur

Uit de verslagen van de vergaderingen van de Raad van Toezicht blijkt dat er sprake is van een open cultuur. Deze open cultuur, waarin kritische vragen kunnen worden gesteld, is in de interviews benadrukt. De Raad van Toezicht beoordeelt besluiten altijd in het licht van haar toetsingskader (ondernemingsplan, strategisch voorraadbeleid en meerjarenbegroting). De open cultuur wordt tevens benadrukt door de beide managers, die goed contact hebben met de Raad van Toezicht. Zij worden bijvoorbeeld betrokken bij de werving van de nieuwe directeur-bestuurder.

Zelfreflectie

Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats binnen de Raad van Toezicht. In de vier jaar van de visitatieperiode heeft dat eenmaal binnen de Raad plaatsgevonden en driemaal onder leiding van een externe. Jaarlijks is er naast het functioneren van de leden van Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder een thema besproken, zoals:

- Groepsdynamiek, gesprekscultuur;
- Maatschappelijk ondernemen;
- Stijlen van optreden als toezichthouder (goede mix van stijlen aanwezig in de Raad).

In de laatste zelfevaluatie is uitvoerig stil gestaan bij de toekomst van Beter Wonen in het licht van het vertrek van de directeur-bestuurder en de kwetsbaarheid van een kleine organisatie. De visitatiecommissie heeft geconstateerd, dat de zelfevaluatie een belangrijk onderdeel uitmaakt van het functioneren van de Raad van Toezicht. Jaarlijks wordt gezocht naar een invulling van de zelfevaluatie die past bij ontwikkelingen die zich binnen de corporatie dan wel de sector voordoen.

Integriteit en belangenverstremgeling zijn jaarlijks onderwerp van gesprek, hetgeen transparant in het jaarverslag wordt gemeld. Daarnaast hebben alle medewerkers van Beter Wonen de integriteitscode ondertekend.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De volgende rolopvatting staat in de jaarverslagen vermeld:

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op de directeur-bestuurder en het functioneren van Beter Wonen in het uitoefenen van haar maatschappelijke taak. Aan de hand van het reglement bestuur en toezicht en het ondernemingsplan beoordeelt zij besluiten van de directeur-bestuurder en laat zij zich door de directeur-bestuurder, huurdersvereniging en anderen uit de omgeving van Beter Wonen informeren. Daarnaast staat de Raad de directeur-bestuurder met raad en daad terzijde (klankbordrol) en adviseert zij gevraagd en ongevraagd de directeur-bestuurder en vervult de werkgeversrol.

Tijdens de interviews met de leden van de Raad van Toezicht is de professionele houding duidelijk naar voren gekomen. De Raad van Toezicht heeft bij haar aantreden, gemiddeld zo'n vijf jaar geleden, meegewerkt de professionalisering van Beter Wonen op een hoger peil te krijgen. Zo is het beleid, het toetsingskader en de monitoring verder geprofessionaliseerd op een manier dat de Raad van Toezicht op een juiste wijze toezicht kan houden. In het verleden heeft de Raad van Toezicht als het ware meegewerkt aan het vormgeven van het beleid. Op het moment dat het beleid stond is de Raad teruggedaan naar haar specifieke taak als toezichthouder, waarbij zij haar klankbordfunctie inzet om het beleid te toetsen aan de ontwikkelingen in de sector. De Raad is zich bewust van het feit, dat zij niet op de stoel van de directeur-bestuurder moet gaan zitten. Wanneer dit aan de orde lijkt vanuit de grote betrokkenheid van de Raad, is het goed bespreekbaar en zit het de relatie niet in de weg.

De Raad van Toezicht beoordeelt jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder. In de afgelopen jaren is er telkens sprake geweest van een goede beoordeling. De bezoldiging van de directeur-bestuurder is conform hetgeen door de commissie Izeboud is vastgesteld. Op basis van de Wet Normering Topinkomens heeft de Raad, op voordracht van de directeur-bestuurder, ingestemd met een verlaging van het inkomen van de directeur-bestuurder. Hiermee volgt Beter Wonen de richtlijnen die hiervoor opgesteld zijn.

De komende periode staat de Raad van Toezicht voor de opgave een nieuwe directeur-bestuurder te werven, vanwege de pensionering van de huidige directeur-bestuurder. In samenspraak met de MT-leden heeft de Raad van Toezicht een profiel opgesteld op basis waarvan de werving zal plaatsvinden. Ook de MT-leden zullen bij de wervingsgesprekken betrokken worden.

6.3.2 Toetsingskader

7,0 De Raad van Toezicht hanteert als toezichtskader het BBSH, de Governance- en de Aedescode, het ondernemingsplan en de meerjarenbegroting. In praktijk is het strategisch voorraadbeleid het kader waarbinnen alle investeringsbeslissingen moeten passen. Per project is er sprake van een haalbaarheidsonderzoek, dat tevens gepresenteerd wordt aan de Raad van Toezicht. De commissarissen houden zich het recht voor vragen te stellen over haalbaarheid (zowel financieel als markt), wat er toe kan leiden dat het besluit uitgesteld wordt. Beter Wonen stuurt bij projecten op onrendabele toppen en minder op basis van een markttoets.

Op verzoek van de Raad van Toezicht heeft Beter Wonen een monitoringssysteem opgesteld, waarin drie maal per jaar de voortgang van projecten vermeld wordt, met output, outcome en eventuele afwijkingen. Dit blijkt in praktijk goed te werken.

Beter Wonen werkt aan de hand van het financieel statuut, waarin het speelveld voor de financierings- en beleggingsactiviteiten zijn opgenomen. Beter Wonen heeft bewust gekozen voor een minimale risicostructuur.

In 2013 heeft Beter Wonen een nieuwe accountant aangesteld, niet vanwege onvrede over de oude accountant, maar vanwege een frisse blik op de organisatie. De Raad van Toezicht heeft de nieuwe accountant een extra opdracht gegeven om zijn mening te geven over de meerjarenbegroting. In de komende periode wordt dit besproken en vervolgens komt de kaderstelling voor het toezicht aan de orde.

6.3.3 Governancecode

7,0 Beter Wonen onderschrijft de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties, die in 2011 vernieuwd is. In 2012 is het reglement bestuur en toezicht opnieuw afgestemd met de Governancecode en daar waar nodig toegepast. Voor de Governancecode geldt het principe 'pas toe of leg uit' met uitzondering van drie bepalingen. Deze hebben betrekking op de sectorbrede beloningscode van bestuurders, een nieuwe bepaling die betrekking heeft op de honoreringscode van de commissarissen en de zittingstermijnen van de commissarissen.

Beter Wonen leeft de Governancecode bijna volledig na, in een apart document (op de website) en in het jaarverslag legt zij uit waar de corporatie afwijkt:

- Beter Wonen heeft geen separate audit- en remuneratiecommissie (gezamenlijke verantwoordelijkheid);
- Gelet op de huidige arbeidsrechtelijke situatie van de directeur-bestuurder is niet voldaan aan de voorwaarde hem te benoemen voor een periode van maximaal vier jaar. Bij de benoeming van een nieuwe directeur-bestuurder zal de Raad van Toezicht zich opnieuw over deze bepaling beraden.

De volgende documenten zijn bij Beter Wonen aanwezig en op de website geplaatst:

- Aedescode;
- Governancecode woningcorporaties;
- Integriteitscode Beter Wonen (met klokkenluidersregeling);
- Reglement voor bestuur en toezicht;
- Financieel statuut 2011-2014;
- Governance Beter Wonen;
- Opvolging governance door Beter Wonen;
- Statuten Beter Wonen;
- Reglement Raad van Toezicht;
- Rooster van aftreden leden van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht hanteert de in de sector geldende honoreringscodes, zowel voor de leden van de Raad van Toezicht (opgesteld door de VTW) als voor de directeur-bestuurder (Izeboud, Wet Normering Topinkomens).

6.4 Externe Legitimatie

7,5 Het kader van externe legitimatie wordt gevormd door het contact met de belanghebbenden en de wijze waarop belanghebbenden worden betrokken bij de beleidsvorming. Beter Wonen heeft op haar website aangegeven met welke belanghebbenden zij regelmatig contact heeft:

- Huurders;
- Het bestuur van de huurdersvereniging en dorpsbelangen;
- Vertegenwoordigers van de gemeente Kampen en politieke partijen;
- Collega corporaties;
- Vertegenwoordigers van lokale instellingen.

In 2010 heeft Beter Wonen veel maatschappelijke instellingen een brochure gestuurd: 'IJsselmuiden, dorp van miljoenen' waarin ze inzicht heeft gegeven in haar investeringen tussen 2000 en 2017, een bedrag van € 48,5 miljoen euro. In 2011 hebben de belanghebbenden een brochure ontvangen waarin Beter Wonen verwoord had wat zij willen doen in de periode 2010 tot 2016, een samenvatting van haar ondernemingsplan. Beter Wonen heeft om suggesties gevraagd, zowel vooraf als tussentijds. In november 2011 is een belanghoudersbijeenkomst belegd met een presentatie van de ideeën en voornemens, waarbij de belanghebbenden gevraagd is wat Beter Wonen over drie jaar moet hebben gerealiseerd. Die presentatie en vragen zijn samengevat in een verslag aan de aanwezigen (en geplaatst op de website). In 2013 heeft Beter Wonen de brochure 'uw advies – onze uitdaging' opgesteld, waarin zij aangegeven heeft hoe Beter Wonen aan de slag is gegaan met de adviezen die belanghebbenden in november 2011 hebben gegeven en wat de tussentijdse stand van zaken is in de drie jaarstermijn. In de begeleidende brief heeft Beter Wonen direct ook om nieuwe input gevraagd van haar belanghebbenden.

Na de afronding van de vorige visitatie heeft Beter Wonen het visitatierapport op haar website geplaatst samen met een eigen reactie op de resultaten. De resultaten van de visitatie zijn besproken met de gemeente Kampen en zorginstelling IJsselheem. Bij beide partijen is tevens het ondernemingsplan gepresenteerd.

Beter Wonen heeft regulier contact (eens per kwartaal) met haar huurdersvereniging (HuurdersVereniging groot IJsselmuiden). Veel onderwerpen komen tijdens deze vergaderingen aan de orde, zoals de jaarrekening, het jaarplan, energiebesparing, huurbeleid, woonruimteverdeling e.d. Beter Wonen probeert de huurders verder uit te dagen input te leveren voor het beleid van de corporatie. Bij groot onderhoudsprojecten worden bewonerscommissies in het leven geroepen, zodat de communicatie over dergelijke projecten goed vorm gegeven kan worden.

Beter Wonen hecht er groot belang aan, dat zij dicht bij haar huurders en andere belanghebbenden blijft staan. Naast de reguliere informatievoorziening probeert Beter Wonen via huisbezoeken ook die huurders te spreken, die zij anders nooit treft. Tweemaal per jaar geeft Beter Wonen een bewonerskrant 'WoonWijzer' uit met allerlei concrete informatie. Die informatie gaat ook naar verschillende maatschappelijke organisaties.

Tot slot: zowel in 2010, 2011 en 2012 heeft Beter Wonen een Jaarkrant uitgegeven en verstuurd waarin uitleg werd gegeven over de prestaties en financiële gegevens van het voorgaande jaar met het verzoek aan haar belanghebbenden om een reactie en suggesties te geven.

6.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Beter Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing	Plan	8,0	33%	2,7
	Check	8,0		
	Act	8,0		
Intern Toezicht	Functioneren Raad	8,0	33%	2,4
	Toetsingskader	7,0		
	Governancecode	7,0		
Externe legitimatie	Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	7,5	33%	2,5
Gemiddeld				7,6

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2013) - op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Strategische beleidsplannen Jaarverslagen afgelopen vier jaar Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC/RvT (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Convenanten, contracten Documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurering/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Begrotingen Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Beter Wonen

Naam	Functie
W. van de Kamp	Voorzitter Raad van Toezicht
H. van Spijker	Lid Raad van Toezicht
B. Keulen	Lid Raad van Toezicht
T. de Wal	Directeur-bestuurder
A. Huisman	Manager Vastgoed
S. Klein Koerkamp	Manager Financiën en Beleid

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
D. Bouwmeester	Voorzitter Huurdersvereniging groot IJsselmuiden
H. Bloemsma	Bestuurslid Huurdersvereniging groot IJsselmuiden
A. Meijndert	Bestuurslid Huurdersvereniging groot IJsselmuiden
J. Tabak	Wethouder gemeente Kampen
A. de Wolf	Beleidsambtenaar gemeente Kampen
B. Penninkhof	Directeur zorgconcern IJsselheem
A. Boeve	Voorzitter Vereniging voor dorpsbelangen Wilsum
M. Heldoorn	Bestuurslid Vereniging voor dorpsbelangen Wilsum

Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2007-2011 (jaar 2010)				
Beschikbaarheid				
	Wachttijd verminderen			
Beter Wonen is aangehaakt bij de ontwikkeling van een nieuw woonruimteverdelingssysteem in Kampen en Zwolle	Wachttijd verminderen voor woningzoekenden tot maximaal 1 jaar	6,5	Geen opgave zichtbaar	
Gemiddelde wachttijd o.b.v. reactieduur in 2010 1,4 jaar				
Woningtoewijzing				
Kandidaten zijn actief benaderd en bij geen reactie vervalt urgentie na 12 maanden. Het effect is dat het aantal wensgeïndiceerden drastisch is teruggelopen. Kandidaten voor een zorgwoning zijn nu helder in beeld.	Aanscherping criteria t.b.v. acceptatie elke geschikte zorgwoning	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Tijdens de besprekingen over deze mogelijkheid met de collega-corporatie is beslist in afwachting van het nieuwe systeem geen oplossing te zoeken voor de korte tussenliggende periode	Urgent woningzoekenden krijgen woonruimte buiten de Brug-advertentie om		Geen opgave zichtbaar	
Twee woningen aan statushouders toegewezen.	In 2010 zal Beter Wonen haar verantwoordelijkheid weer nemen en huisvesting bieden aan verblijfsgerechtigden conform afspraken met de gemeente.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> Voldoen aan taakstelling verblijfsgerechtigden (corporaties gezamenlijk)	7,0
Bevorderen eigen woningbezit				
Plan van aanpak is opgesteld. Vier van de zeven geplande huurwoningen zijn verkocht.	Verkoop huurwoningen in gang zetten.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> : maximering jaarlijkse verkoop bestaande huurwoningen. Voor Beter Wonen geldt een maximum van 7 woningen per jaar.	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2011-2016 (jaren 2011, 2012 en 2013)				
Beschikbaarheid				
	Kernvoorraad afstemmen op de omvang van de primaire doelgroep			
Kernvoorraad Beter Wonen > 1.000 woningen onder de liberalisatiegrens	In het strategisch voorraadbeleid (herzien in 2012) wordt uitgegaan van een realistische kernvoorraad van 930 woningen.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
2012: Het onderzoeksrapport van Companen over o.a. de doelgroep toont aan dat 41% van de huishoudens in Kampen tot de sociale doelgroep inkomen tot € 34.085 behoort. Dit is hoog in vergelijking met gemeentes van dezelfde omvang. De groei is afhankelijk van de economische groei. De kernvoorraad is bij 0% economische groei in de periode tot 2020 400 woningen te laag. Daarvoor worden plannen gemaakt i.s.m. de gemeente Kampen 2013:Diverse malen contact gezocht met de gemeente. De gemeente kan de corporatie niet verder helpen. Doel verschoven naar 2014. Ook de resultaten uit het onderzoek van Rigo naar de woonlasten in de regio dat in 2014 wordt uitgevoerd worden dan meegenomen. In het bestuurlijk overleg van september 2013 worden de resultaten van het Woononderzoek 2012 vastgesteld (gemeente, corporaties). Weinig 'spannende' resultaten.	Jaardoel 2012 en 2013:Ontwikkelingen volgen van de primaire doelgroep. In gesprek met de gemeente Kampen blijven om deze doelgroep te kunnen bepalen.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> Gemeente en corporaties monitoren de woonbehoefte door gezamenlijke deelname aan het WoON 2015Activiteit 2013: Gemeente en corporaties laten voor de zomer een analyse van het WoON 2012 en de voorgaande edities (2006 & 2009) uitvoeren door het bureau onderzoek&statistiek van de gemeente Zwolle. De daaruit voortkomende aandachtspunten worden in een bestuurlijk overleg in de tweede helft van 2013 besproken en dienen als input voor gezamenlijke visievorming/ herziening prestatieafspraken	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
<p>2012: onderzoeksrapport van Companen 'doelgroep en kernvoorraad, ontwikkeling naar de toekomst'. Ongeveer 28% van de huurwoningen wordt bewoond door een huishouden met een inkomen van meer dan € 34.085 (potentiele scheefwoners). Beter Wonen heeft in 2013 ongeveer een kwart van haar bezit als door de huurder te kopen woning aangemerkt (dit is voor een aantal huurders reden geweest tot koop over te gaan).</p>	Geen ambitie zichtbaar		<p>Prestatieafspraken 2010-2015</p> <p>Naast het toewijzingsbeleid willen de gemeente en corporaties in 2010 verleidingsstrategieën ontwikkelen om scheefwoners te stimuleren de stap naar een koopwoning te maken.</p> <p>Partijen spreken af in 2013 een onderzoek te doen naar de scheefgroei binnen de sociale huurvoorraad in Kampen.</p>	8,0
	Aandacht voor starters			
<p>Woningen die vrijkomen voor verhuur met een huurprijs beneden de € 357,- worden toegewezen aan jongeren met een inkomen lager dan € 22.000. Deze woningen komen weinig vrij.</p> <p>In 2012 zijn 8 nieuwe woningen aan starters verhuurd in de kernen: 2 woningen in IJsselmuiden zijn verkocht aan starters. Er zijn meer woningen verhuurd aan starters, daarvan wordt geen registratie bijgehouden.</p> <p>2013: Bij verkoop wordt aan zittende huurders (starters op de koopwoningmarkt dus) de kans geboden om als eerste de mutatiewoning te kopen. Verhuur is zoveel mogelijk gebeurd aan starters, 7 toewijzingen tot 23 jaar</p>	Binnen de huurvoorraad wordt de beschikbaarheid van goedkope woningen in de gaten gehouden en in het huurbeleid zorgt Beter Wonen ervoor dat er voldoende woningen beschikbaar blijven voor de doelgroep tot 23 jaar.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
<p>In nieuwbouwplan Het Meer kunnen vijf starterswoningen worden gerealiseerd.</p> <p>Bestaande huurwoningen zijn in eerste instantie aangeboden aan huurders. In de periode 2010-2012 zijn 14 woningen verkocht, waarvan 6 aan starters.</p>	Bij verkoop van woningen worden deze eerst aan huurders aangeboden. Daardoor krijgen koopstarters de kans om te kopen en wordt de doorstroming enigszins bevorderd	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2010-2015</u></p> <p>de corporaties evalueren in 2010 de Koopgarantregeling en het Te Woon concept.</p>	

<p>Nieuwbouw Zalk en Wilsum Te Woon aangeboden; aantal kopers minimaal. Korting is vastgesteld op 20%. Corporatie is verplicht de woning terug te kopen.2013: M.b.t. de bouw van 6 woningen in Wilsum is Beter Wonen geruime tijd bezig een akkoord te bereiken met de gemeente. In 2014 gaat de corporatie 5 woningen op Het Meer bouwen voor starters.</p>	<p>Jaardoel 2011: Nieuwbouw in Zalk en Wilsum Te Woon aanbiedenJaardoel 2013: Duidelijkheid of Beter Wonen Wilsum en/of Het Meer in IJsselmuiden voor starters gaan bouwen</p>	7,0		
<p>Woningtoewijzing</p>				
<p>In de periode 2011-2013 heeft Beter Wonen tussen de 90-100% van de vrijgekomen woningen beneden de liberalisatiegrens toegewezen aan de doelgroep.</p> <p>2011: Aangezien Beter Wonen voor huurders met een inkomen tussen € 33.614 en € 43.000 een eigen uitzondering heeft gemaakt, zijn bewust woningen verhuurd aan mensen in die marge. In totaal heeft Beter Wonen voor 6% woningen verhuurd aan mensen die niet voldoen aan de Europese richtlijn.</p>	<p>Ten minste 90% van de te verhuren woningen beneden de liberalisatiegrens toewijzen aan de doelgroep</p>	8,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> De corporaties benutten de 10% 'vrije ruimte' voor het huisvesten van inkomensdoelgroep tussen € 34.229,-- tot € 43.000,--.</p> <p>Activiteit 2013: De corporaties monitoren de toewijzing van woningen aan mensen met een inkomen boven de € 34.085,-- en informeren de gemeente hierover</p>	7,0
<p>Sinds mei 2011 zijn de woningzoekendensystemen van de corporaties in de gemeenten Kampen en Zwolle samengevoegd. Ook zijn de woningen in drie modules verdeeld, de spoedzoekersmodule, de wensmodule en de vrije sectormodule. De criteria worden nauwlettend gevolgd en hebben geleid tot aanpassingen in het systeem. Spoedzoekers kunnen nu bijvoorbeeld alleen reageren als ze in een van de twee gemeentes wonen.</p>	<p>Jaardoel 2011: Verdeling maken van woningen in de woonwensenmodule en in de spoedzoekersmodule</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> Evaluatie huidig en vaststellen nieuw systeem van woonruimteverdeling (2010-2011)</p> <p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> Uitgangspunt is dat 66% van de mensen die actief een woning zoeken binnen de spoedmodule binnen 6 maanden een woning hebben. De gemiddelde wachttijd in de wensmodule is 5,4 jaar. In oktober 2012 zijn er maatregelen genomen om de wachttijd in de spoedmodule te verminderen en na de zomer van 2013 wordt bekeken of er nog extra vervolgstappen gezet moeten worden om de druk op de wachtlijsten te beheersen</p>	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
<p>Samen met collega-corporatie deltaWonen wil Beter Wonen in 2011 blijven voldoen aan de taakstelling huisvesting verblijfsgerechtigden. De taakstelling tot 1 januari 2012 is 24 personen. Er is in de afgelopen jaren een achterstand ontstaan die nog moet worden ingelopen inlopen. Probleem hierbij is dat asielzoekers niet in de gemeente Kampen willen wonen, zodat de huisvestingstaak onder druk komt te staan. In 2011 heeft Beter Wonen afspraken gemaakt om in 2012 een groep vluchtelingen te huisvesten. Op deze manier loopt de corporatie een gedeelte van de ontstane achterstand in. De taakstelling was 13 personen in 2012. Omdat het jaar begon met een achterstand van 14 personen, moest in 2012 aan 27 verblijfsgerechtigden onderdak worden geboden. Dat is gelukt. Eind 2012 is de achterstand omgebogen naar een voorstand. Probleem is overigens wel dat veel asielzoekers niet in de gemeente Kampen willen wonen, waardoor de huisvestingstaak onder druk komt te staan.</p>	<p>Beter Wonen zet zich in voor woningzoekenden die een aangepaste woning moeten hebben in verband met bijvoorbeeld een handicap of een andere beperking. Tot onze primaire doelgroep behoren verder asielzoekers en cliënten die onder 'begeleid wonen projecten' vallen.</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> Voldoen aan taakstelling verblijfsgerechtigden (corporaties gezamenlijk) <u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> Voor de periode 2013-2016 wordt voldaan aan de taakstelling vergunninghouders zoals deze door de minister is opgelegd Binnen 10 weken na het verzoek door COA om een vergunninghouder (1 of meerpersoonshuishouden) te huisvesten, is een woning beschikbaar. Binnen 12 weken na het verzoek, moet de vergunninghouder daadwerkelijk in de woning getrokken zijn. De corporaties maken onderling afspraken over de verdeling van de taakstelling</p>	7,0

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Betaalbaarheid				
	Betaalbare huren			
<p>Bij nieuwe verhuur trekt Beter Wonen de huur van de woningen op tot een vastgesteld percentage van de maximaal redelijke huur. Bij het opstellen van het strategisch voorraadbeheerplan in 2009 was de gemiddelde huur 61 procent van maximaal redelijk. De streefhuur is toen bepaald op gemiddeld 71 procent. Medio november 2012 is de werkelijke huur ten opzichte van maximaal redelijk 66 procent.</p> <p>Per januari 2013 gaat de corporatie over op een herziene complexgewijze vastgestelde uitwerking van het strategisch beleid. Daarbij worden ook de vraaghuurpercentages bij nieuwe verhuur aangepast.</p> <p>Ondanks de huurstijging bij mutatie blijven de huren betaalbaar. 99% van het bezit valt binnen de sociale huurgrens.</p>	<p>Conform het SVB wordt een gemiddelde huur van 71% maximaal redelijk gevraagd</p>	7,0	Geen opgave zichtbaar	
<p>2011: Beter Wonen zoekt naar mogelijkheden voor betaalbare woonlasten bij collectieve verwarming. Probleem is dat de Warmtewet nog te onduidelijke gevolgen heeft. Corporatie wacht op nadere bekendheid.</p> <p>2012: Beter Wonen huurt Energie live in. Dit bureau is specialist op het gebied van energie-inkoop. Als voor de bewoners (en het kantoor) besparingen te bereiken zijn, kan dit bureau die vinden. De huidige contracten lopen tot 2015, vanaf dan kan actie ondernomen worden.</p>	<p>Jaardoelen 2011 en 2012: Betaalbare woonlasten bij collectieve verwarming. Uitsluitel of Beter Wonen eventueel in combinatie met andere corporaties tot lagere inkooprijzen voor gas kan komen</p>	7,0		
<p>Geen inkomensafhankelijke huurverhoging. Redenen: late duidelijkheid, vrijstellingen laat bekend, kwaliteit woning is leidend. Alle woningen krijgen Indexatie 2,5% + 1,5%.</p>	<p>Jaardoel 2013: Extra huur hogere inkomens per juli 2013. Duidelijkheid of en zo ja hoeveel de corporatie aan extra huur wil doorvoeren</p>	6,5		

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Bevorderen eigen woningbezit				
Verkochte woningen: - 2011 3 woningen en kantoorgebouw - 2012 4 woningen - 2013 11 woningen	Ten minste 5 woningen per jaar verkopen	7,5	<u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> : maximering jaarlijkse verkoop bestaande huurwoningen. Voor Beter Wonen geldt een maximum van 7 woningen per jaar. <u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> In de periode 2013 t/m 2016 worden jaarlijks gemiddeld 21 woningen verkocht- Beter Wonen maximaal 5 woningen	7,0
Gemiddelde 2010		6,9		7,0
Gemiddelde 2011-2013		7,1		7,2
Gemiddelde 2010-2013		7,0		7,1

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2007-2011 (jaar 2010)				
Woningkwaliteit				
	Woningen hebben een eigentijds uitrustingsniveau		Geen opgave zichtbaar	
Een lijst is opgesteld met onderdelen die voor eerdere vervanging in aanmerking komen plus een prijskaartje. Er is overeenstemming met de huurdersvereniging.	Vervroegde vervanging onderdelen	7,0		
Kritisch gekeken naar de noodzaak om oplaadpunten voor elektrische fietsen te realiseren. In 2011 wordt de vraag aan bewoners gesteld.	Onderzoek naar oplaadpunten elektrische fietsen	7,0		
In 2010 is in totaal € 1.263.618,- uitgegeven om het woningbezit in goede staat te houden	Begroting: € 1.258.000	7,0		
Kwaliteit dienstverlening				
	Tevredenheid over de dienstverlening			
Beter Wonen heeft 10 bewoners benaderd en hun ervaringen gevraagd. De waarde van de informatie wordt beoordeeld en in 2011 besloten hier mee door te gaan of niet.	Tevredenheid meten via vragenlijst	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Bij 3 woningen is een proef gedaan. Gebleken is dat bij het uitvoeren van deze proef situaties zijn geconstateerd die voor gevaarlijke situaties kunnen zorgen. Na aanvankelijke scepsis van de bewoners zijn ook zij overtuigd van de waarde van deze preventieve keuring	Preventief onderhoud uitvoeren bij bewoners die lid zijn van het onderhoudsfonds eenmaal per drie jaar	7,0		
Het bestuur en de HVgIJ zijn niet overtuigd van de meerwaarde voor onze huurders. De gevraagde tijdsinzet is behoorlijk groot en het verwachte resultaat gering. De huidige participatiemogelijkheden worden als voldoende beschouwd.	Onderzoek of Participatielabel van KWH samen met het spiegelbeeld Kwaliteitsmeting HVgIJ zinvol is	7,0		

Er is onderzoek ingesteld naar de aanvullende diensten die Beter Wonen aan zittende huurders zou kunnen bieden. Gelet op het gebruik dat nieuwe huurders van bestaande diensten maken en de weinige diensten die nog aantrekkelijk bleken is vooralsnog afgezien van uitbreiding van diensten.	Uitbreiding diensten aan zittende bewoners	7,0		
KWH huurlabel: Klachten afhandelen 7,7 Reparatie uitvoeren 8,5 Huur betalen 8,1 Woning betrekken 8,1 Woning zoeken 7,7 Corporatie bezoeken 8,1 Enquête nieuwe huurders 8,0 Enquête vertrekkende huurders 7,9	De dienstverlening moet gemiddeld met minimaal een 7 gewaardeerd worden	8,0		
Energie en duurzaamheid				
Met Woonenergie heeft Beter Wonen een samenwerkingsovereenkomst getekend om huurders te laten profiteren van zo gunstig mogelijke tarieven voor de afname van stroom en gas. In 2010 is deze samenwerking gecontinueerd	Intensief in gesprek met bewoners Geen ambitie zichtbaar		Prestatieafspraken 2010-2015 2010: Afronding onderzoek energieprestaties bestaande voorraad 2010-2011: Plan upgrading energieprestaties	7,0
Iedere bewoner heeft informatie gekregen over zuinig om te gaan met het gebruik van de boiler. Bij hoge afrekeningen zijn individuele gesprekken gevoerd. Verder zijn thermostatische douchekranen geïnstalleerd en zijn doorstroombegrenzers geplaatst.	Bewoners voorlichting geven over stookgedrag bij een hoge afrekening.	7,0	2010-2015: Opstellen energievisie bij nieuwbouw > 80 woningen	

In de praktijk zijn als proef drie Hre-ketels geïnstalleerd. De basis voor toekomstige energiebesparende maatregelen is gelegd. De resultaten van het onderzoek worden afgewacht zoals die in 2011 te zien zijn en plannen in wanneer er welke energiebesparende maatregelen genomen kunnen worden.	Onderzoek uitvoeren naar energiebesparende en innovatieve maatregelen	7,0	Bij renovatie van woningen wordt in ieder geval ingezet op energiebesparing, waarbij wordt gestreefd om in 2020 geen woningen meer te bezitten met energielabel E,F en G.
In opdracht van Beter Wonen heeft Nieman b.v. een strategisch document opgeleverd met daarin de meest effectieve energetische maatregelen voor het woningbezit. Dit plan is de leidraad voor de verdere energetische aanpak.	Geen ambitie zichtbaar		
Bij mutatie of groot onderhoud zullen wij conform ons strategisch beleid handelen. Als energetische maatregelen daar deel van uit maken, brengen we de woning bij voorkeur op B-niveau. Als dit met isolatie alleen niet mogelijk is dan volstaat het C-label.	Conform strategisch voorraadbeleid. In het strategisch voorraadbeleid is per complex (en per woning) vastgelegd welke maatregelen worden genomen als het gaat om doorexpluiten, uit exploitatie, energielabel handhaven of energielabel verhogen.	7,0	
Investerings in energetische maatregelen: - €49.005	Begroting: - 2010: €50.000	7,0	
Ondernemingsplan 2011-2016 (jaren 2011, 2012 en 2013)			

Woningkwaliteit				
	Vernieuwing van het bestaande bezit.			
<p>In 2010 is een onderzoek gestart naar de staat van de 48 flatwoningen in de Drostenstraat en naar de 16 etagewoningen in de Slenkstraat in IJsselmuiden. De technische staat en woontechnische kwaliteit zijn zodanig dat besloten is deze woningen te gaan slopen en nieuwbouw te realiseren. In 2011 zijn de bewoners in een aantal bijeenkomsten voorgelicht en is deze beslissing aan de huurders uitgelegd. Feit is wel dat de financiële vooruitzichten van woningcorporaties er in het afgelopen jaar niet beter op zijn geworden. De voorgenomen sloop van de woningen in de Slenkstraat is nog wel gehandhaafd op 2017 maar die van de flats in de Drostenstraat in IJsselmuiden is verplaatst van 2016 naar 2019. Een aspect waar mogelijk ook ernstig rekening mee gehouden moet worden is de totaal vastzittende woningmarkt. Het uitplaatsen van de zittende bewoners kan daarom een moeizaam proces worden. Elk jaar sturen we minimaal één brief aan de bewoners waarin we de stand van zaken toelichten.</p> <p>Het strategisch beheerplan is in 2012 herijkt. Tot 2027 zijn de ingrepen in de woningvoorraad in beeld gebracht en financieel doorgerekend.</p>	<p>Beter Wonen heeft een behoorlijke opgave in de bestaande voorraad. Door het uitvoeren van herstructureringsprojecten - zoals beschreven in het strategisch voorraadbeleid - zorgt de corporatie ervoor dat de woningvoorraad toekomstbestendig wordt. De planning van deze maatregelen wordt tegen het licht van de huidige woningmarktomstandigheden gehouden. Ook vindt overleg met bewoners plaats over het tempo van de herstructurering.</p>	8,0	<p>Prestatieafspraken 2010-2015</p> <p>Periodiek overleg strategisch voorraadbeleid</p>	7,0
<p>Investeringen in onderhoud: 2011: € 1.381.030 2012: € 1.051.551. 2013: € 1.195.000</p>	<p>Begroting: - 2011: € 1.335.000 - 2012: € 1.251.000 -2013: € 1.471.000</p>	7,0		

Kwaliteit dienstverlening			
	Tevredenheid van bewoners blijft op een hoog niveau		
In 2011 en 2012 is het KWH huurlabel voortgezet, waarbij in 2012 een continumeting heeft plaatsgevonden. Met ingang van 2014 geen deel meer nemen aan het KWH-huurlabel. Enerzijds is doel bereikt, anderzijds is de meting m.b.t. klachten niet juist, ten derde wordt veel tijd bespaard en bewoners worden teveel belast met enquêtes.	KWH-label. Duidelijkheid of Beter Wonen na 2013 nog doorgaat met het KWH-huurlabel.	7,0	Geen opgave zichtbaar
KWH: - Gemiddelde score 2011 8,1 Vanaf 2012 meet het KWH permanent. - Gemiddelde score 2012 8,1 Cijfers uit de meerjarige enquête 2012 - Onderhoud van de woning 7,9 - Dienstverlening/hulpvaardigheid 8,0	Het doel is om de hoge gemiddelde score van een 7,9 vast te houden	7,5	
De onderdelen opgenomen in het ondernemingsplan en die verbeterd moesten worden zijn allemaal verbeterd. Dat waren drie onderdelen. Een nieuwe actielijst wordt gemaakt voor verbeteringen n.a.v. de meetuitslagen over 2011.	Jaardoel 2011: Verbeteren van onderdelen die aan bod komen binnen KWH ten opzichte van de vorige meting.	7,0	

<p>Driejaarlijkse enquête is naar 2012 verplaatst i.v.m. drukke werkzaamheden en KWH-enquêtes in dezelfde periode over vaak identieke onderwerpen</p> <p>In 2012 is de driejaarlijkse enquête onder alle huurders gehouden.</p> <ul style="list-style-type: none"> - score woning: 7,9 - score dienstverlening: 8,0 <p>Alle bewoners die opmerkingen hebben genoteerd waarbij actie van de corporatie werd gevraagd zijn gebeld.</p> <p>In 2013 zijn de acties uit de woonenquête geanalyseerd op eventuele structurele problemen. De acties zijn uitgewerkt en in de diverse processen opgenomen.</p>	<p>Jaardoel 2011</p> <p>Driejaarlijkse enquête houden onder alle bewoners</p> <p>Jaardoel 2012</p> <p>Driejaarlijkse enquête houden onder alle bewoners</p> <ul style="list-style-type: none"> - score woning minimaal 7,5 - score dienstverlening minimaal 8,0 <p>Jaardoel 2013</p> <p>Analyseren acties woonenquête 2012 op eventueel structurele problemen. Doen van verbeter voorstellen voor structurele problemen</p>	7,0	
<p>Proef bij een uitgebreid aantal woningen (30) uitgevoerd door loodgieter, elektricien en timmerman. Budget per woning € 250. Totaal € 7.500 incl btw. Werkelijke kosten waren plm. € 9.400.</p> <p>In 2012 is € 39.015 uitgegeven aan preventief onderhoud van het bezit (APK uitgevoerd)</p>	<p>Jaardoel 2011:</p> <p>Preventief onderhoud uitvoeren bij 30 bewoners die lid zijn van het klein onderhoudsfonds eenmaal per 3 jaar</p> <ul style="list-style-type: none"> - vervolg op actie in 2010. In 2011 definitief beslissen hiermee door te gaan a.d.h.v. de resultaten. Veiligheid moet beter worden volgens APK-keuring. <p>M.i.v. 2012 doorgaan met 120 woningen per jaar zodat in 7 jaar het hele bezit doorgelopen is. Reden is dat gevaarlijke situaties via de APK keuring worden ontdekt en verholpen. Jaarbudget € 38.000.</p>	7,0	
<p>Er zijn bij mutatie circa 80 melders geplaatst en de totale kosten waren € 1.560,-</p> <p>Op deze manier is de veiligheid m.b.t. rookontwikkeling in mutatie-woningen op alle verdiepingen op een adequate wijze aangepakt</p>	<p>Jaardoel 2011:</p> <p>Verbeteren van de veiligheid in de woning</p> <ul style="list-style-type: none"> - bij mutatie wordt in de verkeersruimte op elke verdieping een rookmelder aangebracht. 	7,0	

<p>Met de algemene enquête is een aparte vragenlijst meegestuurd naar 85 bewoners over hun waardering m.b.t. energiebesparende maatregelen.</p> <p>Er zijn 28 ingevulde formulieren terug gekregen.</p> <p>88% (22 huurders) is tevreden. 12% (3 bewoners) geeft aan niet tevreden te zijn. De redenen zijn divers en worden nagegaan.</p>	<p>Jaardoel 2012:</p> <p>Waardering bewoners meten m.b.t. energiebesparende maatregelen.</p> <p>- uitslag over de uitgevoerde maatregelen en richtinggevend voor toekomstige plannen</p>	7,0		
<p>In 2012 is een standaard sociaal plan bij ingrijpend onderhoud opgesteld. Het plan is afgeleid van het Aedes voorbeeld. Het plan is afgestemd met de HVgIJ</p>	<p>Jaardoel 2012:</p> <p>Opstellen van een standaard sociaal plan bij ingrijpend onderhoud (renovatiereglement)</p> <p>- Duidelijkheid waar bewoners op kunnen rekenen als tegemoetkoming voor de hinder en overlast bij renovatie of bij groot-onderhoud</p>	7,0		
<p>Beter Wonen gaan metingen onder de bewoners combineren met vraagstellingen op de website. In het eerste kwartaal van 2014 zal dit gebeuren. Via een mail naar alle bekende adressen wordt verwezen naar de gestelde vraag. Zo wordt geprobeerd bewoners meer te betrekken bij het beleid.</p>	<p>Jaardoel 2013: Meting onder de bewoners voor interesse in een online klantenpanel</p> <p>Duidelijkheid of er voldoende bewoners zijn om per jaar enkele stellingen per mail te kunnen voorleggen</p>	6,0		
<p>Er is een handleiding opgesteld voor gesprekken met huurders. Twee aan twee zullen tien huurders bezocht worden. De daadwerkelijke gesprekken worden uitgesteld naar 2014 i.v.m. de geringe personele capaciteit in het tweede halfjaar.</p>	<p>Jaardoel 2013: op de koffie gaan bij bewoners</p> <p>Via een andere ingang dan onderhoud of problemen gedachten van bewoners te inventariseren over woning, woonomgeving en toekomstperspectief</p>	6,5		
<p>De respons op enquêtes varieerde in 2012 en 2013 van 50% tot 93%. Beter Wonen gaat de resultaten bij binnenonderhoud terugkoppelen naar bewoners. Ook worden bewoners nagebeld als een reactie niet terug komt.</p>	<p>Jaardoel 2013: Het stimuleren van reacties op de verschillende enquêtes</p>	7,0		
<p>Er is een bijeenkomst geweest met de aannemers. De uitkomst was positief. Herhalen wanneer dat noodzakelijk is.</p>	<p>Jaardoel 2013: Klantgerichtheid onder de aandacht bij vaste aannemers brengen</p>	7,0		

	Keuzevrijheid voor bewoners			
<p>2011-2013</p> <ul style="list-style-type: none"> - keuzemogelijkheden t.a.v. keukens en sanitair is vergroot - Te Woon aangeboden bij 9 nieuwbouwwoningen - Vanaf 2012 is overgestapt van het collectief vervangen van keukens en sanitair naar een 'piep'systeem. Bewoners hebben daar graag gebruik van gemaakt. - De opzichter inventariseert wensen van nieuwe huurders bij sleutelontvangst en besteedt aandacht aan de nazorg - In het enquêteformulier voor nieuwe huurders zijn meer vragen opgenomen die inzicht geven in de wensen van nieuwe huurders - Nieuwe huurders gaven in 2011 een gemiddeld cijfer 7,8 - Er is een flyer met keukenkeuzes, een tarievenlijst en een brochure met tegel keuzes. Deze worden vooraf aan de bewoners gestuurd. <p>Beter Wonen concludeert dat het doel in behaald, maar wel vastgehouden moet worden.</p>	<p>Woonwinkel wordt gehandhaafd.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buiten de kernvoorraad wordt een beperkt aantal woningen als Te Woon aangeboden. - Vanaf 2012 kunnen huurders zelf invloed uitoefenen op het moment dat keuken/sanitair wordt vervangen - In 2011 onderzoeken op welke manier tijdens het mutatieproces beter tegemoet gekomen kan worden aan wensen van nieuwe huurders. - 2013: overzicht opstellen van alle keuzemogelijkheden voor keukens zodat de huurder zich kan voorbereiden op een bezoek aan de woonwinkel 	7,5		

Energie en duurzaamheid				
	Duurzaamheid en energiebesparing			
<p>Door het doorvoeren van energetische maatregelen in bezit zijn de labels gemiddeld verhoogd en kent het woningbezit per 31-10-2012 de volgende samenstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A-C label: 57,1% - D-label: 13,5% - E-label: 19,5% - F-label: 8,6 % - G-label: 1,3% <p>In de eerste twee jaar van het ondernemingsplan is de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gemiddelde CO2 uitstoot per woningen gedaald van 3.253 kg naar 3.060 kg - gemiddelde gasverbruik per woning gedaald van 1.436 m3 naar 1.326 m3 	<p>Streven naar een energielabel C of hoger. Voor energiebesparende maatregelen is een bedrag van 1,9 miljoen vrijgemaakt voor de komende 10 jaar.</p>	6,5	<p><u>Prestatieafspraken 2010-2015</u></p> <p>2010: Afronding onderzoek energieprestaties bestaande voorraad 2010-2011: Plan upgrading energieprestaties 2013: Onderzoek welk % van de voorraad label B heeft en welk % haalbaar is voor 2015</p> <p>2010-2015: Opstellen energievisie bij nieuwbouw > 80 woningen</p> <p>Bij renovatie van woningen wordt in ieder geval ingezet op energiebesparing, waarbij wordt gestreefd om in 2020 geen woningen meer te bezitten met energielabel E,F en G.</p>	8,0
<p>Investeringen in energiebesparende maatregelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011: € 221.816 - 2012: € 126.207 - 2013: € 205.995 	<p>Voor energiebesparende maatregelen is een bedrag van 1,9 miljoen vrijgemaakt voor de komende 10 jaar.</p>	7,5	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>Zoals in de Prestatieafspraken met de provincie staat vermeld, heeft per 1-1-2015 ten minste 50% van de sociale huurvoorraad in Kampen een A/B/C label.</p>	
<p>Alle woningen zijn volledig geïsoleerd. Een nieuwe berekeningsmethode is toegepast. Het effect zal bij een volgend project vooraf worden getoond i.r.t. de oude methode en als uitgangspunt dat de theoretische besparing gelijk wordt verdeeld tussen bewoner en corporatie. Project geslaagd met 100% deelname van bewoners.</p>	<p>Jaardoel 2011: Als proef acht woningen in de Schoutstraat aanpakken met een nieuwe berekeningsmethode waarbij de bijdrage van de corporatie hoger wordt. Deelname van alle bewoners en hen te overtuigen van de noodzakelijkheid deel te nemen.</p>	7,0	<p>Beter Wonen: per 1-1-2015 zit 57% van de huurvoorraad op een A/B/C label. Per 1-1-2020 gaat dit om 81%. Bij verkoop van huurwoningen leveren de corporaties een maatwerkadvies aan de koper. Dit maatwerkadvies is als</p>	

<p>De 4de ketel in 2012 is niet doorgegaan. De resultaten zijn helaas zo, dat bij een hoog gasverbruik het meeste wordt terugverdiend. Daarbij kunnen, zoals bij ons geconstateerd, problemen ontstaan bij de teruglevering. Het advies van HvglJ is negatief. Gelet op bovenstaande plus de hoge aanschaf- en onderhoudskosten en daarbij hoge huuraanpassing gaat Beer Wonen niet door met HRE-ketels</p>	<p>Jaardoel 2012: Bepalen welke de effecten zijn van HRE-ketels. Drie ketels zijn in 2010 als proef geplaatst. Een vierde in 2011. Om te kunnen beoordelen of plaatsing van meer HRE ketels zinvol is worden de resultaten in beeld gebracht</p>	<p>7,0</p>	<p>aanvulling op het verplichte energielabel. Met dit maatwerkadvies beschikt de koper over informatie welke investeringen voor die specifieke woning tegen welke kosten en welk rendement tot een verbeterde.</p> <p>Activiteit 2013: Beter Wonen:€ 181.500,-- beschikbaar om zonnepanelen bij huurwoningen aan te brengen</p>	
<p>2012: PvE is geactualiseerd. Door het stellen van minimum eisen aan de isolatieschil en een nieuwe EPA norm is de eis verbeterd 2013: Beter Wonen schakelt over op GPR waarbij alle milieubelasting wordt teruggebracht in €'s. Dit is een beter instrument dan een eigen pve. Wel zal per project nagegaan worden wat aan extra energetische maatregelen wordt geïnvesteerd</p>	<p>Jaardoel 2012: PvE isolatie/duurzaamheid bij nieuwbouw kritisch beoordelen. Jaardoel 2013: Duurzaamheidscriteria optimaliseren</p>	<p>7,0</p>	<p>De gemeente heeft voor de periode 2012 t/m 2014 een energieloket ingericht. Dit energieloket richt zich op informatiedeling/bewustwording van particuliere eigenaren. Gemeente en corporaties gaan gezamenlijk bekijken hoe ook huurders geïnformeerd kunnen worden. Kortom, hoe het energieloket een groter bereik kan krijgen.</p>	
<p>Zonnepanelen in december 2013 geplaatst op kantoor Beter Wonen als pilot. In 2014 zonnepanelen aanbrengen op huurwoningen. Combiproject van 5 corporaties. In december 222 brieven aan bewoners gestuurd. Eind (20) december al instemming van 33 huurders. Dit is een succesvol project.</p>	<p>Jaardoel 2013: Experimenteren met het toepassen van zonnepanelen. Het realiseren van 1 of meer pilot projecten met zonnepanelen.</p>	<p>8,0</p>		
<p>Met Woonenergie heeft Beter Wonen een samenwerkingsovereenkomst getekend om huurders te laten profiteren van zo gunstig mogelijke tarieven voor de afname van stroom en gas.</p>	<p>Inzet voor betaalbare woonlasten.</p>	<p>7,0</p>		

Bij nieuwbouw wordt gezocht naar mogelijkheden voor het toepassen van duurzame energiebronnen. Zo is in de nieuwbouw van Maarlenhof een warmtekoude opslag gerealiseerd. Daarnaast zijn zonnecollectoren toegepast op Maarlenhof waarmee zonne-energie wordt benut als duurzame energiebron	Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid vinden wij het belangrijk om een substantiële bijdrage te leveren aan een duurzame samenleving, onder andere door vermindering van CO ² -uitstoot	7,0	
Gemiddelde 2010		7,1	7,0
Gemiddelde 2011-2013		7,1	7,5
Gemiddelde 2010-2013		7,1	7,4

Huisvesten doelgroepen met bijzondere aanpassingen of voorzieningen

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2007-2011 (jaar 2010)				
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte				
Met de invoering van het oppluspakket wil Beter Wonen bereiken dat ouderen veiliger en zelfstandiger in hun woning kunnen blijven wonen. Het oppluspakket, dat gericht is op het voorkomen van ongevallen, bestaat onder andere uit het aanbrengen van beugels, een extra trapleuning, een verhoogde toiletput, een anti-slipvloer, een thermostatische douchemengkraan, seniorenslot etc.. In 2010 is in totaal € 16.437,- besteed	Alle woningen hebben een eigentijds uitrustingsniveau, waardoor de klant zich thuisvoelt	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Bij de ledenvereniging van Icare kunnen mensen diensten afnemen voor hun eigen gemak. Daarbij valt te denken aan een klussenbus, een maaltijden-aan-huisservice, huishoudelijke hulpverlening, extra kraamzorg en vele andere diensten. Beter Wonen heeft haar huurders gratis lidmaatschap aangeboden. Zij kunnen zonder kosten of tegen een geringe vergoeding gebruik maken van de vele aanbiedingen die het leven voor een huurder prettiger maken. Eind 2010 zijn 553 huurders 'gratis' lid. Dit is circa 56 procent.	Geen ambitie zichtbaar			

Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking < 65				
Financiële bijdrage dak- en thuislozen opvang De Herberg in Zwolle en Vrouwenopvang Zwolle. Indien nodig biedt Beter Wonen woonruimte ter beschikking.	Huisvesting van dak en thuislozen en vrouwenopvang wordt gedaan door collega-corporaties in Zwolle. Beter Wonen ondersteunt bij de uitstroom door het aanbieden van woonruimte en ondersteunt middels een financiële bijdrage.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2010-2015:</u> 2010-2011: Vertaling Zwolse afspraken dak- en thuislozen naar Kampen	7,0
2010: Woningzoekenden met een beperking zijn dit jaar matig geholpen. Eén van hen, jonger dan 65 jaar, is via een WMO-indicatie aan een passende woning geholpen.	Ook zet Beter Wonen zich in voor woningzoekenden die een aangepaste woning moeten hebben in verband met bijvoorbeeld een handicap of een andere beperking. Tot onze primaire doelgroep behoren verder asielzoekers en cliënten die onder 'begeleid wonen projecten' vallen.	6,0	2010-2015: Vaststellen contingent huisvesting bijzondere doelgroepen. Gemeente en corporaties spreken jaarlijks af hoeveel woningen de corporaties binnen de bestaande voorraad reserveren om de bijzondere doelgroepen op te kunnen vangen.	6,5

Ondernemingsplan 2011-2016 (jaren 2011, 2012 en 2013)			
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte			
	Geschikte huisvesting voor senioren		
<p>Opgeleverd in 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25 appartementen voor senioren bij zorgcentrum Maarlenhof - 61 verpleeg- en verzorgingsappartementen in zorgcentrum Maarlenhof - 18 appartementen geschikt voor senioren op Laanzicht <p>Opgeleverd in 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 levensloopwoningen grondgebonden in Zalk <p>In ontwikkeling eind 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> - 17 grondgebonden levensloopbestendige woningen in Het Meer - 22 appartementen nultreden locatie Tuincentrum Koster <p>Conform het strategisch voorraadbeleid ligt de corporatie goed op koers met de realisatie van seniorenwoningen.</p> <p>2013: Alle mogelijkheden zijn in 2013 benut. In de komende jaren worden er diverse levensloopbestendige woningen gebouwd/aangekocht. Daarnaast worden de ogen en oren open gehouden voor mogelijke toevoegingen.</p> <p>2013: meerdere overleggen gevoerd om te beoordelen of een short stay faciliteit tot de mogelijkheden behoort voor corporaties. Door de huidige regelgeving zou dit in bestaande panden moeten plaatsvinden. Beter Wonen heeft besloten geen woningen aan te wijzen voor short stay.</p>	<p>Realiseren van geschikte woningen voor de doelgroep (bij voorkeur in de nieuwbouwopgave)</p> <p>Jaardoel 2013: Uitbreiding bezit van 'levensloopbestendige' of gelijkvloerse woningen voor senioren. Nagaan of meer nieuwe woningen kunnen worden toegevoegd.</p>	8,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>In 2013 onderzoeken gemeente en corporaties welke woonvormen nog ontbreken op de woonladder in Kampen. Tevens bekijken we welke (voorlopige) antwoorden daarop mogelijk zijn, zoals een short stay facility. Bij dit onderzoek betrekken we de ontwikkelingen in Zwolle</p>

<p>Met het oppluspakket voor WMO-aanpassingen wil Beter Wonen graag dat ouderen veiliger en langer zelfstandig in hun woning kunnen blijven wonen. Het oppluspakket, dat gericht is op het voorkomen van ongevallen, bestaat onder andere uit het aanbrengen van beugels, een extra trapleuning, een verhoogde toiletpot, een antislipvloer, een thermostatische douchemengkraan, seniorenslot.</p> <p>Investerings:</p> <p>2011: 35.775, van de 25 nieuwbouwwoningen aan de Schepenenstraat hebben 21 huurders om aanpassingen in hun woning gevraagd. In totaal is bij deze woningen € 13.450 besteed.</p> <p>2012: € 6.800</p> <p>2013: € 6.200</p>	Zelfstandig wonen bevorderen	7,0	Geen opgave zichtbaar	
<p>Bij nieuwbouw is in het PvE opgenomen dat verschillende loze leidingen en aansluitpunten vooraf worden aangelegd. Meerkosten € 300 tot € 500 per woning.</p> <p>Maatregelen liggen op het gebied van Domotica. Daarbij zijn zorgaanbieders aan zet. Beter Wonen maakt de infrastructuur van woningen bij nieuwbouw en groot-onderhoud daarvoor in orde maken</p>	<p>Jaardoel 2012: Infrastructuur netwerken en domotica bij nieuwbouw en grootschalige renovatie vooraf aanleggen</p> <p>Jaardoel 2013: Zelfstandig wonen bevorderen. Onderzoeken of er extra maatregelen nodig zijn om zelfstandig wonen te bevorderen in senioren woningen</p>	7,0	Geen opgave zichtbaar	
<p>IJsselmuiden is verdeeld in één woonzorgservicegebied. Beter Wonen geeft aan dat haar rol diffuus is. Wanneer nodig participeert Beter Wonen in het gemeentelijke programma</p>	<p>Jaardoel 2011: Duidelijkheid of nadere maatregelen nodig zijn om in IJsselmuiden twee woonzorgzones te ontwikkelen</p>		<p>Prestatieafspraken 2010-2015</p> <p>2010-2011: Vaststellen beleidsvisie en actieplan wonen/zorg/welzijn</p>	7,0

<p>In 2011 en 2012 heeft Beter Wonen zitting genomen in werkgroepen die de gemeente heeft ingesteld. De ontwikkeling van wijkgericht werken en WMO-beleid is daarin besproken.</p> <p>2013: Beter Wonen heeft in meerdere sessies inspanningen geleverd. Dat varieert van WMO-bijeenkomsten tot het inventariseren van maatschappelijk o.g. wat meer intensief gebruikt kan worden.</p>	<p>Wonen-zorg-welzijn</p> <p>Jaardoel 2012: Nagaan op welke manier Beter Wonen in 2012 kan meewerken aan het gemeentelijk project WZW</p> <p>Jaardoel 2013: Aanleveren input tbv gemeentelijk beleid WZW</p>	7,0	<p>2010: Vaststellen definitie woonservicegebieden en uitvoeringsplan</p> <p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>In 2015 woont ten minste 50% van de huishoudens in Kampen in een woonservicegebied</p> <p>Activiteit 2013: Gemeente, corporaties, welzijn- en zorgaanbieders blijven in overleg over de verbetering van het aanbod aan functies in de woonservicegebieden</p> <p>Activiteit 2013: Gezamenlijk met elkaar nagaan wat de gevolgen zijn van scheiding wonen en zorg. Onderzoek doen naar de omvang en woon- en zorgwensen voor de doelgroep zzp 1 t/m 4.</p>	
<p>Bij de ledenvereniging van Icare kunnen mensen diensten afnemen voor hun eigen gemak. Daarbij valt te denken aan een klussenbus, een maaltijden-aan-huisservice, huishoudelijke hulpverlening, extra kraamzorg en vele andere diensten. Beter Wonen biedt haar huurders gratis lidmaatschap aan. Zij kunnen zonder kosten of tegen een geringe vergoeding gebruik maken van de vele aanbiedingen die het leven voor een huurder prettiger maken. Eind 2011 zijn 565 huurders 'gratis' lid. Dit is circa 57 procent. De overeenkomst is verlengd tot eind 2013.</p>	<p>Zelfstandig wonen bevorderen</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>In het kader van scheiden wonen en zorg moeten wij de mogelijkheid bieden om inwoners die (de komende jaren) geen beroep meer kunnen doen op Awbz-zorgzwaartepakketten (zzp) 1 t/m 4 (en zij die nog geen indicatie hebben) in staat te stellen zo lang mogelijk zelfstandig te wonen</p>	7,0

	Faciliteren van vastgoed voor zorg			
<p>Faciliteren van vastgoed voor zorg</p> <ul style="list-style-type: none"> - Met zorgcentrum IJsselheem is een modern zorgcentrum opgeleverd - Met de JP van Bentstichting zijn in 2010 en 2011 gesprekken gevoerd om nieuwbouw te realiseren. Zij wilden geen huurcontract voor langer dan 10 jaar sluiten en daarmee werd niet tegemoet gekomen aan de eisen van Beter Wonen om te investeren in zorgvastgoed - Met Philadelphia Zorg is Beter Wonen in gesprek over nieuwbouwmogelijkheden op de locatie IJsselburg. - 2013: Geen ingrijpende verbouwingen voor zorgverlenende instellingen. Beter Wonen werkt mee aan verhuur van reguliere woonruimtes mits de instellingen meewerken aan de inkomensregelgeving. - In december 2013 is er een akkoord bereikt. De JP van den Bentstichting huurt 16 appartementen voor de komende 10 jaar ingaande april 2014 	<p>Aan vragen van zorginstellingen voor het faciliteren van vastgoed komt Beter Wonen zoveel mogelijk tegemoet. Zowel vanuit bestaande bouw als nieuwbouw. Ten aanzien van nieuwbouw zijn eisen opgesteld om risico's in te perken.</p> <p>Jaardoel 2011-2013: Oog houden voor de vraag van zorgorganisaties.</p> <p>Jaardoel 2013: Huisvesting cliënten JP van den Bentstichting</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>In het kader van scheiden wonen en zorg moeten wij de mogelijkheid bieden om inwoners die (de komende jaren) geen beroep meer kunnen doen op Awbz-zorgzwaartepakketten (zzp) 1 t/m 4 (en zij die nog geen indicatie hebben) in staat te stellen zo lang mogelijk zelfstandig te wonen</p> <p>Voor de periode 2013-2016 wordt, als de mogelijkheid zich voordoet, geparticipeerd in de realisatie van wooneenheden met zorg voor de huisvesting van bijzondere doelgroep</p>	7,0
<p>2011: Via een creatieve oplossing worden de bergingen aangepast. Ook kunnen bewoners, zolang het kan, de Maarlenhof-stalling gebruiken.</p> <p>Begin 2012 wordt een Dect-systeem opgeleverd.</p> <p>Daardoor zal de bereikbaarheid van verplegend personeel verbeteren. Eén woning in Havezate is uitgerust met een e-slot. Twijfels over voldoende budget en problemen bij eerdere toepassing hebben voor een pas op de plaats gezorgd.</p> <p>2012: Subsidie is niet meer beschikbaar. Dit systeem is duur, (€ 50.000) onderhoudsgevoelig en de corporatie is afhankelijk van derden. Er zijn geen klachten van bewoners over het huidige systeem. Gelet op deze aspecten wordt de aanpassing niet verantwoord geacht.</p>	<p>Jaardoel 2011: Scootmobielstalling Havezate. Onderzoek naar noodzaak om een stalling te realiseren.</p> <p>Jaardoel 2011: 54 woningen in Havezate beter bereikbaar maken voor het bieden van zorg.</p> <p>Jaardoel 2012: Bepalen of Beter Wonen de e-voordeursloten in de Havezate aanpassen (uit 2011)</p>	7,0		

Op 22 april 2013 is er een bijeenkomst geweest. De uitkomst is o.a. gelijkvloers wonen. Een tweede bijeenkomst is niet noodzakelijk. Geen samenwerking met IJsselheem	Jaardoel 2013: Onderzoek naar mogelijkheden combinatie zorg en wonen bij herstructurering Slenkstraat	7,0		
Er wordt niet overgegaan tot een haalbaarheidsplan. De huisvesting van senioren van Philadelphia past niet binnen de doelstellingen uit het ondernemingsplan.	Jaardoel 2013: Mogelijkheden samenwerking met Philadelphia voor huisvesting ouderen. Beoordeling of wordt over gegaan tot een haalbaarheidsstudie.	7,0		
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen stellen				
Financiële bijdrage dak- en thuislozen opvang De Herberg in Zwolle en Vrouwenopvang Zwolle. Indien nodig biedt Beter Wonen woonruimte ter beschikking. Binnen het toewijzingskader van 'Woningzoeker' zijn afspraken gemaakt over het toewijzen van woningen aan bepaalde doelgroepen. Dit speelt vooral in Zwolle, minder in Kampen (door de gezamenlijke toewijzing wordt dit niet meer op gemeenteniveau bepaald). Beter Wonen wordt zelden benaderd door instellingen voor huisvesting. In 2013 heeft Beter Wonen twee woningen uitgegeven aan personen die onder begeleiding van RIBW en LdH vallen (vraaggestuurd).	Huisvesting van dak en thuislozen en vrouwenopvang wordt gedaan door collega-corporaties in Zwolle. Beter Wonen ondersteunt bij de uitstroom door het aanbieden van woonruimte en ondersteunt middels een financiële bijdrage.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2010-2015:</u> 2010-2011: Vertaling Zwolse afspraken dak- en thuislozen naar Kampen 2010-2015: Vaststellen contingent huisvesting bijzondere doelgroepen. Gemeente en corporaties spreken jaarlijks af hoeveel woningen de corporaties binnen de bestaande voorraad reserveren om de bijzondere doelgroepen op te kunnen vangen.	7,0

<p>Vanaf 2008 is Beter Wonen deelnemer aan het BOMP-overleg (Breed Overleg Moeilijk Plaatsbaren). Daarin zitten vertegenwoordigers van hulpinstanties, politie, gemeente en woningcorporaties. In de vergaderingen wordt gesproken over 'moeilijk plaatsbaren' in de samenleving. Mensen die overlast voor anderen en/of zichzelf veroorzaken. Per persoon wordt een plan van aanpak opgesteld. Dat is ook gebeurd voor enkele huurders van onze corporatie. Deze aanpak boekt goede resultaten.</p>	<p>Beter Wonen helpt kwetsbare groepen aan woonruimte. Daartoe horen zij die verslaafd zijn, financieel aan de grond zitten, ex-gedeteneerden, mensen met beperkingen etc.</p>	<p>7,0</p>	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u> Inwoners uit Kampen die in de maatschappelijke opvang, crisisopvang, detentie in Zwolle of elders verblijven, of op de noodbedden van het Leger des Heils in Kampen; kunnen – indien wenselijk – op een goede manier terugkeren in Kampen.</p> <p>Activiteit 2013: Opstellen van een gezamenlijke werkwijze. Daarbij houdt Beter Wonen rekening met de werking van de spoedmodule, de (on)wenselijkheid van terugkeer (soms vormt het sociale netwerk in Kampen een groot risico tot recidive), de mogelijkheden voor plaatsing van deze doelgroep uit andere gemeenten in Kampen en andersom. Er vindt hierbij afstemming plaats met het veiligheidshuis, instellingen en met centrumgemeente Zwolle.</p>	<p>7,0</p>
<p>Gemiddelde 2010</p>		<p>6,7</p>		<p>6,8</p>
<p>Gemiddelde 2011-2013</p>		<p>7,1</p>		<p>7,0</p>
<p>Gemiddelde 2010-2013</p>		<p>7,0</p>		<p>6,9</p>

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2007-2011 (jaar 2010)				
Nieuwbouw				
In 2010 zijn geen nieuwe woningen opgeleverd				
Projecten in aanbouw in 2010: - Maarlenhof - Kulturhus	Jaarplan 2010: Eind 2009 is gestart met de bouw van het project Maarlenhof. In 2010 wordt het project verder gerealiseerd, oplevering in 2011. Kulturhus: Eind 2009 is aangevangen met de bouw. In 2010 vindt verdere realisatie plaats.	7,0	<u>Prestatieafspraken 2010-2015</u> Uitvoeren bestaande nieuwbouwplannen: - 25 woningen Maarlenhof IJsselmuiden - 18 woningen Kulturhus IJsselmuiden - 60 woningen Weidestraat/ Het Meer IJsselmuiden - Zorgvoorziening ten behoeve van Stichting Philadelphia IJsselmuiden - 11 woningen Wilsum - 4 woningen Zalk	8,0
In 2010 heeft Beter Wonen van de gemeente Kampen bouwgrond aangekocht voor de bouwplannen in Wilsum en Zalk	Geen ambitie zichtbaar			
Sloop				
In 2010 zijn geen woningen gesloopt	Geen ambitie zichtbaar		Geen opgave zichtbaar	
Herstructurering				
De herstructurering van de Drostenstraat en de Slenkstraat bevindt zich in 2010 in de planvormingsfase.	Uitvoeren herstructurering conform strategisch voorraadbeleid: Slenkstraat herstructurering 2018 Drostenstraat herstructurering 2018	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Maatschappelijk vastgoed				
Ontwikkeling Kulturhus: Het project Kulturhus omvat de realisatie van huur- en koopappartementen, een ruimte voor Jeugd en Gezin, kinderopvang Allio, Algemeen Sociaal Cultureel Werk, een openbare basisschool, een muziekschool, bibliotheek, speel-o-theek en een medisch centrum voor huisartsen, fysiotherapie en apotheek (GOED).	Onder bepaalde voorwaarde ziet Beter Wonen een taak in het realiseren en beheer van maatschappelijk vastgoed. Wanneer er een nauwe verwevenheid is met wonen en wanneer de kerntaak niet in het gedrang komt.	8,0	Geen opgave zichtbaar	

Ondernemingsplan 2011-2016 (jaren 2011, 2012 en 2013)

Nieuwbouw

	Nieuwbouw van sociale huurwoningen			
<p>Eind 2012 in ontwikkeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 17 grondgebonden levensloopbestendige woningen in Het Meer - 5 starterswoningen in Het Meer - 22 appartementen met lift locatie tuincentrum Koster <p>In de planning</p> <ul style="list-style-type: none"> - 6 eengezinswoningen in Wilsum - herstructurering Slenkstraat en Drostenstraat in IJsselmuiden <p>De gemeente heeft eind 2011 de mogelijkheid geboden om in Zuideinde enkele sociale huurwoningen te ontwikkelen. Na grondig marktonderzoek is besloten hier vanaf te zien gezien onvoldoende vraag naar deze woningen in het betreffende gebied.</p> <p>In 2011 is aan de Thijsweg in Wilsum door Beter Wonen landbouwgrond aangekocht ten behoeve van de ontwikkeling van woningen in plan De Thijs.</p>	<p>Beter Wonen wil de gemeentelijke ambitie op het gebied van de bouwproductie voor zover mogelijk ondersteunen binnen financiële en organisatorische haalbaarheid.</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2010-2015</u></p> <p>Uitvoeren bestaande nieuwbouwplannen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 25 woningen Maarlenhof IJsselmuiden - 18 woningen Kulturhus IJsselmuiden - 60 woningen Weidestraat/ Het Meer IJsselmuiden - Zorgvoorziening ten behoeve van Stichting Philadelphia IJsselmuiden - 11 woningen Wilsum - 4 woningen Zalk <p>Inlopen van het tekort aan sociale huurwoningen door de bouw van 100 extra huurwoningen per jaar (corporaties gezamenlijk). De gemeente zorgt voor locaties.</p> <p>Partijen erkennen dat het realiseren van bovenstaande ambitie afhankelijk is van de vraag of de gemeente daadwerkelijk kan voorzien in voldoende bouwlocaties en van de vraag hoe de financiële positie van corporaties zich ontwikkelt.</p>	7,0

<p>Er is veel creativiteit vertoond en veel inspanning gepleegd om andere plannen te ontwikkelen. (o.a. Plan Koster, Het Meer, Onderdijs, Sonnenbergkwartier)</p> <p>De kansen om te komen tot nieuwbouw van sociale woningbouw zijn in beeld gebracht. Wat mogelijk en levensvatbaar was is opgepakt.</p> <p>Uit de diverse verslagen is duidelijk dat de kansen voor nieuwbouw benut zijn, zowel via overname van collega deltaWonen als eigen ontwikkelingen.</p>	<p>Jaardoel 2011 Aanvullende plannen ontwikkelen voor primaire doelgroep. - overleg met gemeente en andere instanties wat leiden moet tot een grotere bouwproductie.</p> <p>Jaardoel 2012 Gedurende het jaar mogelijkheden benutten en verslag uitbrengen</p> <p>Jaardoel 2013 Gedurende het jaar mogelijkheden benutten en verslag uitbrengen</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>Beter Wonen: realisatie 50 sociale huurwoningen (De Thijs (6)/ Het Meer (22)/ Plan Koster (22)) minus verkoop jaarlijks gemiddeld 5 huurwoningen (15 woningen totaal). Activiteit 2013: Beter Wonen- Voorbereidingen treffen voor nieuwbouw in De Thijs en Het Meer.</p>
<p>Realisatie nieuwbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011 Zorgcentrum Maarlenhof met 61 verzorgings- en verpleegplaatsen, een kinderdagverblijf en 25 huurappartementen; - 2011 een Kulturhus met 9 participanten en daarboven 18 huurappartementen plus 16 parkeerplaatsen; - 2012 vier levensloopwoningen in Zalk; - 2012 vier huurwoningen en één Te Woon-woning in Wilsum. <p>In ontwikkeling voor de realisatie binnen enkele jaren zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2014 17 grondgebonden seniorenwoningen en vijf woningen voor starters in 'Het Meer' te IJsselmuiden; - 2014 22 appartementen op het Koster-terrein in IJsselmuiden. 	<p>Bouw van gemiddeld 40 woningen per jaar.</p> <p>In 2013 heeft een herijking van het ondernemingsplan plaatsgevonden en blijkt de realisatie van 40 woningen per jaar niet haalbaar. Enerzijds door het gebrek aan plancapaciteit en anderzijds door de inperking van financiële middelen.</p> <p>Het aantal woningen is herzien op gemiddeld 10 woningen per jaar.</p>	8,0	
<p>Uitruil van de projecten met Delta Wonen is niet tot stand gekomen. Beter Wonen neemt beide projecten voor haar rekening.</p>	<p>Jaardoel 2013: Onderzoeken of Plan Koster uitgeruild kan worden met de Tjalk in Kampen</p>	7,0	

Er is contact gezocht met de gemeente over de ontwikkelingen het Het Meer. N.n.b. Weer in 2014 aan de orde inclusief woonwagenlocatie in fase II.	Jaardoel 2013: Verder gaan met de ontwikkeling in het Het Meer	7,0	
Sloop			
Er zijn in 2011-2013 geen woningen gesloopt			
Herstructurering			
<p>In 2010 is een onderzoek gestart naar de staat van de 48 flatwoningen in de Drostenstraat en naar de 16 etagewoningen in de Slenkstraat in IJsselmuiden. De technische staat en woontechnische kwaliteit is zodanig dat besloten is deze woningen te gaan slopen en nieuwbouw te realiseren. In 2011 zijn de bewoners in een aantal bijeenkomsten voorgelicht en is deze beslissing genomen en aan de huurders uitgelegd. Feit is wel dat de financiële vooruitzichten van woningcorporaties er in het afgelopen jaar niet beter op zijn geworden. De voorgenomen sloop van de woningen in de Slenkstraat is nog wel gehandhaafd op 2017 maar die van de flats in de Drostenstraat in IJsselmuiden is verplaatst van 2016 naar 2019. Een aspect waar mogelijk ook ernstig rekening mee gehouden moet worden is de totaal vastzittende woningmarkt. Het uitplaatsen van de zittende bewoners kan daarom een moeizaam proces worden. Elk jaar stuurt Beter Wonen minimaal één brief aan de bewoners waarin we de stand van zaken toelichten.</p> <p>Het strategisch beheerplan is in 2012 herijkt. Tot 2027 zijn de ingrepen in de woningvoorraad in beeld gebracht en financieel doorgerekend.</p> <p>2013: Begin 2014 plannen Slenkstraat oppakken. Half 2014 beginnen met bespreken van de plannen Drostenstraat met de gemeente ivm leegstandswet</p>	<p>Ook in de toekomst wil Beter Wonen betaalbare en kwalitatief goede huisvesting kunnen bieden. Voor de komende jaren staat Beter Wonen daarom voor een behoorlijke opgave in de bestaande voorraad. Door het uitvoeren van herstructureringsprojecten - zoals beschreven in ons strategisch voorraadbeleid - zorgen we ervoor dat onze woningvoorraad toekomstbestendig wordt. De planning van deze maatregelen houdt Beter Wonen nog tegen het licht van de huidige woningmarkt-omstandigheden. Ook gaat Beter Wonen in overleg met bewoners over het tempo van de herstructurering.</p> <p>Jaardoel 2011: Plannen maken voor Slenkstraat en Drostenstraat</p> <p>Jaardoel 2013: Verder gaan met de herstructurering Slenkstraat en Drostenstraat. Zoveel mogelijk duidelijkheid eind 2013.</p>	7,0	Geen opgave zichtbaar

2011: concept sociaal plan is aan de Huurdersvereniging overhandigd en in 2012 zal verdere bespreking plaatsvinden.	Jaardoel 2011: Duidelijkheid verschaffen over ons sociaal plan bij sloop en renovatie	7,0	Geen opgave zichtbaar	
2012: Sociaal plan is besproken en vastgesteld	Jaardoel 2012: Opstellen sociaal plan bij herstructureringsprojecten			
Maatschappelijk vastgoed				
In het begin van de ondernemingsplanperiode is maatschappelijk vastgoed opgeleverd. Zorgcentrum Maarlenhof en vooral het Kulturhus 'Sonnenburgh' laten combinaties zien van voorzieningen met wonen: kinderopvang, fysiotherapie, bibliotheek, centrum jeugd en gezin, apotheek en huisartsen, een basisschool en een muziekschool. Er zijn daarna geen maatschappelijke doeleinden in beeld gekomen. Overigens lijkt het er eind 2012 op dat de investeringsmogelijkheden door corporaties zodanig ingeperkt worden dat het financieel niet haalbaar lijkt verdere investeringen in maatschappelijke voorzieningen te gaan doen	Maatschappelijk vastgoed. Beter Wonen ziet voor zichzelf, onder bepaalde voorwaarden, een taak in de realisatie en het beheer van maatschappelijk vastgoed. De corporatie doet dit wanneer het vastgoed een nauwe verwevenheid heeft met wonen (combinaties voorzieningen en wonen) en wanneer de kerntaak (financieel en organisatorisch) niet in het gedrang komt. Beter Wonen levert geen financiële bijdrage aan de bouw en / of exploitatie van commerciële voorzieningen.		Geen opgave zichtbaar	
2013: Bijstellen ondernemingsplan. Beter Wonen investeert niet meer in maatschappelijk vastgoed.	Jaardoel 2013: Kansen die zich voordoen benutten In 2013 is het ondernemingsplan bijgesteld op dit punt.			
Gemiddelde 2010		7,3		8,0
Gemiddelde 2011-2013		7,1		7,0
Gemiddelde 2010-2013		7,2		7,3

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ondernemingsplan 2007-2011 (jaar 2010)				
	Leefbaarheid hoog houden			
Opzichters hebben geïnterviewd of nieuwe aanleg of verbeteringen mogelijk waren in verband met de veiligheid voor bewoners. Een aantal armaturen is verplaatst waardoor de omgeving beter wordt verlicht. De veiligheid is daardoor verbeterd.	Achterpad verlichting aanpassen	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Overlastzaken zijn geïnterviewd en beoordeeld in welke mate dat gebeurde. Ook de invloed van instanties als Team Via en politie zijn daarin betrokken. Aanpak in samenwerking met instanties is voldoende. Er zijn zo weinig overlastzaken dat buurtbemiddeling inzetten niet nodig is.	Buurtbemiddeling bij overlastzaken en het opstellen van een actieplan bij overlast.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Ontruiming probeert Beter Wonen zoveel mogelijk te voorkomen. Indien er sprake is van huurachterstand wijzen de corporatie haar huurders erop dat een regeling bij een betalingsachterstand altijd mogelijk is. Beter Wonen gaat hierover in gesprek met de huurder. De eerste reactie die huurders met huurachterstand van krijgen is een schriftelijke aanmaning. Indien men hierop niet reageert, wordt telefonisch contact gelegd. Het afleggen van een huisbezoek behoort ook tot de mogelijkheden. In 2010 is alsnog één woning als gevolg van huurachterstand ontruimd	Ontruiming zoveel mogelijk voorkomen	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Het leefbaarheidsfonds is onder de aandacht gebracht bij bewoners. Het fonds wordt in tact gehouden ten behoeve van bewonersinitiatieven.	Permanent leefbaarheidsfonds beoordelen	7,0	Prestatieafspraken 2010-2015: Corporaties stellen jaarlijks voor haar bewoners en bewonerscommissies een leefbaarheidsbudget beschikbaar voor maatregelen die positief bijdragen aan de verbetering van de leefbaarheid in en om haar complexen.	7,0

Ondernemingsplan 2011-2016 (jaren 2011, 2012 en 2013)				
	Leefbaarheid			
<p>De 'buurtprikkel' is een fonds waaruit bijdragen worden gegeven om de woonomgeving te verfraaien: een nieuw speeltoestel, een bankje of iets wat men een verbetering voor de buurt acht. In 2011 is geen beroep gedaan op dit fonds. Blijkbaar zijn bewoners uiterst tevreden over de woonomgeving.</p> <p>In 2010 zijn contacten gelegd met Present. Deze organisatie wil een brug slaan tussen mensen die iets te bieden hebben en personen die daarmee geholpen kunnen worden. In 2011 is samen met maatschappelijk werk 'De Kern' geprobeerd samen iets op te starten. Het betrof een huurder met een teveel aan goederen in huis. Helaas kon Present op het moment van leegruiming geen mensen leveren.</p> <p>Aanleg brandpadverlichting. Groenonderhoud</p>	<p>De inzet van Beter Wonen gaat verder dan de woning. In en rond onze woningen voelt de corporatie zich medeverantwoordelijk voor een goede leefbaarheid en het welzijn van klanten. Dat betekent ook dat in samenwerking met andere organisaties ingespeeld wordt op probleemsituaties bij bewoners. De taak van Beter Wonen ligt daarbij uitsluitend op signalering van probleemsituaties en het faciliteren van zorgverlening middels maatregelen aan woning en / of woonomgeving. Het inrichten en het beheer van de openbare ruimte ziet Beter Wonen als een verantwoordelijkheid van de gemeente.</p>	7,0	<p>Prestatieafspraken 2010-2015:</p> <p>2010-2015: Afstemmen leefbaarheidsonderzoeken en wijkbudgetten. Partijen ontwikkelen in 2010 een systeem waarbij de tevredenheidsmonitors (WoOn, verstigings- en vertrekkersenquetes en exitinterviews) gekwantificeerd kunnen worden.</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2016 Met behulp van gedifferentieerde wijkbudgetten wordt extra aandacht besteed daar waar dat nodig is. Activiteit 2013: De gemeente gaat na welke bestaande gemeentelijke budgetten meer wijkgericht ingezet kunnen worden. De corporaties zetten hun 'beschikbare leefbaarheids budget' net als de gemeente meer wijkgericht in op basis van de opgaven in de wijk/buurt. Deze opgaven zijn naar voren gekomen uit eerder genoemde monitoringsuitkomsten. Hierover vindt vooraf afstemming plaats. Bovendien worden de mogelijkheden bekeken om de beschikbare budgetten van gemeente en corporaties meer te bundelen</p>	7,0
<p>Ontruiming probeert Beter Wonen zoveel mogelijk te voorkomen. Indien er sprake is van huurachterstand wijst de corporatie haar huurders erop dat een regeling bij een betalingsachterstand altijd mogelijk is. Beter Wonen gaat hierover in gesprek met de huurder. De eerste reactie die huurders met huurachterstand krijgen is een schriftelijke aanmaning. Indien men hierop niet reageert, wordt telefonisch contact opgenomen. Het afleggen van een huisbezoek behoort ook tot de mogelijkheden. Het terugdringen van de huurachterstand is niet alleen in het</p>	<p>Ontruiming zoveel mogelijk voorkomen</p>	7,0	<p><u>Prestatieafspraken 2013-2016</u></p> <p>In 2013 is er een op schrift gestelde en kenbaar gemaakte aanpak om huisuitzettingen te voorkomen. Indien deze niet te vermijden is, is tijdig een plan van aanpak opgesteld om bijvoorbeeld dakloosheid te voorkomen</p> <p>Activiteit 2013: Gemeente, corporaties en direct betrokken welzijn- en zorgaanbieders onderzoeken welke knelpunten er nog zijn in de huidige werkwijze. Daarbij verdient de groep met een eigen huis tevens aandacht (de</p>	7,0

belang van de huurder, maar ook van de corporatie. In 2011 heeft Beter Wonen geen woningen hoeven ontruimen. In 2012 heeft Beter Wonen één huurwoning moeten ontruimen			problemen doen zich immers in steeds grotere mate voor bij inwoners met een eigen huis). In het plan van aanpak komen zo veel mogelijk antwoorden voor de knelpunten. Uitgangspunt is en blijft dat de eigen verantwoordelijkheid van de inwoner centraal staat. Partijen zullen beoordelen of deze in individuele gevallen ook (geheel) waargemaakt kan worden, een aanpak zal dan wel altijd gericht zijn op het zoveel mogelijk herwinnen van de eigen verantwoordelijkheid	
In januari 2014 wordt het onderwerp schuldhulpverlening besproken met de gemeente Kampen en deltaWonen	Jaardoel 2013: Afspraken met gemeente Kampen m.b.t. schuldhulpverlening			
Met drie verenigingen is in 2013 één of meerdere keren overlegd over genoemde onderwerpen. In het geactualiseerde ondernemingsplan is opgenomen dat Beter Wonen per kern een strategie gaat bepalen.	Jaardoel 2013: Aandacht voor de kernen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed, verkopen bezit en nieuwbouwplannen. Strategie bepalen voor de kernen in overleg met de verenigingen voor Dorpsbelangen.	7,0	Geen opgave zichtbaar	
Gemiddelde 2010		7,0		7,0
Gemiddelde 2011-2013		7,0		7,0
Gemiddelde 2010-2013		7,0		7,0

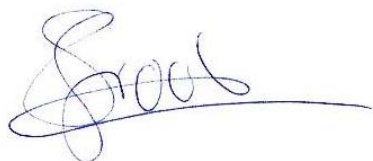
Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Beter Wonen in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys noch de afzonderlijke leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie en de twee kalenderjaren na afloop van de visitatie heeft Ecorys geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie. Daarnaast hebben de betrokken visitatoren in de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie en de twee kalenderjaren na afloop geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie.

Rotterdam, 3 maart 2014

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sandra Groot', with a long horizontal line extending to the right.

Sandra Groot

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Beter Wonen

Visitatieperiode november 2013 - maart 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Sandra Groot



Naam en handtekening:

Ewoud Dekker



Naam en handtekening:

Marleen Roekx



Plaats:

Rotterdam

Datum:

3 maart 2014



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas