

Maatschappelijke visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever: Mijande Wonen

Rotterdam, 13 augustus 2020



Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2019

Opdrachtgever:
Mijande Wonen

Visitatiecommissie:
Maarten Nieland
Robert Kievit
Frank de Gouw

Rotterdam, 13 augustus 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	13
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	15
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
1.1 Inleiding	17
1.2 Beoordeling visitatiecommissie	17
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	17
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	19
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	19
1.6 Beschrijving van de ambities	28
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	30
2 Presteren volgens Belanghebbenden	31
2.1 Inleiding	32
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	32
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	32
2.4 Boodschap	39
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	40
3 Presteren naar Vermogen	42
3.1 Inleiding	43
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	43
3.3 Vermogensinzet	43
4 Governance van maatschappelijk presteren	47
4.1 Inleiding	48
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	48
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	48
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	52
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	55
Deel 3: Bijlagen	60
Bijlage 1: Position Paper	61
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	65
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	67
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	68
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	70
Bijlage 6: Bronnenlijst	74
Bijlage 7: Prestatietabel	75

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vijf jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Mijande Wonen heeft Ecorys in 2019 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De voorgaande visitatie besloeg de jaren 2011 tot en met 2014. Mijande Wonen heeft gebruik gemaakt van de generieke uitstelmogelijkheid zodat het jaar 2019 in zijn geheel beoordeeld kon worden en de visitatie aan actueel gehalte zou winnen. Deze maatschappelijke visitatie beslaat daarom de jaren 2015 tot en met 2019. Het jaar 2015 is onder meer aan de hand van het betreffende jaarverslag en in overeenstemming met methodiek 6.0 op bijzonderheden beoordeeld. Deze zijn niet aangetroffen bij de beoordeling van de opgaven. Wel is 2015 een bevlogen jaar geweest door onder meer een ingezette reorganisatie die niet het gewenste resultaat heeft opgeleverd. Daarom worden de prestaties in het jaar 2015 in dit

visitatie rapport bij diverse perspectieven benoemd. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Frank de Gouw.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Cijfer	
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief
3. Bijlagen bij het rapport

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Inez Tillar voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Een maatschappelijk betrokken corporatie in ontwikkeling

Mijande Wonen is als Twentse corporatie actief in de gemeenten Dinkelland en Twenterand. De corporatie verhuurt, beheert en onderhoudt ongeveer 4.750 woningen. Op basis van de kernwaarden 'zichtbaar', 'doortastend', 'verbindend' en 'met aandacht werkt Mijande Wonen aan de belangrijkste opgaven in het werkgebied. Een werkgebied dat wordt geconfronteerd met krimp van de bevolking.

Reflectie op de position paper

De directeur-bestuurder van Mijande Wonen heeft in het kader van de maatschappelijke visitatie een position paper geschreven. In het position paper wordt terugblik op de voorbije jaren, worden de ambities van Mijande Wonen beschreven en worden de uitdagingen voor de toekomst geded.

Eén van de belangrijkste en meest bepalende gebeurtenissen in de periode van 2015 tot en met 2019 voor Mijande Wonen was het vertrek van de directeur-bestuurder in 2018. Na het vertrek van de directeur-bestuurder bleek tevens dat de reorganisatie, die in 2015 was ingezet, niet het gewenste resultaat op had geleverd. De koers was onvoldoende uitgewerkt en geïmplementeerd, de medewerkers wisten elkaar onvoldoende te vinden en essentiële kaders en processen ontbraken. Om deze reden heeft Autoriteit Woningcorporaties (Aw) in 2018 een interventie opgelegd, waarbij Mijande Wonen een verbeterplan op moest stellen. De bouwstenen voor het verbeterplan waren de thema's 'Fundament waarborgen', 'Richten van de organisatie', 'Inrichten van de organisatie' en 'Verrichten in de organisatie'.

Kortom, Mijande Wonen heeft de laatste jaren nadrukkelijk aandacht besteed en moeten besteden aan het op orde brengen van de interne organisatie. Het hele managementteam is hierbij in 2019 vervangen en er is aandacht geweest voor de cultuur van de organisatie. Ook is nadrukkelijk aandacht geweest voor het ontwikkelen van de PDCA-cyclus. Het opstellen van een nieuw ondernemingsplan was daar onderdeel van. Mijande Wonen heeft hierdoor de voorbije jaren een nadrukkelijke ontwikkeling ingezet in de richting van een daadkrachtige organisatie.

De maatschappelijke visitatie doorkruist het nog lopende ontwikkelproces, maar de verbeteringen die zijn doorgevoerd zijn reeds zichtbaar. De visitatiecommissie ziet de noodzaak van de ontwikkelingen en heeft waardering voor de stappen die reeds zijn gezet. De visitatiecommissie heeft tijdens de visitatie duidelijk de ontwikkelstappen die Mijande Wonen heeft gezet om de organisatie weer op orde te brengen terug gezien en ziet ook de resultaten daarvan in de praktijk. Het is in dat kader ook bijzonder dat veel belanghebbenden waaronder de Huurdersraad en de gemeenten hun waardering uitspreken over de wijze waarop Mijande Wonen de organisatie 'weer op de rails' heeft gekregen.

Naast de aandacht voor de interne organisatie werd en wordt Mijande Wonen geconfronteerd met verschillende maatschappelijke of volkshuisvestelijke opgaven. Voor de gemeente Dinkelland en Twenterand is krimp geprognoseerd; de bevolking zal in de komende periode afnemen. Tegelijkertijd is er sprake van een veranderende kwalitatieve woningbehoefte. Namelijk van eengezinswoningen naar duurzame en levensloopgeschikte woningen, die het mogelijk maken voor de vergrijzende huurder om langer zelfstandig thuis te wonen. Mijande Wonen heeft daarnaast een sociale opgave in het ondersteunen van de minder zelfredzame huurder en het voorkomen van (multi)problematiek. De corporatie is zich er daarbij van bewust dat samenwerking in het (lokale) netwerk van essentieel belang is.

De visitatiecommissie onderschrijft de relevantie van de opgaven die worden beschreven in het position paper en ziet dat Mijande Wonen ook duidelijk overeenkomstig acteert. Haar ambities sluiten goed aan op deze opgaven. Ook is het gezien de landelijke ontwikkelingen naar het intensiveren van de samenwerking met belanghebbenden verstandig dat Mijande Wonen haar positie in het netwerk beoordeeld en vanuit die positie regelmatig reflecteert op de bijdrage die zij kan leveren aan het welzijn van de (minder zelfredzame) huurder. Vanuit de centrale positie in het lokale netwerk zet Mijande Wonen ook duidelijk in op het zoeken naar verbinding met haar samenwerkingspartners.

Terugblik op de vorige visitatie

De vorige visitatiecommissie typeerde Mijande Wonen als een 'maatschappelijk betrokken plattelandscorporatie, die duidelijk investeert in de kwaliteit van wonen en leven op het platteland in Noord-Oost Twente, juist voor mensen in een kwetsbare positie en samen met haar maatschappelijke partners'.

Als 'beleidsagenda voor de toekomst' gaf de visitatiecommissie Mijande Wonen destijds enkele aandachtspunten mee. De belangrijkste zijn:

- Pak het nieuwe ondernemingsplan aan om te duiden waar de corporatie voor staat en welke koers het in de toekomst wil varen én zet op basis van bovengenoemde koers scherp in op enkele speerpunten en benoem hierbij concrete, herkenbare en meetbare doelstellingen.
- Zet het goede beleid ten aanzien van investeringen, financiering, vermogens- en risicomanagement. Focus daarnaast bij investeringen op het bestaande bezit en zet in op energetische maatregelen.
- Overweeg een actualisering van het belanghebbendenbeleid om duidelijk te maken wat Mijande Wonen kan en wil betekenen voor haar omgeving.
- Ga door met Dorpskracht (het DNA van de organisatie) en overweeg een aanscherping van wat Dorpskracht inhoudt, betekent en welke facilitering Mijande Wonen kan bieden.

Mijande is met de aandachtspunten aan de slag gegaan

De huidige visitatiecommissie ziet dat Mijande Wonen een aantal onderwerpen op de beleidsagenda, mede als gevolg van het verbeterplan voor de Aw, heeft opgepakt of oppakt, maar dat verschillende aandachtspunten in de voorliggende visitatie nog aandacht vragen.

Het nieuwe ondernemingsplan, dat recent is opgesteld, vormt de basis voor de doorontwikkeling van de PDCA-cyclus. In 2019 is in aansluiting op de aanbeveling van de vorige visitatiecommissie tevens een nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld.

Het beleid ten aanzien van financieringen en vermogensinzet is doorgezet. Daarnaast heeft Mijande Wonen in de voorbije jaren geïnvesteerd in de bestaande woningvoorraad. De investeringen in nieuwbouw is omwille van de krimp in het werkgebied beperkt gebleven.

Mijande Wonen heeft de relatie en samenwerking met de gemeenten de laatste twee jaar sterk verbeterd. Door de interne aandacht was de aandacht voor de samenwerking wat erbij in geschoten. Het actualiseren van het belanghebbendenbeleid of -management is echter naar voren geschoven en zal in 2020 worden opgepakt.

Mijande Wonen heeft Dorpskracht tot de invoering van het nieuwe ondernemingsplan gecontinueerd. In het nieuwe ondernemingsplan wordt de term 'Dorpskracht' overigens niet meer gebruikt. De term 'Dorpskracht' is vervangen door de nieuwe kernwaarden van Mijande Wonen.

Huidige visitatie

Het voorliggende rapport voor de maatschappelijke visitatie toont aan dat de volkshuisvestelijke prestaties van Mijande Wonen in de periode van 2015 tot en met 2019 niet of nauwelijks hebben geleden onder de aandacht voor de interne organisatie. Door zich onder meer te richten op het invullen van de prestatieafspraken en een sterke interne motivatie om basiszaken die voor huurders belangrijk zijn zoals betaalbaarheid na te streven, heeft Mijande Wonen volkshuisvestelijke prestaties geleverd die passen bij de maatschappelijke opgaven in het werkgebied én de financiële mogelijkheden.

De visitatiecommissie spreekt waardering uit voor de wijze waarop en de voortvarendheid waarmee Mijande Wonen verbeteringen in de interne organisatie doorvoert en tegelijkertijd de passende volkshuisvestelijke prestaties weet te leveren. Mijande Wonen heeft zich bijvoorbeeld duidelijk ingezet voor betaalbaarheid en de sociale opgaven en de visitatiecommissie ziet onder meer op het perspectief 'Governance voor maatschappelijk presteren' de aandacht voor de interne organisatie duidelijk terug. Tegelijkertijd valt ook op dat de organisatie redelijk bescheiden is en haar volkshuisvestelijke prestaties beter kan uitdragen, bijvoorbeeld door het opnemen van kernthema's en de prestatieafspraken en de uitvoering daarvan op haar website. Hierbij hoort ook het duidelijker maken van de maatschappelijke meerwaarde van de bijdrage van Mijande Wonen.

Uit de gesprekken met de belanghebbenden is gebleken dat Mijande Wonen inmiddels de relatie goed heeft weten te verbeteren. Deze was met name bij de gemeenten door te ambitieuze beloften en aandacht voor interne zaken de afgelopen jaren op de proef gesteld. Mijande Wonen wordt nu echter zelfs geloofd voor de open en hartelijke wijze waarop men met de brede groep van belanghebbenden omgaat. De corporatie is duidelijk meer extern georiënteerd. Wel ziet met name de gemeente Dinkelland nog werk aan de winkel voor Mijande Wonen als het gaat om het herstellen van het vertrouwen bij de bewoners. Met name de situatie rond een renovatieproject in de wijk Oale Bouw heeft veel goodwill gekost omdat Mijande Wonen afspraken niet na kwam. Een goed uitgewerkt belanghebbendenmanagement kan hierbij behulpzaam zijn.

Wat kan beter?

Zoals uit het voorgaande is gebleken heeft Mijande Wonen volkshuisvestelijk de passende prestatie geleverd, maar staat de Twentse corporatie intern voor een aantal uitdagingen. De visitatiecommissie wil Mijande Wonen de volgende aandachtspunten meegeven:

- Het doorontwikkelen van de PDCA-cyclus door de kernthema's uit het ondernemingsplan (jaarlijks) uit te werken in SMART-geformuleerde doelstellingen en de doelstellingen vervolgens terug te laten komen in de viermaandsrapportages.
- Het vastleggen of actualiseren van het belanghebbendenmanagement, in samenhang met de te ontwikkelen klantvisie en de communicatiestrategie. Het is aan te raden om de samenwerking met de gemeenten, de huurders en de andere samenwerkingspartners en de meerwaarde van de samenwerking voor de maatschappelijke opgaven in het werkgebied vast te leggen en te communiceren.
- Het beter duiden van de maatschappelijke meerwaarde van investeringen. Mijande Wonen zou in het investeringsbesluiten de maatschappelijke meerwaarde in ieder geval kwalitatief en wellicht zelfs kwantitatief kunnen duiden.
- Het betrekken van de prestatieafspraken in de openbare verantwoording. Mijande Wonen, de Huurdersraad en de gemeenten Dinkelland en Twenterand maken jaarlijks prestatieafspraken en monitoren de prestatieafspraken. Het is aan te raden om de (voortgang) op de prestatieafspraken toe te lichten in bijvoorbeeld een jaarverslag of op de website.
- Werk aan het herstellen van het vertrouwen van de bewoners in de wijk Oale Bouw.

B. Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	7,3	7,0	7,5	7,0	7,2	75%	6,7
Ambities in relatie tot de opgaven						5,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	7,8	7,7	7,0	6,7	7,2	7,3	50%	7,5
Relatie en communicatie						7,9	25%	
Invloed op beleid						7,5	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						6,0	100%	6,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming				5,0	5,0	33%	6,0
	Prestatiebesturing				5,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen						6,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: beschikbaarheid van woningen

Thema 2: betaalbaarheid

Thema 3: woningkwaliteit en duurzaamheid

Thema 4: sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Thema 5: inzet in kernen, wijken en buurten

C. Samenvatting

Mijande Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1.1: Beoordeling Mijande Wonen

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,7
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5
Presteren naar Vermogen	6,0
Governance van maatschappelijk presteren	6,0

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,7 Mijande Wonen heeft de opgaven uit de prestatieafspraken gedurende de visitatieperiode goed in weten te vullen. De corporatie heeft op alle thema's een ruim voldoende tot goed gescoord. Mijande Wonen heeft met name op de thema's 'sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg' en 'betaalbaarheid' goed gepresteerd. Mijande Wonen weet bijvoorbeeld de huurverhoging te beperken en huurders met een betalingsachterstand goed bij te staan. Daarnaast zet Mijande Wonen zich sterk in voor de oudere en zorgbehoevende doelgroep en weet de corporatie sociale problematiek in het werkgebied aan te pakken. Mijande Wonen heeft tevens de woningvoorraad weten te renoveren en ten aanzien van de verduurzaming (label)stappen gemaakt. De ambities en kaders van Mijande Wonen in relatie tot de opgaven zijn in de periode van 2015 tot en met 2018 echter niet voldoende helder uitgewerkt en beschreven. De visitatiecommissie ziet dat Mijande Wonen vanaf 2019, met de introductie van het nieuwe ondernemingsplan, een ontwikkeling heeft ingezet.

De visitatiecommissie is op basis van de bestudeerde of gestuurde documenten van mening dat de prestatieafspraken in zowel de gemeente Twenterand als Dinkelland goed onderbouwd en compleet zijn. Het proces om te komen tot prestatieafspraken is eveneens goed doorlopen, al is er wel een duidelijke ontwikkeling zichtbaar om het proces efficiënter te laten verlopen. Dit wordt onder meer gedaan door meerjarige afspraken te maken.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,5 Uit de gesprekken met alle belanghebbenden blijkt dat zij positief zijn over zowel de volkshuisvestelijke prestaties van Mijande Wonen als de onderlinge relatie en communicatie. Ten aanzien van de volkshuisvestelijke prestaties worden met name de thema's beschikbaarheid en betaalbaarheid als positief bevonden. Wat daarnaast opvalt zijn de hoge scores die worden gegeven over de relatie en communicatie met Mijande Wonen. Met name de Huurdersraad is erg positief over de relatie. De gesproken partijen zijn daarnaast van mening dat de relatie zich met name de afgelopen periode sterk heeft ontwikkeld, dat Mijande Wonen meer de samenwerking zoekt en dat relaties zijn verbeterd.

Presteren naar Vermogen

6,0 Mijande Wonen heeft een duidelijk visie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden in relatie tot de landelijke, regionale en lokale opgaven. Deze visie en actuele ontwikkelingen worden jaarlijks beschreven in de bedrijfsplannen en begrotingen. Mijande Wonen heeft daarnaast een recent en actueel investeringsstatuut opgesteld waarin de regels met betrekking tot het voorstel, het beoordelen en het vaststellen van investeringen worden beschreven. Mijande Wonen beoordeelt investeringsvoorstellen vanuit verschillende perspectieven.

Governance van maatschappelijk presteren

6,5

De visitatiecommissie ziet Mijande Wonen voor wat betreft de ontwikkeling van de PDCA-cyclus stappen heeft gezet, maar dat één en ander tegelijkertijd *'work in progress'* is. In de periode voor 2019 was een sober ondernemingsplan van kracht, waarin de koers van Mijande Wonen onvoldoende was uitgewerkt. Na interventie van het Aw en het opstellen van het herstelplan is Mijande Wonen vanaf 2019 echter actief aan de slag gegaan om zowel de strategie beter vorm te geven als de PDCA-cyclus opnieuw op te zetten en te optimaliseren. Mijande Wonen zelf geeft aan in de loop van 2020 SMART-geformuleerde doelstellingen op te stellen. Daarnaast heeft Mijande Wonen vanaf 2019 gewerkt aan het hernieuwen van de portefeuillestrategie en het opstellen van afdelingsplannen.

Mijande Wonen toont zich voor wat betreft de externe legitimatie een lokaal betrokken corporatie. Mijande Wonen heeft structureel en constructief overlegd met de Huurdersraad en gemeenten en klantenpanels en bewonersbijeenkomsten georganiseerd. Mijande Wonen werkt daarnaast samen met maatschappelijke partners en participeert in regionale overleggen. Mijande Wonen geeft de openbare verantwoording vorm door gebruik te maken van verschillende communicatiemiddelen. In 2020 worden een nieuwe klantvisie en een communicatiestrategie opgesteld.

De RvC van Mijande Wonen presteert tot slot voldoende. Zij heeft zicht op de lokale opgaven en het speelveld, participeert in de strategie- en besluitvorming en waarborgt de zichtbaarheid in het lokale netwerk. De oriëntatie van de RvC had echter gedurende de visitatieperiode nog meer op de maatschappelijke opgaven gericht kunnen zijn. Door de aandacht die nodig was voor de interne organisatie, is dit er minder van gekomen dan de RvC zelf ook had gewild. Inmiddels zijn duidelijke stappen gezet om de maatschappelijke oriëntatie meer aandacht te geven.

D. Korte schets van de corporatie

Mijande Wonen is opgericht in 2010. De vier corporaties: Dinkelborgh Wonen in Denekamp, Woningstichting St. Joseph Weerselo, Vestion Wonen in Vroomshoop en Woningstichting Vriezenveen/Westerhaar, fuseerden in dit jaar tot Mijande Wonen. Tot eind 2018 was Mijande Wonen actief in de gemeente Twenterand, Dinkelland en Almelo. In 2018 verkocht Mijande Wonen echter al het bezit in de kern Aadorp binnen de gemeente Almelo, zijnde 106 woningen, aan Beter Wonen Almelo. De reden hiervoor was dat het overgrote deel van het bezit in de andere twee gemeenten ligt en Mijande Wonen zich op die gemeenten wilde concentreren. Anno 2019 verhuurt, beheert en onderhoudt Mijande Wonen in de gemeenten Twenterand en Dinkelland ongeveer 4.750 woningen.

Mijande Wonen omschrijft zichzelf als een corporatie die er is voor iedereen die in aanmerking komt voor een sociale huurwoning. Mijande Wonen wil er samen met huurders en partners voor zorgen dat wonen op het Twentse platteland prettig, veilig en betaalbaar is en blijft. Om dat te bereiken werkt Mijande Wonen met 'gezond boeren verstand' en vanuit het hart. Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode gewerkt onder het motto *'Samen bouwen aan dorpskracht'*. Dit motto is in het nieuwe ondernemingsplan aangepast naar *'Samen maken we het verschil'*.

Werkgebied en woningbezit

Mijande Wonen is werkzaam in de provincie Overijssel, in de gemeenten Twenterand en Dinkelland. De gemeenten Twenterand en Dinkelland tellen gezamenlijk ongeveer 60.000 inwoners. Beide gemeenten kunnen worden omschreven als plattelandsgemeenten. De plattelandsidentiteit vertaalt zich in het woningbezit van Mijande Wonen. Meer dan 75% van de totale woningvoorraad bestaat namelijk uit eengezinswoningen. Landelijk gezien ligt dit percentage op gemiddeld 40%.

Tabel 1.2: Woningbezit Mijande Wonen

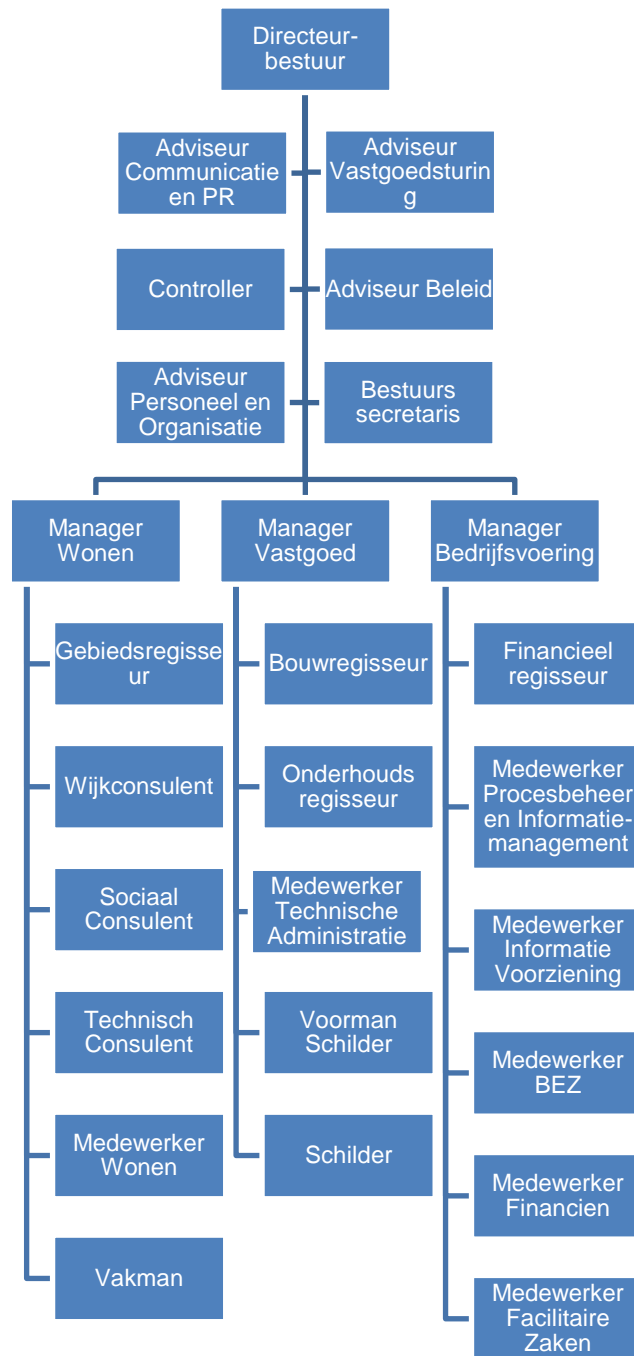
Type woningen	Mijande WonenWoningstichting	
	Ecorys	Landelijk
Eengezinswoningen	75,8%	40,4%
Meergezinswoning zonder lift	8,6%	25,5%
Meergezinswoning met lift	11,7%	14,9%
Hoogbouw	-	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,8%	6,8%
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2019), Mijande Wonen, Aedes

Organisatiestructuur

De directie van Mijande Wonen bestaat uit één directeur-bestuurder. Deze directeur-bestuurder zet de lijnen uit, toetst de resultaten van de uitvoering van het beleid en legt verantwoording af aan de RvC. De RvC bestaat sinds 1 juli 2018 uit vijf leden. Voor het interne toezicht adviseert en ondersteunt de controller de directeur-bestuurder. In verband met de integriteit van de control functie valt de controller rechtstreeks onder de directeur-bestuurder. Indien nodig, kan de controller vanuit zijn eigen functionele verantwoordelijkheid de RvC rechtstreeks informeren.

Mijande Wonen bestaat daarnaast uit drie afdelingen: Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering. Deze afdelingen worden ondersteund door een aantal staffuncties, waaronder Communicatie en P&O. Eind 2018 bestond de organisatie uit 45,92 fte met in totaal 52 medewerkers. Onderstaand organogram visualiseert de organisatie van Mijande Wonen.



Afbeelding 1.1: Organogram Mijande Wonen. Bron: Jaarverslag 2020

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Mijande Wonen wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vijf jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

1.2 Beoordeling visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	7,3	7,0	7,5	7,0	7,2	75%	6,7
Ambities in relatie tot de opgaven						5,0	25%	

Thema 1: beschikbaarheid van woningen

Thema 2: betaalbaarheid

Thema 3: woningkwaliteit en duurzaamheid

Thema 4: sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Thema 5: inzet in kernen, wijken en buurten

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Mijande Wonen heeft voor de periode 2016 tot en met 2019 prestatieafspraken opgesteld met gemeenten Twenterand en Dinkelland.

Tabel 1.2 Opgestelde prestatieafspraken door Mijande Wonen

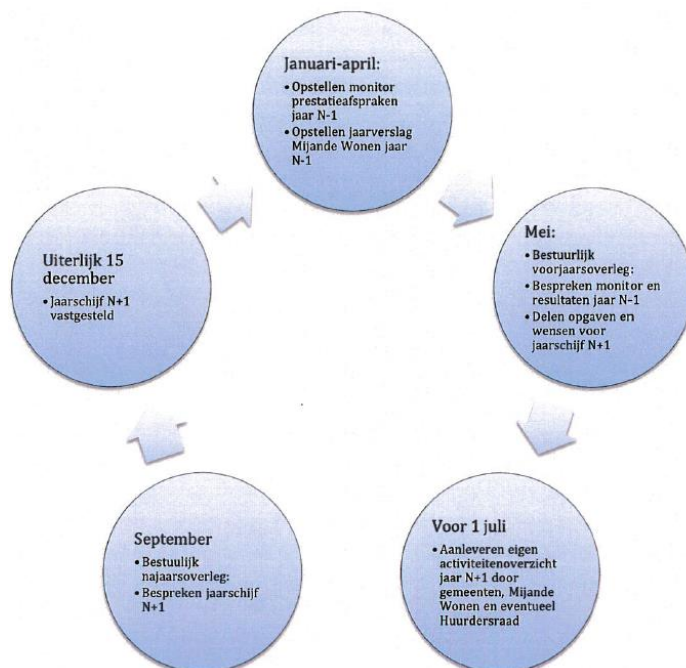
	2016	2017	2018	2019
Gemeente Twenterand				
Prestatieafspraken 2016 – 2020				
Jaarschijf 2017				
Jaarschijf 2018				
Jaarschijf 2019				
Gemeente Dinkelland				
Prestatieafspraken 2016 – 2020				
Jaarschijf 2017				
Jaarschijf 2018				
Jaarschijf 2019				

Voor de prestatieafspraken in de gemeenten Twenterand en Dinkelland wordt eenzelfde structuur en proces aangehouden. Op locatie-specifieke details als woningmarktontwikkelingen en bepaalde opgaven na, zijn de prestatieafspraken overeenkomstig. De hoofdthema's uit de afspraken in beide gemeenten zijn:

1. Beschikbaarheid van woningen;
2. Betaalbaarheid;
3. Woningkwaliteit en duurzaamheid;
4. Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg;
5. Inzet in kernen, wijken en buurten.

De prestatieafspraken in beide gemeenten zijn samengesteld uit meerjarige prestatieafspraken bestaand uit de prestatieafspraken 2016 – 2020 en de jaarschijven uit de opeenvolgende jaren. Een jaarschijf wordt door Mijande Wonen omschreven als een actieplan dat wordt opgesteld met daarin de voor het komende jaar relevante activiteiten voor uitvoering van de prestatieafspraken. Daarnaast wordt een doorkijk gegeven naar de resterende jaren voor de duur van de prestatieafspraken 2016 – 2020. De jaarschijf maakt inzichtelijk welke bijdrage partijen leveren aan het realiseren van de afspraken. Deze jaarschijven worden afgesproken voor een periode van één kalenderjaar beginnend bij het jaar 2017. De algehele prestatieafspraken worden in 2020 geëvalueerd door alle partijen. Deze evaluatie wordt benut om te komen tot nieuwe meerjarige prestatieafspraken.

De prestatieafspraken in beide gemeenten worden opgesteld in samenwerking met de Huurdersraad. De aangesloten partijen in zowel de gemeente Twenterand als Dinkelland geven aan de gelijkwaardigheid van belang te achten. Desondanks wordt aangegeven dat de partijen wel verschillende verantwoordelijkheden bezitten. De prestatieafspraken en het proces dat partijen met elkaar doorlopen doet zowel recht aan de gelijkwaardigheid, als aan ieders eigenstandige verantwoordelijkheid. De partijen hebben de onderlinge samenwerking en de te doorlopen jaarlijkse cyclus vastgelegd in onderstaand schema:



Afbeelding 1.1: Jaarlijkse cyclus ten aanzien van de prestatieafspraken en jaarschijven. Bron: Prestatieafspraken 2016 – 2020.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie is op basis van de bestudeerde of gestuurde documenten van mening dat de prestatieafspraken in zowel de gemeente Twenterand als Dinkelland goed onderbouwd en compleet zijn. In de prestatieafspraken komen alle volkshuisvestelijke thema's aan bod als beschikbaarheid, betaalbaarheid, woningkwaliteit en duurzaamheid, sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg en de leefbaarheid. Hiervoor is voor de afspraken in de gemeente Dinkelland de Woonvisie Dinkelland 2016+ en de Woonafspraken Twente gebruikt als onderlegger. Bij de prestatieafspraken in de gemeente Twenterand wordt gebruik gemaakt van de Visie op Wonen 2015 – 2025 Twenterand en ook de Woonafspraken Twente.

De actualiteit is ook goed geborgd. Onder meer door bij elk thema en bijbehorende sub-thema's een toelichting te geven over actuele ontwikkelingen. Aan de hand daarvan worden nieuwe afspraken opgesteld. Zo wordt bij het sub-thema 'ontwikkeling woningvoorraad' binnen het thema 'bereikbaarheid' in beide gemeenten duidelijk toegelicht welke ontwikkelingen er gaande zijn en wordt duidelijk weergegeven wat de beweegredenen en standpunten van Mijande Wonen zijn.

Daarnaast wordt aan het begin van elk thema de overkoepelende ambitie weergegeven wat de strekking van de afspraken goed verduidelijkt. Zo wordt bij het thema 'sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg' de ambitie verwoord dat partijen streven naar het zo lang mogelijk thuis laten wonen van de huurders. Vervolgens wordt dit vertaald naar specifieke prestaties.

De visitatiecommissie is daarnaast van mening dat de wederkerigheid binnen de afspraken goed is gewaarborgd. Met name in de jaarschijven is een oogopslag duidelijk welke partij waar verantwoordelijkheid voor draagt. Er lijkt een passende verdeling tussen afspraken waar de gemeenten verantwoordelijk voor zijn en afspraken waar Mijande Wonen verantwoordelijk voor is. Daarnaast wordt duidelijk dat de Huurdersraad participeert in onderzoeken en actief signalen uit het veld rondom beschikbaarheid monitort en deelt met Mijande Wonen.

De voortgang van de realisatie van de prestatieafspraken wordt jaarlijks gemonitord. Ook is het tussentijds bijstellen van prestatieafspraken mogelijk wanneer alle partijen hiermee instemmen. Daarnaast wordt in de jaarschijven duidelijk wat de planning van welke opgave is. Zo zijn er afspraken die voor een bepaald deel van het jaar afgerond dienen te zijn, zijn er afspraken die eenmaal per jaar uitgevoerd dienen te worden en zijn er afspraken die continu doorlopen. Dit maakt de afspraken meer SMART en maakt het proces overzichtelijker.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De opzet van de gemaakte prestatieafspraken in de gemeenten Twenterand en Dinkelland komt overeen. Zodoende is niet een gemeente leidend in de gekozen thema's binnen de prestatieafspraken.

De beoordelingen zijn gebaseerd op deelcijfers op de opgaven per thema, die terug te vinden zijn in de prestatietabel in bijlage 7. Tevens is in deze bijlage op sommige opgaven ook een meer uitgebreide toelichting te vinden dan opgenomen in onderstaande hoofdstuk.

Per opgave is een geheel punt toegekend door de visitatiecommissie. Door middeling van de cijfers per opgave ontstaan per thema cijfers op een decimaal nauwkeurig. Deze zijn aan het begin van de bespreking van een thema weergegeven.

1.5.1 Thema 1: Beschikbaarheid van woningen

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat Mijande Wonen, ten aanzien van thema 'beschikbaarheid van woningen, 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Mijande Wonen houdt de woningmarktontwikkelingen in het werkgebied nauwlettend in het oog en weet de voorraad gecontroleerd af te laten nemen. Mijande Wonen voegt hierbij in geringe mate woningen toe aan de voorraad en voldoet aan de verkoop- en sloopopgaven. Daarnaast weet Mijande Wonen de zoektijd voor woningzoekenden in het werkgebied te beperken en voldoet Mijande Wonen aan de taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders.

Mijande Wonen laat de sociale voorraad krimpen

De woningvoorraad van Mijande Wonen bevindt zich in de gemeenten Twenterand en Dinkelland. Ten aanzien van de woningmarktontwikkelingen ziet Mijande Wonen een groot verschil tussen beide gemeenten. In de gemeente Twenterand zit er namelijk wat spanning op de woningmarkt terwijl de gemeente Dinkelland een erg ontspannen woningmarkt heeft, met zelfs leegstand tot gevolg.

Mijande Wonen heeft door de woningmarktontwikkelingen vanaf 2016 de opgave de totale sociale woningvoorraad jaarlijks te laten afnemen. De wijzigingen in de woningvoorraad door sloop, nieuwbouw en verkoop dienen in totaal tot en met 2020 tot een afname van maximaal 125 sociale huurwoningen te leiden. Dit is exclusief de liberalisatie van woningen.

Tabel 1.3: Woningbezit van Mijande Wonen gedurende de visitatieperiode.

Jaar	Totale woningbezit per 31 december
2016	4.873 woningen
2017	4.756 woningen
2018	4.744 woningen
2019	4.728 woningen

Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan de opgave en heeft de woningvoorraad bedachtzaam laten afnemen en krijg hiervoor een pluspunt toegekend. Mijande Wonen toont daarnaast aan goed de woningmarktontwikkelingen te herkennen.

Mijande Wonen voegt beperkt woningen toe aan de voorraad

Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode één nieuwbouwpoging gekend. Dit betreft de nieuwbouwpoging uit 2017 aan de Oostmarsumsestraat in Denekamp waar vijf woningen worden opgeleverd. Deze woningen zijn door Mijande Wonen in 2017 opgeleverd.

Mijande Wonen is in 2018 gestart met de planontwikkeling van zes sloop/nieuwbouwwoningen in Vriezenveen en Denekamp. De verwachting is dat deze nieuwbouw in 2020 wordt gerealiseerd.

Mijande Wonen heeft daarnaast in 2016 een investering gedaan in een pand aan de Julianastraat in Denekamp om deze te verbouwen naar vijf woningen bestemd voor statushouders. Deze investering werd door het Aw in juni 2018 als onrechtmatige daad beschouwd welke hersteld kon worden door het pand achteraf aan te kopen. In 2019 zijn zodoende diverse gesprekken geweest

met gemeente om het pand op te kopen. Mijande Wonen geeft zelf aan dat dit proces enigszins traag is verlopen, maar dat inmiddels een principe overeenkomst is bereikt.

Mijande Wonen onttrekt woningen aan de voorraad

Mijande Wonen wil een deel van het bezit om volkshuisvestelijke redenen afstoten. Een belangrijke reden voor verkoop is vooral dat zij daarmee middeninkomens kan bedienen, omdat die nagenoeg niet in sociale huurwoningen terecht kunnen. Daarnaast kunnen woningen worden afgestoten omdat het niet meer in de portefeuille past qua type woning, locatie en/of kwaliteit. Jaarlijks wordt op basis van actuele ontwikkelingen bekeken of en in welke mate wordt overgegaan op verkoop van woningen.

In 2019 is de nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld. Een onderdeel van deze strategie is om gemiddeld 25 woningen per jaar te verkopen. In 2016 en 2017 had Mijande Wonen echter, in verband met de grote opgaven voor het huisvesten van statushouders, een verkoopstop op de voor verkoop gelabelde woningen die bij mutatie vrij kwamen. Vanaf 2018 heeft Mijande Wonen besloten om deze verkoopstop voor Dinkelland op te heffen en voor Twenterand te handhaven. In 2019 is ook de verkoopstop in Twenterand opgeheven, doordat ook de woningmarkt in Twenterand meer ontspannen raakte. Uitzondering hierop zijn woningen waar een te hoge investering nodig is om deze weer verhuurbaar te maken en die niet van strategisch belang zijn voor Mijande Wonen.

Mijande Wonen heeft uiteindelijk in 2016 15 woningen verkocht die veelal al in 2015 in de verkoop waren gegaan. Hiervan zijn 5 woningen aan huurders verkocht. Door de benoemde maatregelen heeft Mijande Wonen vervolgens 12 woningen verkocht in 2018 en 11 woningen in 2019.

Mijande Wonen heeft daarnaast enkele sloopopgaven gekend. Mijande Wonen heeft uiteindelijk in 2017 2 woningen gesloopt en in 2019 5 woningen.

Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan de verkoop- en sloopopgaven en koppelt de gemaakte opgaven en keuzes uit ontwikkelingen uit het werkgebied. Hiervoor is een pluspunt toegekend.

Mijande Wonen monitort de zoekduur

Mijande Wonen waarborgt dat actief woningzoekenden binnen de primaire en secundaire doelgroep gemiddeld binnen twee jaar een passende sociale huurwoning hebben gevonden. Onder de secundaire doelgroep vallen onder andere de middeninkomens.

In de uiteindelijke uitvoering geeft Mijande Wonen aan dat het behalen van een gemiddelde zoektijd van twee jaar geen urgentie meer heeft. Zo bedraagt de gemiddelde zoektijd in 2019 9 maanden in de gemeente Dinkelland en 11 maanden in de gemeente Twenterand. Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.

De zoektijd zit in beide gemeenten ruim onder deze twee jaar. Mijande Wonen geeft aan dat wanneer de zoektijd in de gemeente Dinkelland nog korter wordt er problemen kunnen gaan ontstaan met betrekking tot leegstand. Een nog kortere zoekduur dient te worden voorkomen. Daar waar de gemiddelde zoekduur in het werkgebied wel hoger ligt en vergelijking met Dinkelland, bijvoorbeeld in Vroomshoop en Vriezenveen, blijft Mijande Wonen dit structureel monitoren. De uitkomsten worden uiteindelijk meegenomen in de wijkontwikkelingsplannen. Ook hier liggen de zoektijden echter niet hoger dan twee jaar.

Mijande Wonen huisvest en begeleidt statushouders

Mijande Wonen heeft de opgave om te voldoen aan de taakstelling ten behoeve van het huisvesten van statushouders. Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode statushouders gehuisvest:

Tabel 1.4: Gehuisveste statushouders door Mijande Wonen.

Jaar	Taakstelling	Gehuisvest
2016	153 statushouders	143 statushouders
2017	81 statushouders	104 statushouders
2018	85 statushouders	93 statushouders
2019	42 statushouders	36 statushouders

Mijande Wonen heeft ten behoeve van het huisvesten van statushouders met de gemeente Dinkelland een school verbouwd naar wooneenheden voor statushouders. Mijande Wonen werkt daarnaast samen met vluchtelingenwerk, gemeenten en vrijwilligers om statushouders te begeleiden om ze goed te laten landen en integreren in de wijk.

Mijande Wonen heeft daarnaast vanaf 2016 aangegeven maximaal 15% van de beschikbare sociale huurwoningen beschikbaar te kunnen stellen ten behoeve van statushouders. Het doel van dit plafondpercentage is om te zorgen dat er voldoende aanbod blijft voor regulier woningzoekenden. Mijande Wonen stelt ten opzichte van het aantal toewijzingen woningen beschikbaar voor statushouders:

- 2016: 11%
- 2017: 7,6%
- 2018: 4,7%
- 2019: 3%

Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave, het realiseren van nieuwe woningen voor statushouders en het rekening houden met de verhouding tussen verhuringen statushouders en regulier woningzoekenden worden twee pluspunten toegekend.

1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid

7,3 De visitatiecommissie oordeelt dat Mijande Wonen, ten aanzien van thema 'betaalbaarheid en bereikbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Mijande Wonen weet voor zowel de primaire als de secundaire doelgroep een gematigd huurbeleid te voeren en weet de primaire doelgroep te bedienen door een aanzienlijk deel van de voorraad onder de kwaliteitskortingsgrens te behouden. Mijande Wonen zet zich daarnaast hard in om huurders met betalingsachterstanden te ondersteunen, weet het aantal huisuitzettingen wegens betalingsachterstanden te beperken en heeft het eigen incassobeleid- en proces geoptimaliseerd.

Mijande Wonen beperkt de huurverhoging voor de primaire en secundaire doelgroep

Mijande Wonen heeft de opgave om een gematigd huurbeleid te voeren. Om invulling te geven aan deze opgave heeft Mijande Wonen gekozen om voor zowel de primaire als secundaire doelgroep een inflatievolgend huurverhoging door te voeren om te zorgen dat de huur plus de energielasten samen betaalbaar blijven.

Mijande Wonen voert daarnaast een inkomensafhankelijke huurverhoging, waar huurders met hoog inkomen een hogere huurverhoging wordt opgelegd. De motivatie voor deze maximale huurverhoging voor de hoge inkomensgroepen is als volgt:

- deze huurders behoren niet tot de onze primaire doelgroep;
- voor deze groep zijn er voldoende alternatieven;

- met deze huurverhoging wordt doorstroming gestimuleerd waardoor er meer woningen vrij komen voor de primaire doelgroep.

Mijande Wonen heeft in de visitatieperiode volgende huurverhogingen doorgevoerd:

Tabel 1.5: Gemiddelde huurverhoging voor de primaire en secundaire doelgroep inclusief inflatie

Jaar	Huurverhoging primaire en secundaire doelgroep	Maximaal toegestane huursomstijging	Huurverhoging hoge inkomensgroep
2016	1,35%	2,1%	4%
2017	0,85%	2,8%	4,3%
2018	1,4%	2,4%	5,4%
2019	1,6%	2,6%	5,6%

Mijande Wonen heeft daarnaast de opgave om de opbrengsten die worden verkregen uit de jaarlijkse inkomensafhankelijke huurverhoging toe te passen ten behoeve van de verlaging van woonlasten. Gedurende de visitatieperiode heeft Mijande Wonen dit uitgevoerd en zijn woonlasten verlaagd door onder andere extra te investeren in de verduurzaming van de woningen.

Mijande Wonen weet invulling te geven aan de opgave en voorziet zowel de primaire als secundaire doelgroep van een gematigde huurverhoging. Daarnaast weet Mijande Wonen de woonlasten te verlagen aan de hand van huuropbrengsten. Voor deze prestaties zijn twee pluspunten toegekend.

Mijande Wonen behoudt een deel van de voorraad onder de kwaliteitskortingsgrens en verhuurt woningen onder de eerste aftoppingsgrens

Mijande Wonen wil een deel van de voorraad bereikbaar en betaalbaar houden voor de primaire doelgroep. Om hier invulling aan te geven hanteert Mijande Wonen twee opgaven. Mijande Wonen wil als eerste minimaal 10% van de totale woningvoorraad beneden de kwaliteitskortingsgrens behouden en wil daarnaast twee derde van de woningvoorraad onder de tweede aftoppingsgrens verhuren. Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan beide opgaven:

Tabel 1.6: voorraad van Mijande Wonen beneden de kwaliteitskortingsgrens en verhuur van woningen beneden de tweede aftoppingsgrens.

Jaar	Voorraad < kwaliteitskortingsgrens	Verhuur woningen < 2 ^e aftoppingsgrens
2016	16%	87%
2017	15,6%	88%
2018	14%	89%
2019	13,5%	84%

Wegens de positieve afwijkingen ten opzichte van de opgave is in beide gevallen een pluspunt toegekend.

Mijande Wonen voert een proactief en rechtvaardig incassobeleid en weet betalingsproblematiek aan te pakken

Mijande Wonen heeft de opgave om betalingsproblematiek tijdig te signaleren en met samenwerkingspartners intensief op te treden om tot hulpverlening over te gaan. Mijande Wonen voert een rechtvaardig maar streng incassobeleid om huurachterstanden te voorkomen.

Om invulling te geven aan de opgave hanteert Mijande Wonen een individuele benadering voor huurders met betalingsproblematiek met aandacht voor zowel woonlasten als woonsituatie.

Wanneer er meerdere problemen op financieel gebied spelen en er meerdere schuldeisers zijn neemt Mijande Wonen contact op met andere partijen. Hierbij wordt gezamenlijk achterhaald wat de problemen zijn en hoe deze aangepakt kunnen worden. Aanvullend kiest Mijande Wonen er bewust voor om na een maand huurachterstand de deurwaarder in te schakelen om dicht op de situatie te zitten en het aantal huisuitzettingen wegens betalingsachterstand zo veel mogelijk te beperken.

In 2018 heeft Mijande Wonen het incassobeleid en -proces verbeterd. Mijande Wonen zoekt persoonlijk contact met huurders en gebruikt ter ondersteuning Viewpoint. Hiermee kunnen huurachterstanden binnen een week in beeld worden gebracht en kan tijdig actie worden ondernomen. Het aanmanen vindt eerder plaats en wijkconsulenten ondernemen eerder actie. Dit resulteert in het eerder signaleren van huurachterstanden, waardoor huurders minder snel in de financiële problemen komen en daardoor eerder in staat zijn aan hun betalingsverplichtingen te voldoen

Wegens het passend invulling geven aan de opgave, de individuele benadering voor huurders met betalingsachterstand en het verbeteren van het incassobeleid- en proces zijn twee pluspunten toegekend.

Bovenstaande acties dragen bij aan het doel om huisuitzettingen als gevolg van betalingsachterstand zoveel mogelijk te voorkomen. Huisuitzettingen dienen tot maximaal vijf per jaar beperkt te worden. Het uiteindelijke aantal huisuitzettingen in combinatie met de totale huurachterstand is:

Tabel 1.7: Aantal huisuitzettingen door Mijande Wonen en percentage huurachterstand.

Jaar	Huisuitzettingen	Huurachterstand
2016	2	0,91%
2017	1	1,21%
2018	2	0,86%
2019	3	0,71%

Wegens de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.

Mijande Wonen wijst woningen passend toe

Mijande Wonen heeft in de prestatieafspraken de passend toewijzen regelgeving en de staatsteunregeling opgenomen. In overeenstemming met de passend toewijzen regelgeving dient tenminste 95% van de woningen, met een rekenuur onder de aftoppingsgrens, te worden toegewezen aan huishoudens die recht hebben op huurtoeslag.

In overeenstemming met de Staatssteunregeling moeten woningcorporaties daarnaast 90% (2015) successievelijk 80% (vanaf 2016) van de vrijkomende woningen toewijzen aan huishoudens in de primaire doelgroep. Mijande Wonen gebruikt de 20% regelruimte in de toewijzing om mensen met een middeninkomen een sociale huurwoning toe te wijzen.

Mijande Wonen heeft aan zowel de passend toewijzen regeling als de staatsteunregeling in alle jaren voldaan.

Tabel 1.8: Passend toewijzen door Mijande Wonen.

Jaar	Passend toewijzen	Staatssteunregeling
2016	99%	97,5%
2017	98%	97,5%

Jaar	Passend toewijzen	Staatssteunregeling
2018	96%	98,6%
2019	99%	98,5%

Mijande Wonen heeft in beide regelingen voldaan aan de opgave en wijkt hierbij positief af. In 2019 is bijvoorbeeld 99% van de woningen passend toegewezen en is 98,5% van de woningen verhuurd aan mensen uit de primaire doelgroep. Zodoende is een pluspunt toegekend.

1.5.3 Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

7,0 De visitatiecommissie oordeelt dat **Mijande Wonen, ten aanzien van thema 'Woningkwaliteit en duurzaamheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Mijande Wonen boekt vooruitgang in het verduurzamen van de woningvoorraad. Zo heeft Mijande Wonen gedurende de visitatieperiode diverse renovatieprojecten afgerond waarbij de voorraad zowel in kwalitatief opzicht als ten opzichte van duurzaamheid is verbeterd. De visitatiecommissie ziet daarnaast dat vanaf 2019 extra energie in de verduurzaming is gekomen met de introductie van de nieuwe portefeuillestrategie en de her-indexering van energie-index van de woningvoorraad.**

Mijande Wonen had de opgave om de energieprestatie van de totale voorraad in 2023 op gemiddeld een energie-index van 1,4 te brengen. In 2019 is de nieuwe portefeuillestrategie vastgesteld. Hierin is de ambitie bijgesteld, waarbij Mijande Wonen binnen de financiële kaders van het WSW blijft. Jaarlijks wil Mijande Wonen 80 renovatie woningen verbeteren, 25 verkopen, 20 slopen en nieuwbouwen. Er zijn vooral 'no-regret- maatregelen' opgenomen bij renovatie (minimaal label B en nieuwbouw A++).

In 2019 is Mijande Wonen gestart met een tweejarig project om voor het woningbezit alle energie-indexen opnieuw te laten opnemen. De huidige energie-index van het woningbezit van Mijande Wonen is:

Tabel 1.9: Woningen toegewezen door Mijande Wonen.

Jaar	Energie-index	Percentage woningen met label B
2016	-	23%
2017	1,73	27%
2018	1,72	31%
2019	1,62	-

Mijande Wonen verduurzaamt de woningvoorraad

Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode diverse opgaven gekend ten behoeve van de verduurzaming en renovatie van de woningvoorraad. Woningen dienen bij renovatie aangepast te worden naar minimaal label B (energie-index < 1,4). Aanvullend heeft Mijande Wonen de opgave om in de periode tot en met 2020 een aantal pilots uit te voeren gericht op nom-woningen en passief bouwen.

Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan de opgave aan de hand van de volgende acties:

- In 2016 zijn 162 woningen gerenoveerd verdeeld over 8 projecten. Hierbij is in drie projecten het PASSIEF-concept toegepast en zijn in een project nom-woningen opgeleverd;
- In 2017 zijn 98 woningen gerenoveerd verdeeld over 4 projecten.
- Voor 2018 en 2019 is een programma opgezet van 31 complexen bestaande uit in totaal 484 woningen. In 2018 is een start gemaakt met de renovatie van 198 woningen uit 12 complexen. De resterende woningen verdeeld over 19 complexen worden in 2019 opgepakt.

- In 2015, 2016 en 2017 zijn daarnaast ongeveer 600 woningen voorzien van zonnepanelen. In 2018 zijn 207 woningen voorzien van zonnepanelen met in totaal 1.844 panelen. In 2019 zijn 221 woningen (211 in Twenterand en 10 in Dinkelland) voorzien van 2.052 panelen.

Energetische maatregelen binnen deze renovaties omvatten een breed scala aan maatregelen zoals het vervangen van daken, vervangen van cv-installaties en het aanbrengen van dak-, vloer- en/of gevelisolatie.

Wegens de geruime positieve afwijking ten opzichte van de renovatieopgaven en het grondig renoveren en verduurzamen van de voorraad zijn twee pluspunten toegekend.

1.5.4 Thema 4: sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

7,5 De visitatiecommissie oordeelt dat Mijande Wonen, ten aanzien van thema 'sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg', 'goed' heeft gepresteerd. Mijande Wonen zet zich sterk in voor de zorgbehoevende doelgroep door onder andere het aanpassen en veiliger maken van woningen. Daarnaast werkt Mijande Wonen samen met partners om mensen vanuit Beschermd Wonen huisvesting te bieden en is een geslaagde aanpak voor GHB gebruik opgezet die landelijk navolging gaat krijgen. Mijande Wonen weet daarnaast spelende problematiek te signaleren en acteert daar vervolgens op.

Mijande Wonen zet zich in voor de huisvesting van zorgbehoevende huurders

Mijande Wonen en beide gemeenten hebben de opgave om zich in te zetten voor voldoende geschikte huisvesting voor zorgbehoevende sociale huurders. Om invulling te geven aan de opgave wordt door Mijande Wonen bij de ontwikkeling van nieuwe woningen voornamelijk levensloopbestendig gebouwd. Dit betreft met name woningen bestemd voor ouderen of mensen met een handicap. Wanneer nieuwbouw wordt opgeleverd voor de doelgroep ouderen en gehandicapten wordt rekening gehouden met specifiek voorzieningen zoals extra brede deuren en draaicirkels voor rolstoelgebruikers.

Mijande Wonen heeft in 2017 vijf nultredenwoningen opgeleverd in Denekamp. Deze woningen zijn verhuurd aan cliënten van Aveleijn. Mijande Wonen heeft aanvullend aandacht voor de veiligheid van seniorenwoningen. Zo worden alle nieuwbouwwoningen levensloopbestendig opgeleverd en zijn goede afspraken gemaakt over zorg- en brandalarmering.

Mijande Wonen heeft daarnaast de opgave huisvesting te bieden aan kwetsbare groepen die uitstromen uit opvang en onzelfstandig wonen. Mijande Wonen werkt hiervoor samen met het Cimot voor het huisvesten van mensen die uit het Beschermd Wonen komen. Het Cimot is de centrale toegang tot maatschappelijke opvang en beschermd wonen in Twente. Er worden momenteel afspraken gemaakt met Cimot over een intensivering van de samenwerking met alle corporaties in de regio Twente.

Daarnaast is in mei 2018 vanuit de landelijke meerjarenagenda 'Beschermd Wonen en Maatschappelijke opvang' het project (z)Onderdak gestart met de gemeenten en zorgpartijen om op regionaal niveau dakloosheid tegen te gaan.

Wegens het passend invulling geven aan de opgave, het levensloopbestendig en veiliger maken van de voorraad en het huisvesten van mensen vanuit Beschermd Wonen zijn twee pluspunten toegekend.

Mijande Wonen zet zich in voor tijdige huisvesting van medische urgenten

Mijande Wonen heeft de opgave medische urgentie toe te kennen na onafhankelijke indicatiestelling en zorgt ervoor dat na de urgentiebepaling 80% van de klanten binnen de gestelde termijn een passende woning is aangeboden.

Om invulling te geven aan deze opgave heeft Mijande Wonen de beoordeling of iemand medisch urgent is uitbesteed aan Argonaut. Dit proces is op verzoek van Mijande Wonen gaandeweg geoptimaliseerd en verbeterd. Maandelijks wordt gemonitord of 80% van de urgenten binnen de gesteld termijn daadwerkelijk een passende woning hebben.

Mijande Wonen biedt hulp aan verslaafden

Mijande Wonen ziet in het werkgebied problemen in het GHB gebruik en verslavingen. Mijande Wonen participeert zodoende in een opgezette aanpak door de gemeente Twenterand ter preventie en aanpak van deze problematiek. In deze aanpak wordt met verschillende ketenpartners om verslaafden te begeleiden en uiteindelijk opnieuw huisvesting te bieden. Deze aanpak gaat navolging krijgen in de rest van het land.

Vanwege het passend invulling weten te geven aan de opgave, de regionale samenwerking en het opzetten van een aanpak die landelijke navolging gaat krijgen zijn twee pluspunten toegekend.

Mijande Wonen probeert problematiek te signaleren

Mijande Wonen heeft de intentie om problematiek te blijven signaleren om zodoende passende hulp te kunnen bieden. Mijande Wonen heeft er zodoende eind 2019 voor gekozen om schilders en vaklieden die allerhande klussen doen in woningen te behouden. Mijande Wonen ervaart dat deze mensen achter de voordeur komen zonder dat er al een echte hulpvraag is. Zij kunnen mogelijk spelende problematiek achterhalen. Deze mensen worden getraind in het herkennen van bijvoorbeeld dementie of eenzaamheid, huiselijk geweld of verslaving. Hierbij werkt Mijande Wonen samen met beide gemeenten. Mijande Wonen gaat in 2020 deze aanpak verder uitwerken en vormgeven.

Vanwege het voldoen aan de opgave en de inzet die Mijande Wonen toont om problematiek te signaleren en vervolgens aan te pakken is een pluspunt toegekend.

1.5.5 Thema 5: inzet in kernen, wijken en buurten

7,0

De visitatiecommissie oordeelt dat Mijande Wonen, ten aanzien van thema 'inzet in kernen, wijken en buurten', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Mijande Wonen heeft aan de hand van diverse leefbaarheidsinitiatieven gewerkt aan het versterken van de 'Dorpskracht'. Daarnaast is een sociaalconsulent in dienst die de leefbaarheid waarborgt en verbindingen legt. Ook organiseert Mijande Wonen bewonersbijeenkomsten waar de leefbaarheid of leefbaarheidsinitiatieven besproken worden.

Mijande Wonen zet zich in voor verbetering van de leefbaarheid

Mijande Wonen heeft de opgave daar waar noodzakelijk de leefbaarheid te verbeteren en budgetten ter beschikking te stellen. Om de leefbaarheid te verbeteren en invulling te geven aan de opgave heeft Mijande Wonen gedurende de visitatieperiode diverse activiteiten opgezet onder het motto "Samenwerken aan Dorpskracht. Dorpskracht betekent voor Mijande Wonen: 'het in co-productie met huurders, partners en belangstellenden bouwen aan een vitale en prettige woon- en leefomgeving, zodat de dorpen nu en in de toekomst aantrekkelijk blijven. Mijande Wonen wil investeren in een verscheidenheid van veilige, levendige en herkenbare woonkernen en wijken.

Om bovenstaande opgaven en intenties vorm te geven heeft Mijande Wonen een flink aantal activiteiten en acties opgezet, waaronder de aanpak van achterpaden en tuinen algemeen, het dorp Vroomshoop & De Pollen veiliger en leefbaarder maken en verbeteren van de leefbaarheid in de Roerdomp Denekamp.

Mijande Wonen heeft daarnaast een sociaal consulent in dienst naast enkele wijkconsulenten die de leefbaarheid in de wijken waarborgen, in de gaten houden en verbindingen leggen. Ook worden diverse bewonersbijeenkomsten georganiseerd ten behoeve van de leefbaarheid.

Wegens het passend invulling geven aan de opgave, het opzetten van diverse leefbaarheidsinitiatieven en de inzet van een sociaalconsulent is een pluspunt toegekend.

1.6 Beschrijving van de ambities

Mijande Wonen heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren gedurende de visitatieperiode vastgelegd in een ondernemingsplan '*Ons plan; meer doen met minder*'. Mijande Wonen heeft uiteindelijk besloten dit plan los te laten en is in 2019 gestart met het opstellen van een nieuw ondernemingsplan. Dit heeft geleid tot het ondernemingsplan *2020+, samen maken we het verschil*. Dit plan is in 2020 van kracht gegaan.

Ondernemingsplan '*Ons Plan; meer doen met minder*'.

Het oude plan '*Ons Plan*' is onderverdeeld in drie hoofdthema's waarin wordt beschreven waar Mijande Wonen zich op richt tot en met 2019. De missie die Mijande Wonen hanteerde luidt:

Mijande Wonen staat voor betaalbaar wonen op het Twentse platteland, voor al diegenen die niet in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Dit doen wij door ons bij elk besluit af te vragen wat het voordeel is voor onze klant. Wij doen dit samen met onze lokale partners rondom "Wonen".

Mijande Wonen structureerde dit plan aan de hand van drie hoofdthema's. Deze hoofdthema's zijn:

Markt

In dit onderdeel beschrijft Mijande Wonen op welke doelgroepen Mijande Wonen zich richt en met welke partners wordt samengewerkt. Ook wordt ingegaan op de dienstverlening.

Product

In dit onderdeel wordt ingegaan op wat Mijande Wonen kan bieden en welke klantbehoefte zal worden vervuld. Zo wordt ingegaan op de technische kwaliteit van woningen en de investeringen in het bezit.

Competenties

In dit onderdeel wordt beschreven hoe Mijande Wonen zich onderscheidt en de doelstellingen waarmaakt. In dit onderdeel wordt duidelijk dat de betaalbaarheid het kernpunt van Mijande Wonen is.

Ondernemingsplan 2020+ '*Samen maken we het verschil*'.

Mijande Wonen heeft het ondernemingsplan '*Ons Plan*' in 2020 vervangen door een nieuw ondernemingsplan. Mijande Wonen formuleert in dit plan haar visie en missie als volgt:

Visie:

Wij staan voor een samenleving waarin iedereen een thuis heeft.

Missie:

Daar dragen wij aan bij door in een veranderende wereld sociale huurwoningen te bieden. Wij zetten in op toekomstbestendig wonen en richten ons op de woning en directe woonomgeving. Hieraan werken wij samen met huurders en partners in Twente.

Mijande Wonen vindt het belangrijk om herkenbaar te zijn. Dat betekent dat bij alles wat Mijande Wonen onderneemt, de volgende principes leidend zijn voor de houding en gedrag. Mijande Wonen:

- maakt zaken concreet en eenvoudig.
- kiest voor een persoonlijke manier van werken om zo de relatie te verdiepen.
- werkt samen om doelen te bereiken.
- gebruikt begrijpelijke taal en werkt met heldere procedures.
- toont lef door gewoon te beginnen en zo zaken in gang te zetten.
- werkt efficiënt zodat waardevolle tijd en middelen aan de huurder besteed kan worden.
- werkt met passie, trots en plezier.

Mijande Wonen formuleert aan de hand van de geformuleerde missie en leidende principes de focusgebieden van de komende jaren. Dit betekent dat een aantal zaken nadrukkelijk de aandacht krijgen. Deze focusgebieden zijn:

1. Huis van de toekomst
 - a. Bestaande bezit;
 - b. Betaalbaarheid;
 - c. Duurzaamheid.
2. Thuis in de buurt
 - a. Zichtbaarheid;
 - b. Buurtgericht werken;
 - c. Diversiteit.
3. De kracht van netwerken
4. Daadkrachtige organisatie

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

5,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft, deze duidelijk in haar ondernemingsplan beschreven heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie is van mening dat Mijande Wonen vanaf 2019 goede stappen heeft gezet om meer duidelijkheid te verschaffen over de ambities en strategische doelstellingen. De visitatiecommissie dient echter de volledige periode mee te nemen en oordeelt dat in de eerste drie jaar van de visitatie niet wordt voldaan aan het ijkpunt.

De strategische doelen en/of de koers van Mijande Wonen staan gedurende het grootste gedeelte van de visitatieperiode beschreven in het ondernemingsplan 'Ons Plan' en de jaarlijkse bedrijfsplannen. De visitatiecommissie mist in beide documenten echter specifieke strategische doelstellingen en ambities. In het ondernemingsplan 'Ons Plan' wordt wel aangegeven dat de betaalbaarheid van de woningvoorraad het kernpunt van Mijande Wonen is.

Mijande Wonen ziet bijvoorbeeld dat steeds meer mensen worden geconfronteerd met een inkomenstilstand of -daling en dat de woonlasten een belangrijk onderdeel uitmaken van het bestedingspatroon van mensen. Zodoende wordt uitgesproken om de woonlasten aan de hand van de hoogte van de huur en de energielasten te beperken. Daarnaast benoemt het plan enkele uitgangspunten ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. Mijande Wonen spreekt bijvoorbeeld uit om te kunnen blijven voldoen aan de eisen van de markt en de primaire doelgroep te kunnen blijven huisvesten.

Behoudens de betaalbaarheid en bereikbaarheid gaat het ondernemingsplan voorbij aan ambities gericht op bijzondere doelgroepen, duurzaamheid, leefbaarheid en woonruimteverdeling. De jaarlijkse bedrijfsplannen bieden echter wel een verdere verdieping op de genoemde volkshuisvestelijke opgaven en de ambities. Mijande Wonen geeft aan dat door het sterk concretiseren van de prestatieafspraken daaruit zowel bleek wat de opgaven waren als ook de eigen ambities. Het nut werd daardoor niet gevoeld om deze opgaven en ambities elders nogmaals expliciet te benoemen bijvoorbeeld in het ondernemingsplan.

Mijande Wonen heeft jaarlijks, in combinatie met de begroting, in deze bedrijfsplannen de voortgang beschreven op de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. In deze bedrijfsplannen worden echter geen ambities of strategische doelen benoemd. Zodoende blijft onduidelijk waar Mijande Wonen concreet naar streeft en hoe de relatie is met de opgaven.

Mijande Wonen heeft haar ambities vanaf 2019 beter onderbouwd en op de opgaven aangesloten

Mijande Wonen heeft vanaf 2019 op basis van het verbeterplan onder andere gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan en een nieuwe portefeuillestrategie. Het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie geven richting aan de koers van Mijande Wonen.

In het nieuwe ondernemingsplan worden verschillende volkshuisvestelijke opgaven toegelicht en beschreven. Daarnaast wordt ingegaan op de positie van Mijande Wonen in het lokale netwerk. Mijande Wonen geeft zelf aan dat SMART-geformuleerde doelstellingen in de loop van 2020 worden opgesteld.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Mijande Wonen wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Mijande Wonen, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten in het werkgebied zijn via persoonlijke face to face gesprekken bij het onderzoek betrokken. Zo is op zowel bestuurlijk als ambtelijk gebied gesproken met de gemeenten Twenterand en Dinkelland. Daarnaast is gesproken met een afvaardiging van de Huurdersraad.

Ook is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. Het gaat hierbij om de collega-corporatie Woningstichting Tubbergen, bouwbedrijven Trebbe en Ter Steege Groep en zorgpartij TriviumMeulenbeltZorg.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Thema	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Beschikbaarheid van woningen	9,0	7,5	7,0	7,8
Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid	7,5	8,0	7,5	7,7
Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid	7,0	6,8	7,3	7,0
Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg	7,0	6,5	6,5	6,7
Thema 5: Inzet in kernen, wijken en buurten	7,5	6,8	7,3	7,2
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,5	7,8	7,5	7,9
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	8,0	7,5	7,1	7,5
Gemiddeld				7,5

Thema 1: Beschikbaarheid van woningen

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Beschikbaarheid van woningen met een 'goed'.

Huurdersraad

De Huurdersraad geeft aan dat de woningmarkt in de bezitsgemeenten en kernen van Mijande Wonen ontspannen is waardoor de beschikbaarheid van sociale woningen geen groot probleem vormt. De gemiddelde wachttijd is bijvoorbeeld ongeveer 6 maanden, hetgeen relatief laag is. Er is daarom ook geen grote noodzaak woningen bij te bouwen. Wel is het belangrijk de voorraad goed af te stemmen op de (veranderende) woonbehoeften. Mijande Wonen speelt hier goed op in door onder meer het toepassen van sloop met vervangende nieuwbouw.

Een kanttekening is dat Mijande Wonen de doorstroming kan bevorderen door de huursprong die huurders krijgen bij mutatie te matigen of zelfs niet toe te passen. Gezien de ontspannen woningmarkt, wordt dit punt Mijande Wonen echter niet zwaar aangerekend.

Gemeenten

Beide gemeenten zijn tevreden over de inzet van Mijande Wonen ten behoeve van de beschikbaarheid. Beide gemeenten zien echter ook dat de druk op de woningmarkt in het werkgebied beperkt is. Mijande Wonen heeft echter de doorlooptijden goed inzichtelijk en monitort veranderingen in de woningvoorraad goed. Een gemeente ziet wel kansen in de communicatie met verschillende doelgroepen, als jongeren, over bijvoorbeeld het tijdig inschrijven op een woning. Dit kan eventuele onrust voorkomen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan dat zij zien dat Mijande Wonen bezig is om de woningvoorraad zowel kwantitatief als kwalitatief te versterken. Daarnaast wordt aangegeven dat Mijande Wonen voldoende woningen in bezit heeft en dat woningmarktonderzoeken ten grondslag liggen aan het beleid van Mijande Wonen. Ook wordt aangegeven dat Mijande Wonen stappen heeft gezet in het waarborgen van de beschikbaarheid van woningen.

Thema 2: Betaalbaarheid en bereikbaarheid

7,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Betaalbaarheid en bereikbaarheid met een 'goed'.

Huurdersraad

De Huurdersraad heeft de indruk dat Mijande Wonen zich wil inzetten voor het betaalbaar houden van de huren. Mijande Wonen voert een gematigd huurbeleid en onderzoekt bijvoorbeeld ook of de kosten van de warmtetransitie in de servicekosten zijn opgenomen zodat dit niet in de huur hoeft te worden doorberekend. Of dit genoeg is, is lastig te beoordelen zonder referentiekader. Daarom wil de Huurdersraad samen met Mijande Wonen een woonlastenonderzoek laten uitvoeren. Aan de hand van de uitkomsten van dit onderzoek, kan het beleid van Mijande Wonen worden afgestemd op hetgeen nodig is.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg tevreden over de inzet van de corporatie ten aanzien van de betaalbaarheid. Een gemeente geeft aan dat de huren over het algemeen niet te hoog liggen en dat er voldoende betaalbaar aanbod beschikbaar is. Daarnaast wordt volgens de gemeente al jaren met Mijande Wonen goed samengewerkt aan het aanpakken en voorkomen schuldproblematiek. Zo schakelt de corporatie bij de eerste signalen van betalingsproblematiek de gemeente al in. Dat gebeurt adequaat en in nauwe samenwerking.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan dat Mijande Wonen ten aanzien van betaalbaarheid naar behoren presteert. Zo is de huurverhoging beperkt en geven belanghebbenden aan dat er constant overleg wordt gevoerd over de hoogte van huren van de panden. Daarnaast wordt positief gesproken over de combinatie duurzaamheid en betaalbaarheid. Mijande Wonen weet namelijk de woonlasten te beperken wegens energetische verbeteringen in de voorraad.

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

7,0

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van kwaliteit en duurzaamheid met een 'ruim voldoende'.

Huurdersraad

De woningen van Mijande Wonen liggen er over het algemeen netjes bij. Wel bestaat de indruk dat de kwaliteit van de woningen in Dinkelland wat hoger is dan die in Twenterand. De uitdaging is daarom de woningen in Twenterand zo spoedig mogelijk op te schalen. Een mogelijke verklaring is het feit dat de woningen in Twenterand wat ouder zijn dan in Dinkelland.

Mijande Wonen heeft in het recente verleden te ambitieuze plannen opgesteld op het gebied van duurzaamheid. Deze waren financieel niet haalbaar en daarom heeft Mijande Wonen plannen moeten bijstellen. De Huurdersraad vindt het positief dat Mijande Wonen heeft geluisterd naar de opmerkingen van de Huurdersraad over de ambities op het gebied van duurzaamheid en uiteindelijk deze heeft aangepast. Mijande Wonen heeft door te veel te beloven en dit niet waar te maken veel last gehad van ontevredenheid bij bewoners, wat met name het geval was bij het project de wijk Oale bouw in Westerhaar. De Huurdersraad waardeert het dat het nieuwe bestuur deze erfenis uit het verleden met veel energie heeft opgepakt en de zaak netjes heeft opgelost. Dit is bovendien op een menselijke wijze gedaan.

Gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Mijande Wonen ten behoeve van de duurzaamheid en zien dat de corporatie hiermee bezig is. In het verleden had Mijande Wonen echter hoge ambities ten aanzien van duurzaamheid welke de afgelopen jaren wat naar beneden zijn afgesteld. Een gemeente geeft aan dat in de verduurzamingsopgave wel wat initiatief gemist wordt vanuit de corporatie. Mijande Wonen doet wat ze moeten doen maar, gezamenlijk met de gemeente, zou meer gedaan kunnen worden in het kader van de regionale energietransitie. Er moet wat extra energie worden gestoken in bijvoorbeeld het plaatsen van zonnepanelen en isolatie. Hier ligt ook een uitdaging om, met het oog op de opgaven, de afspraken aan te scherpen en te verbeteren.

Daarnaast merkt de gemeente op dat communicatief Mijande Wonen de prestaties die wel worden geleverd wat meer kan profileren in de media en onder huurders.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn positief over de geleverde prestaties van Mijande Wonen ten aanzien van de woningkwaliteit en duurzaamheid. Zo wordt aangegeven dat Mijande Wonen veel woningen heeft weten te renoveren, dat energielasten van woningen zijn gedaald en dat pilots zijn uitgevoerd. Mijande Wonen heeft zich volgens belanghebbenden sterk ingezet om de woningvoorraad te verduurzamen. Partijen geven daarnaast aan dat de samenwerking met Mijande Wonen binnen de verduurzamingsopgave ook goed verloopt.

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

6,7

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg met een 'ruim voldoende'.

Huurdersraad

De Huurdersraad is tevreden over de inzet van Mijande Wonen voor verschillende doelgroepen maar spreekt zorgen uit over het wonen en zorg aspect. Mijande Wonen heeft een duidelijke opgave als het gaat om in te spelen op de vergrijzing en het streven om mensen langer zelfstandig thuis te laten wonen. Dit gaat uiteraard ook geld kosten. De Huurdersraad constateert tegelijkertijd dat Mijande Wonen voor de inzet op duurzaamheid ook veel geld nodig heeft. De Huurdersraad vraagt zich daarom af, welk beleid Mijande Wonen wil voeren om deze twee grote opgaven ieder gepaste aandacht te geven.

Positief is dat Mijande Wonen openstaat voor punten die de Huurdersraad aanreikt om de woningen te verbeteren met het oog op de komende vergrijzing. Door deze punten mee te nemen bij de renovaties, worden in feite twee vliegen in 1 klap geslagen. Mijande Wonen heeft zich ook goed ingezet voor de plaatsing van statushouders. Men voldoet aan de taakstelling. De Huurdersraad heeft minder zicht op de inzet voor urgenten.

Gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Mijande Wonen ten aanzien van de sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg, maar zien verbeterpunten. De corporatie zet zich bijvoorbeeld goed in voor de statushouders en houdt daarbij bij het huisvesten tevens goed rekening met reguliere woningzoekenden. Daarnaast wordt aangegeven dat voor ouderen voldoende aanbod wordt gecreëerd en dat aanpassingen in woningen worden verricht.

Mijande Wonen kan zich wel verbeteren bij het plaatsen van mensen die extra aandacht behoeven in de nabijheid van ouderenvoorzieningen. Door een hoge concentratie van mensen met bijvoorbeeld ongepast gedrag of een verslaving ontstaat overlast. Het is daarbij echter zaak dat in de gehele keten goed wordt samengewerkt. Het komt nu voor dat pas naderhand bekend wordt dat een bewoner problemen heeft. Deze problematiek moet door de gezamenlijke inzet van onder meer gemeente, woningcorporaties en hulpverlenende instanties worden opgepakt.

Daarnaast vraag een gemeente aandacht voor de doelgroep jongeren in het werkgebied. Zowel het aanbieden van passende woonruimte als de jongeren behouden voor de regio is lastig. De gemeente merkt op dat Mijande Wonen zowel zoekende is naar een goede aanpak ten aanzien van huisvesting als de juiste communicatievormen.

Overige belanghebbenden

Een overige belanghebbende geeft aan dat in samenwerking met Mijande Wonen een verpleeghuis is gerealiseerd waar plek is voor 50 intramurale woningen. Daarnaast zet Mijande Wonen zich goed in om mensen zo lang mogelijk thuis te laten wonen en wordt goede zorg geleverd. Daarnaast wordt positief gesproken over het feit dat Mijande Wonen bij renovaties en/of woningaanpassingen goed rekening houdt met de huurdes. Wanneer huurders opzien tegen een renovatie of wegens gezondheidsredenen niet meer in een woning kunnen wonen gaat Mijande Wonen het gesprek aan en wordt gezocht naar oplossingen.

Thema 5: Inzet in kernen, wijken en buurten

7,2

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de inzet in kernen, wijken en buurten met een 'ruim voldoende'.

Huurdersraad

De Huurdersraad heeft weinig zicht op de inzet voor leefbaarheid en de inzet van Mijande Wonen in de wijken en buurten. Er is ook niet heel veel sprake van overlast. Indien er toch een melding van overlast is, dan handelt Mijande Wonen goed en probeert het probleem op te lossen. Een kanttekening is dat het plaatsen van alleenstaande jongeren in wijken met veel senioren bewoners kan leiden tot overlast. Mijande Wonen moet daarom terughoudend zijn bij dergelijke toewijzingen.

Positief is wel dat Mijande Wonen een zogenoemde Beste Buurbokaal heeft geïntroduceerd voor zowel de inwoners van Dinkelland als Twenterand. Jaarlijks worden bewoners die zich speciaal voor de wijk of buurt hebben ingezet genomineerd. Uit deze nominaties wordt de Beste Buur gekozen per gemeente.

Gemeenten

De gemeenten zijn wisselend tevreden over de inzet van Mijande Wonen ten aanzien van de leefbaarheid. Beide gemeenten erkennen dat in het werkgebied weinig sprake is van echte overlastsituaties en leefbaarheidsproblematiek. Een gemeente geeft aan dat de corporatie de wijken hierin leefbaar en veilig houdt en daarmee doet wat van een corporatie verwacht zou worden. De andere gemeente ziet graag wat meer inzet van Mijande Wonen op gebied van buurtbemiddeling en gezamenlijke beleidsontwikkeling ten aanzien van leefbaarheid. Op dit punt mag meer worden samengewerkt en mag ook Mijande Wonen de gemeente aanspreken op haar verantwoordelijkheden.

Overige belanghebbenden

Mijande Wonen heeft aandacht voor de leefbaarheid en probeert bijvoorbeeld het voorzieningenniveau in de plattelandskernen te waarborgen. Daar is altijd aandacht voor geweest en dat doet de corporatie goed. Daarnaast wordt opgemerkt dat Mijande Wonen goed contact heeft met haar huurders en de sociale verbintenis op deze wijze onderhoud. Dit wordt onder andere gedaan door de wijkconsulenten die goed werk leveren volgens de belanghebbenden.

Mijande Wonen heeft bij renovaties daarnaast aandacht voor het aanpakken van achterpaden en groenstroken en weet zo de leefbaarheid gelijktijdig te verbeteren. Belanghebbenden zien dat Mijande Wonen daar echt aandacht voor heeft.

2.3.1 *Relatie en communicatie*

7,9

De belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met Mijande Wonen als 'goed'.

Huurdersraad

De Huurdersraad geeft aan dat de relatie met het bestuur en de medewerkers van Mijande Wonen al jaren goed is. Dit is door de nieuwe bestuurder goed doorgezet. Er is sprake van laagdrempelig contact. Wat opvalt is dat de Huurdersraad altijd hartelijk en open wordt ontvangen. Deze open houding vertaalt zich bovendien naar een goede op samenwerking gerichte houding. Er is bijvoorbeeld geen sprake van een dubbele agenda, alle onderwerpen worden transparant gemaakt en besproken.

Een kanttekening is wel dat het door interne wijzigingen bij Mijande Wonen de afgelopen jaren ook wel energie heeft gekost de relatie op te bouwen en in stand te houden.

Gemeenten

De gemeenten zijn positief over de relatie en communicatie met Mijande Wonen en zijn van mening dat deze relatie zich positief heeft ontwikkeld. Zo wordt aangegeven dat de corporatie zich de afgelopen jaren meer is gaan richten op het samenwerken en dat het contact binnen deze samenwerking zich ook positief heeft verbeterd. Mijande Wonen is transparant en wil goede afspraken maken. Ook wordt aangegeven dat de contacten laagdrempelig zijn, dat Mijande Wonen goed benaderbaar is en dat problemen aangekaart kunnen worden.

De gemeenten zijn daarnaast positief over het feit dat Mijande Wonen sterker uit een moeilijke tijd is gekomen. De corporatie is veranderd naar een stabiele organisatie waar de rust is wedergekeerd.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn overwegend positief over de relatie en communicatie met Mijande Wonen en geven aan dat Mijande Wonen een fijne corporatie is om mee samen te werken. Er wordt samengewerkt op basis van gelijkwaardigheid en met een hoog realiteitsgehalte. Daarnaast wordt aangegeven dat in samenhang wordt gezocht naar oplossingen en dat er een open, transparante sfeer heerst waar in gewerkt wordt.

De overige belanghebbenden zien dat Mijande Wonen in een lastige interne situatie heeft gezeten en dat de organisatie zoekende is geweest. De overige belanghebbenden ervaren echter dat nu die situatie grotendeels achter de rug is de samenwerking goed is opgepakt, er weer meer structuur is gekomen en dat Mijande Wonen meer inzichtelijk heeft waar het naartoe wil werken. Hierbij zijn

weer nieuwe mensen aangenomen en weten de belanghebbenden weer bij wie ze moeten zijn. De belanghebbenden geven daarnaast aan dat de communicatie steeds beter verloopt, dat meer de verbinding wordt gezocht met belanghebbenden en naar mogelijkheden tot samenwerking.

Belanghebbenden geven wel aan dat ze wensen dat deze lijn zicht voortzet, omdat de samenwerking zeker nog geïntensiveerd en verbeterd kan worden.

2.3.2 *Invloed op beleid*

7,5

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Mijande Wonen als 'goed'.

Huurdersraad

De Huurdersraad is tevreden over de wijze waarop Mijande Wonen invloed op het beleid geeft. De Huurdersraad voelt zich serieus genomen en heeft ook duidelijk het gevoel dat Mijande Wonen op zoek is naar de mening van de Huurdersraad. Uiteraard is de Huurdersraad niet beslissingsbevoegd, maar zij voelt zich wel duidelijk gehoord. Over het algemeen betreft Mijande Wonen de Huurdersraad goed bij ontwikkelingen of projecten. Wel zou de Huurdersraad proactief door Mijande Wonen willen worden geïnformeerd over het voornemen een onderzoek uit te voeren. Over een onderzoek naar wonen en zorg was de Huurdersraad niet geïnformeerd bijvoorbeeld.

Een andere kanttekening is dat het is voorgekomen dat Mijande Wonen was vergeten de Huurdersraad advies te vragen over de aanpassing van de verwerking van de servicekosten. Dit is echter goed uitgesproken en uiteindelijk heeft Mijande Wonen zelfs afgezien van de aanpassing. Vanwege de opgebouwde goodwill in de relatie, bestaat bovendien de indruk dat het een onbewuste fout is geweest van de kant van Mijande Wonen.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de invloed op het beleid van Mijande Wonen. Zo wordt aangegeven dat dit met name het afgelopen jaren zich sterk heeft verbeterd. Een gemeente merkt op dat het nieuwe management van de corporatie meer opgaven met de gemeente wil oppakken in de vorm van werkgroepen en meer open staat voor input van buitenaf. De gemeente geeft aan dat Mijande Wonen voorheen veel meer de eigen koers bewandelde in plaats van het gezamenlijk oppakken van zaken.

Een gemeente geeft daarnaast aan dat met Mijande Wonen wordt opgetrokken in het uitvoeren en opstellen van de woonvisie met de als gedachte om samen te werken aan een verbetering van de samenleving.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid van Mijande Wonen. Zo zijn belanghebbenden uitgenodigd om mee te denken over de invulling van het nieuwe ondernemingsplan en wordt aangegeven dat Mijande Wonen ook buiten dat traject input ophaalt bij belanghebbenden en ze in processen betreft. De belanghebbenden hebben zodoende de indruk dat Mijande Wonen de omgeving meeneemt in de besluitvorming. Zo geeft een belanghebbende aan dat ze zijn betrokken bij de ontwikkeling van de woningvoorraad en bij vraagstukken over de maatschappelijke opvang. Daarnaast organiseert Mijande Wonen ook bewonersavonden waar belanghebbenden positief over zijn.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee, waarmee zij de corporatie een compliment willen geven.

Huurdersraad

- Het is bijzonder hoe het huidige bestuur en management de relatie van Mijande Wonen met de buitenwereld weer goed op de rails hebben gekregen.
- Mijande Wonen heeft zeer goed ingespeeld op de beperkingen als gevolg van Covid-19. Ook hier bleek duidelijk de menselijke maat
- De Beste buurbokaal is een mooi initiatief om bewoners te belonen voor hun inzet in een buurt
- De situatie rond het project Oale Bouw is goed aangepakt, waarbij de gemoederen door goede en mensgerichte communicatie en houding zijn bedaard
- Mijande Wonen straalt gastvrijheid uit. Men doet niet uit de hoogte
- Mijande Wonen heeft haar medewerkers weer in hun kracht gezet. Hierdoor is de organisatie weer beter gaan draaien

Gemeenten

- Mijande Wonen is een no-nonsense partij
- Mijande Wonen is weer sterk, met een stevige organisatie. Men is weer aanspreekbaar, goed benaderbaar en is een waardevolle samenwerkingspartner geworden. Men heeft dit bovendien snel voor elkaar gekregen, dat is knap

Overige belanghebbenden

- De gelijkwaardige samenwerking en de wil om het samen te doen door onder meer input op te halen
- De wijze waarop Mijande Wonen probeert de leefbaarheid in de wijken te verbeteren. Met de voeten in de klei en proberen de boel vlot te trekken
- De wijze waarop ze vastgoed verduurzamen, men heeft de nek uitgestoken en is goed aangehaakt bij WoONTwente

2.4.2 Leer- en verbeterpunten / adviezen

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurdersraad

- Informeer en betrek de Huurdersraad ook bij het uitzetten van onderzoeksvragen
- Verschaf duidelijkheid over de gevolgen van de inzet voor de warmtetransitie op de inzet voor vergrijzing en langer zelfstandig thuis wonen

Gemeenten

- Mijande Wonen kan zich iets meer profileren op het gebied van duurzaamheid en daarover intensiever communiceren met huurders

- Mijande Wonen werkt goed aan vastgoeddata en een regionale monitor. De volgende stap is om hier meer aandacht aan te besteden met het oog op toekomstige opgaven.
- Mijande Wonen heeft de relatie met de gemeente goed verbeterd. Nu is de aandacht voor de verbetering van de relatie met de inwoners nodig.
- De transformatie van de woningen in de kernen wordt een grote uitdaging voor de toekomst. Geef hierbij ook aandacht aan de woningen die nu particulier eigendom zijn. Door het zogenoemde gespikkelde bezit in de wijken kan het lastig zijn de transformatie goed door te voeren. De particuliere woningen dreigen dan achter te blijven qua kwaliteit.

Overige belanghebbenden

- Mijande Wonen kan beter kijken naar wat het ten aanzien van renovatie en duurzaamheid wil bereiken. Zet een realistische, goed doordachte stip weer over vijf jaar en probeer daar naartoe te werken.
- Zorg dat intern iedereen op de hoogte is waar andere werknemers van Mijande Wonen mee bezig zijn en hoe er wordt samengewerkt met belanghouders.
- Laat je meer zien in de kernen. Mijande Wonen laat veel van de discussies over aan de gemeente.
- Zet samen met de gemeente meer in op het ontwikkelen van nieuwe woonvormen, zoals bijvoorbeeld een zogenoemde knarrenhof.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Proces tot het komen van de prestatieafspraken

De gemeenten en de Huurdersraad zijn over het algemeen tevreden over het proces tot het komen van de prestatieafspraken. Een gemeente geeft aan dat er in goed overleg en met onderling vertrouwen is opgetrokken. De andere gemeente is van mening dat het proces een duidelijk leerproces is geweest. Zo wordt aangegeven dat door het inzetten van externe begeleiding nu de voortgang in het proces bewaakt wordt en dat in het proces meer wordt ingezet op de hooflijn in plaats van veel details. De andere gemeente is van mening dat door het goede proces aanleiding is ontstaan om te kijken of Mijande Wonen in het proces een grotere rol naar zich toe kan trekken. Op deze wijze kan de rol van het externe bureau worden verminderd.

Een gemeente is positief over de vooruitgang ten aanzien van de tijdsdruk in het proces. Doordat nu wordt ingestoken op een tweejaarlijkse indeling wordt voorkomen dat nog tijdens het uitwerken van een jaarlaag alweer moet worden begonnen met het opstellen van de volgende jaarlaag. Dit gaf veel tijdsdruk.

De Huurdersraad is wel van mening dat zowel Mijande Wonen als de gemeenten beter kunnen beseffen dat de Huurdersraad een informatie- en kennisachterstand heeft. Soms heeft de Huurdersraad het gevoel dat er snel zaken worden afgestemd door deze partijen. De Huurdersraad ziet graag dat de stukken wat minder in ambtelijke taal worden opgesteld en dat de Huurdersraad ruim de tijd krijgt om deze te bestuderen. Op deze wijze kan de Huurdersraad een grotere rol pakken in het proces.

Kwaliteit van de prestatieafspraken

Ook zijn de gemeenten en de Huurdersraad tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Een gemeente geeft aan dat in het verleden afspraken vaak onduidelijk waren, niet concreet en voor de huurders lastig te begrijpen. Hier is volgende deze gemeente een slag in geslagen. Ook worden afspraken geëvalueerd en wordt in goed overleg, met het oog op de toekomst, gezocht naar nieuwe passende afspraken. Ook de andere gemeente ziet een positieve ontwikkeling ten aanzien van de kwaliteit. Zo is de wederkerigheid groot, dragen partijen verantwoordelijkheid en is men er achter gekomen dat werken op gedetailleerd niveau niet altijd beter is. Daarom worden nu lopende zaken niet meer in de prestatieafspraken verwerkt.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Mijande Wonen wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1 Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 3: Presteren naar Vermogen			
Vermogensinzet	6,0	100%	6,0

3.3 Vermogensinzet

6,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoord en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6.

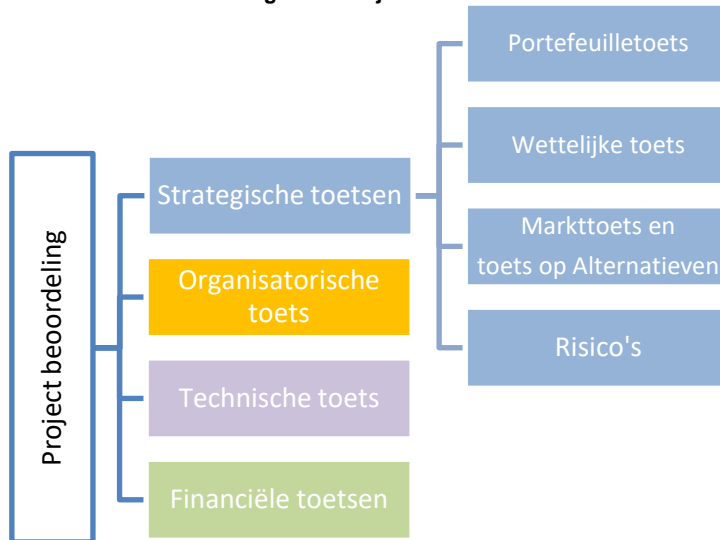
Mijande Wonen heeft in de periode van 2015 tot en met 2019 jaarlijks bedrijfsplannen opgesteld waarin tevens de meerjarenbegrotingen zijn opgenomen. Uit de bedrijfsplannen blijkt een duidelijke visie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden in relatie tot de landelijke, regionale en lokale opgaven. Daarnaast worden de financiële mogelijkheden nadrukkelijk in verband gebracht met de missie en de visie van Mijande Wonen en besproken voor de belangrijke onderwerpen als betaalbaarheid, beschikbaarheid en woningkwaliteit & duurzaamheid.

Mijande Wonen beoordeelt investeringsvoorstellen vanuit verschillende perspectieven

Mijande Wonen heeft een recent en actueel investeringsstatuut (maart 2019) waarin de regels met betrekking tot het voorstellen, het beoordelen en het vaststellen van investeringen worden beschreven. Vermeldenswaardig is dat Mijande Wonen in 2019 een zogenoemde investeringscommissie heeft ingesteld. De investeringscommissie bestaat uit de directeur-bestuurder, manager Wonen, adviseur Vastgoedsturing (voorzitter) en de manager Bedrijfsvoering. De investeringscommissie vergadert (meerdere keren per jaar) buiten de reguliere MT-vergaderingen om en zorgt voor het doen aandragen van projecten en het doen opstellen van investeringsvoorstellen. De samenstelling is in maart 2020 gewijzigd, door toevoeging van de adviseur vastgoedsturing en door uittreden van directeur bestuurder.

In een (des)investeringsvoorstel wordt op alle beoordelingscriteria met een goede onderbouwing een antwoord gegeven. In principe moeten alle vragen positief kunnen worden beantwoord met een 'ja'. Uitzonderingen zijn mogelijk, maar in dat geval moeten sterke argumenten worden aangevoerd over waarom een uitzondering wenselijk is. Deze argumenten dienen in beginsel volkshuisvestelijk van aard te zijn.

Figuur 3.1: Overzicht beoordelingskader Mijande Wonen



Uit de figuur blijkt dat Mijande Wonen investeringen vanuit meerdere perspectieven beoordeelt die met elkaar worden verbonden. Mijande Wonen hanteert een viertal criteria voor het beoordelen van een investering:

1. Strategische toetsen;
2. Organisatorische toets;
3. Technische toets;
4. Financiële toetsen.

De strategische toetsen omvatten een portefeuilletoets waarin met name wordt ingegaan op volkshuisvestelijke en maatschappelijke aspecten. Zo wordt bijvoorbeeld aangegeven dat Mijande Wonen staat voor betaalbaar wonen op het Twentse platteland in de gemeenten Dinkelland en Twenterand, voor al diegenen die niet in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. Mijande Wonen weegt bij in dat kader bij ieder investeringsbesluit af wat het voordeel is voor de huurders en wat mogelijke negatieve consequenties zijn.

Uit het investeringsstatuut blijkt tevens dat de maatschappelijke doelstellingen van Mijande Wonen zijn verankerd in de prestatieafspraken die met de gemeente en Huurdersraad zijn gemaakt in het kader van maatschappelijke prestaties. Indien een investering niet past binnen de prestatieafspraken met de betreffende partijen wordt gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties zijn ondernomen richting deze partijen om hen te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen. Uit het voorgaande blijkt dat Mijande Wonen de lokale opgaven op goede wijze meeneemt in haar investeringsbesluiten. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de benaming van de strategische toetsen aan te passen zodat deze beter aansluiten op de aard van de onderliggende beoordelingen.

Na afronding van het project wordt een dechargebesluit (verantwoordingsrapportage) opgesteld. Hierin wordt onder andere getoetst of en in welke mate de realisatie afwijkt van de inschattingen zoals opgenomen in het investeringsvoorstel. De toets vindt plaats vanuit meerdere perspectieven zoals kwalitatief (volkshuisvestelijk), financieel en organisatorisch. Daarnaast wordt een nacalculatie opgesteld. Ook wordt een analyse uitgevoerd naar de mate waarin risico's onderschat of genegeerd zijn.

Mijande Wonen bewaakt de hoogte van de bedrijfslasten, geen opmerkingen toezichhouders

Mijande Wonen scoorde tijdens de periode van 2016 tot en met 2019 met uitzondering van het jaar 2017 een C in de Aedes Benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. Over 2017 is een A-score behaald. De kosten bedroegen in 2016 ruim 1.400 euro per verhuureenheid en zijn in 2019 gedaald naar 928 euro per verhuureenheid. Een daling van 35%. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat in 2016 de bedrijfslasten als gevolg van incidentele reorganisatiekosten veel hoger waren. In de jaren 2018 en 2019 heeft Mijande Wonen te maken gekregen met extra kosten als gevolg van het opstellen en uitwerken van het herstelplan.

De toezichhouders hebben tijdens de visitatieperiode geen opmerkingen gemaakt waaruit opgemaakt kan worden dat de financiële continuïteit bij Mijande Wonen in gevaar is.

Mijande Wonen monitort haar bestedingsruimte

Mijande Wonen beoordeelt periodiek haar bestedingsruimte ten opzichte van haar geplande uitgaven. De basis hiervoor is de eigen portefeuille-strategie. In de totstandkoming van de prestatieafspraken wordt de portefeuille-strategie ook besproken en wordt ruimte gezocht. Op de wijze probeert Mijande Wonen haar bestedingsruimte op een verantwoorde wijze zoveel mogelijk ten goede te laten komen aan de volkshuisvestelijke doelen.

Het onderstaande overzicht geeft de overgang van marktwaarde in verhuurde staat naar de zogenoemde beleidswaarde weer:

Marktwaarde verhuurde staat	573.590
<i>Afslagen</i>	
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	84.169
Betaalbaarheid (huren)	130.962
Kwaliteit (onderhoud)	54.645
Beheer (beheerkosten)	-15.076
Maatschappelijke investering:	254.700
Beleidswaarde	€ 318.890

De uitkomst geeft aan dat 63% van het vermogen pas op zeer lange termijn te realiseren is.

Ultimo 2019 hadden de belangrijkste financiële kengetallen de volgende waarden:

- Loan to Value op basis van beleidswaarde 50,7% (norm: lager dan 75%)
- Interest Coverage Ratio 1,8 (norm: hoger dan 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde) 45% (norm: hoger dan 20%)

Alhoewel Mijande Wonen aan de normen voldoet, stonden de kengetallen enigszins onder druk in de jaren 2018 en 2019. Dit kwam door de grote ambitie in renovatie en energiesprongprojecten in die jaren. De vrije bestedingsruimte van Mijande Wonen is daarom beperkt.

Mijande Wonen verantwoordt de vermogensinzet in het jaarverslag

Mijande Wonen geeft in het jaarverslag uitgebreid en op heldere wijze aan hoe zij de opgaven in haar werkgebied heeft ingevuld en welke financiële offers hiervoor zijn gebracht. In het jaarslag wordt bijvoorbeeld uitgebreid ingegaan op de investeringen in de woningvoorraad.

Op haar website geeft Mijande Wonen eveneens informatie over onderhanden en uitgevoerde projecten onder het kopje 'Onze projecten'. Voor ieder project wordt uitgebreid ingegaan op de beoogde maatschappelijke of volkshuisvestelijke doelen.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Mijande Wonen wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4.1: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	5,0	5,0	33%	6,0
	Prestatiesturing	5,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen			6,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

5,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat gedurende drie jaren van de visitatieperiode niet wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. In 2019 zijn weliswaar belangrijke verbeteringen doorgevoerd, maar de visitatiecommissie dient de volledige vijfsjaarsperiode te beoordelen. Om die reden is een onvoldoende toegekend.

Mijande Wonen heeft een visie vastgelegd in ondernemingsplan 'Ons Plan'

Mijande Wonen heeft een visie op haar eigen positie en het toekomstig functioneren voor de periode van 2015 tot en met 2019 vastgelegd in één ondernemingsplan 'Ons Plan'. Het ondernemingsplan is een kernachtig plan, waarin op hoofdlijnen de visie is vastgelegd.

Het ondernemingsplan is gestructureerd aan de hand van de 'markt', het 'product' en de 'competenties'. De betaalbaarheid wordt daarbij als kernpunt aangemerkt, waarbij de focus van Mijande Wonen ligt op gebruiksgemak voor de huurder tegen een zo laag mogelijke prijs. Het ondernemingsplan bevat geen specifieke strategische doelstellingen, die zijn uitgewerkt naar SMART-geformuleerde activiteiten of stappen om aan de ambitie te voldoen. Zo wordt als voorbeeld aangegeven dat: 'Mijande Wonen nu en in de toekomst blijft voldoen aan de eisen van de markt op het gebied van kwaliteit, prijs en beschikbaarheid', maar blijft in het ondernemingsplan onduidelijk hoe dit dient te gebeuren en wat de uiteindelijke doelen zijn. Het ondernemingsplan dient echter in relatie tot de bedrijfsplannen te worden gezien die jaarlijks zijn opgesteld door Mijande Wonen. In deze bedrijfsplannen is wel meer uitgewerkt wat men wil bereiken en op welke wijze. De koppeling tussen het ondernemingsplan en het bedrijfsplan is echter niet of nauwelijks zichtbaar.

Het oude ondernemingsplan is met de betrokkenheid van de medewerkers opgesteld, maar in minder mate met betrokkenheid van stakeholders van Mijande Wonen.

Mijande Wonen werkt met bedrijfsplannen, aansluiting op strategie is niet inzichtelijk

Mijande Wonen heeft naast het ondernemingsplan 'Ons Plan' vanaf 2016 jaarlijks een bedrijfsplan opgesteld. Het bedrijfsplan geeft op basis van een analyse van de relevante ontwikkelingen de ambities voor het betreffende jaar weer. De ambities of voornemens zijn vervolgens vertaald in (beleids)maatregelen en een (meer)jarenbegroting. Mijande Wonen maakt daarbij onderscheid in betaalbaarheid, beschikbaarheid, woningkwaliteit & duurzaamheid en sociaal maatschappelijke opgave/dorpskracht. Het bedrijfsplan uit 2018 beschrijft bijvoorbeeld voor wat betreft de ambitie met betrekking tot betaalbaarheid de volgende (beleids)maatregelen: het tweehurenbeleid, het passend toewijzen, het huurbeleid (jaarlijkse huurverhoging) en de woonlasten anders dan huur. Voor de ontwikkeling van de woningvoorraad is de portefeuillestrategie leidend, waarin onder andere het aantal nieuwbouwwoningen, te slopen woningen en te verkopen woningen is vastgelegd.

Deze bedrijfsplannen bevatten echter voor de jaren 2016 tot en met 2018 geen SMART-geformuleerde doelstellingen, die kunnen worden gebruikt voor het monitoren van de voortgang op de ambities. Mijande Wonen heeft deze tekortkoming zelf ook geconstateerd en heeft de doelstellingen vanaf 2019 duidelijk verankerd in nieuwe beleidsdocumenten. Zo heeft Mijande Wonen in 2019 de portefeuillestrategie herijkt. De vertaling van deze nieuwe portefeuillestrategie en bijbehorende beleidsherijking van het financieel beleid, de financieringsstrategie en het investeringsstatuut met de jaarlijkse begroting en het bijbehorende meerjarenperspectief zijn belangrijke aanknopingspunten voor het monitoren van de strategie en het beleid van Mijande Wonen.

Mijande Wonen heeft een nieuw ondernemingsplan opgesteld

Op 24 september 2018 heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) het bestuur van Mijande Wonen een interventie opgelegd, waarbij werd verzocht om onderzoek te doen naar de cultuur van de organisatie en de integriteitsrisico's en aansluitend het opstellen van een verbeterplan. Een onderdeel van het verbeterplan betrof het 'ontwikkelen van een visie met extern en intern draagvlak, afgestemd op de externe ontwikkelingen en vertaald in een SMART-ondernemingsplan'.

Na onderzoek door een extern bureau wordt geconcludeerd dat het ondernemingsplan is verouderd, onvoldoende is geïmplementeerd en onvoldoende is doorleefd. De ambitie voor het nieuwe ondernemingsplan is daarom een ondernemingsplan op te stellen dat meer sturing en richting geeft aan het handelen van de organisatie.

Mijande Wonen maakt gebruik van een nieuw ondernemingsplan

Mijande Wonen heeft in overeenstemming met het verbeterplan in 2019 een nieuw ondernemingsplan voor de periode vanaf 2020 opgesteld: *Ondernemingsplan 2020+ 'Samen maken we het verschil'*. Het nieuwe ondernemingsplan van Mijande Wonen is een coproductie geworden, waarin zowel medewerkers als samenwerkingspartners een bijdrage hebben geleverd. Er zijn bijvoorbeeld met samenwerkingspartners gesprekken gevoerd over de lokale opgaven en de visie van Mijande Wonen. Mijande Wonen heeft vervolgens heldere keuzes gemaakt en geeft aan te focussen op vier kernthema's: 'Huis van de toekomst', 'Thuis in de buurt', 'De kracht van netwerken' en 'Daadkrachtige organisatie'. Voor iedere kernthema heeft Mijande Wonen vervolgens speerpunten geformuleerd.

Mijande Wonen heeft met de naam '2020+' bewust gekozen om geen einddatum aan de koers te verbinden. Mijande Wonen geeft aan dat de omgeving waarin wordt gewerkt continu onderhevig is aan verandering, waardoor het ondernemingsplan tussentijds aangepast dient te worden, in samenspraak met de gemeenten, de huurders, de samenwerkingspartners en de medewerkers van Mijande Wonen.

Mijande Wonen geeft aan in 2020 SMART-geformuleerde doestellingen te benoemen en uit te werken.

Mijande Wonen stelt afdelingsplannen op

Mijande Wonen geeft daarnaast aan dat het nieuwe ondernemingsplan de basis dient te vormen voor te ontwikkelen jaar-, afdelings-, team- en individuele plannen die allen gemonitord worden via een gesprekscyclus. Deze plannen beantwoorden de vragen:

- Hoe gaan wij de ambities bereiken?
- Welke wijze van organiseren (structuur) ondersteunt dit?

Mijande Wonen heeft in dat kader vanaf 2020 afdelingsplannen opgesteld voor de afdelingen Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering. In de plannen wordt benoemd waar Mijande Wonen zich op focust, waar de afdelingen verantwoordelijk voor zijn en welke doelen behaald dienen te worden. Voorbeelden van doelen bij het plan Wonen en Vastgoed zijn:

- Zichtbaar zijn in zowel praktische zin als in de manier waarop we met klanten en partners omgaan. Benaderbaar zijn, durven aanspreken en duidelijk taalgebruik zijn kernbegrippen die daarmee samenhangen.
- Aandacht voor gedrag van bewoners na een energiesprong, waardoor bewoners het maximale uit de energiesprong kunnen halen.

4.3.2 Sturing op prestaties

5,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat gedurende drie van de vijf jaren van de visitatieperiode niet wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. Mijande Wonen heeft vanaf 2019 goede verbeteringen doorgevoerd. De visitatiecommissie dient echter de volledige vijfjaarsperiode te beoordelen. Om deze reden is een onvoldoende toegekend.

Mijande Wonen monitort de voortgang aan de hand van viermaandsrapportages

Mijande Wonen maakt gebruik van viermaandsrapportages om de voortgang op maatschappelijke prestaties te monitoren. De viermaandsrapportages geven inzicht in de verschillende (operationele) kritische prestatie indicatoren, die worden gebruikt om de voortgang te monitoren. Voor iedere indicator wordt met rood of groen teken aangegeven in hoeverre Mijande Wonen aan de norm voldoet. Vervolgens geeft de viermaandsrapportage toelichtende informatie over de afwijkende prestaties.

Figuur 4.1: Uitsnede prestatie-indicatoren 2^e viermaandsrapportage 2019

Wonen			Score	Score	
Signaal:	Trend:	Omschrijving	Norm	1e tertiaal:	2e tertiaal:
●	↓	KWH	7,5	8,0	7,9
●	↑	Passend toewijzen woningen	95,00%	98,00%	97,54%
Verhuur woningen					
DAEB:					
●	≡	Reactiegraad	20,0	20,8	21,0
●	↑	Acceptatiegraad %	80,00%	70,90%	73,70%
●	↑	Mutatiegraad in %	8,00%	7,10%	7,50%
●	↓	Gemiddeld aantal wachtmaanden Dinkelland	24	11	7
●	↓	Gemiddeld aantal wachtmaanden Twenterand	24	13	12
●	↑	Huurderving in % omzet	0,50%	0,87%	0,92%
●	↓	Huurachterstanden in % zitten huurders	0,90%	0,85%	0,75%
●	↓	Huurachterstanden in % vertrokken huurders	0,60%	0,53%	0,47%
●	≡	Ontruimingen	0	0	0

Bron: Mijande Wonen

Er wordt bijgestuurd op opgaven aan de hand van besprekingen met het MT. Hier worden de signalen periodiek besproken en wordt besproken hoe er bijgestuurd dient te worden door de verantwoordelijke manager.

Naast de monitoring op de kritische prestatie indicatoren bevatten de viermaandsrapportages monitoringsinformatie over het risicomanagement, de financiële ontwikkeling, het onderhoud van vastgoed, de verduurzaming van het vastgoed en over het personeel en organisatie.

De viermaandsrapportages zijn (nog) niet gekoppeld aan de kernthema's uit het nieuwe ondernemingsplan. Een operationalisering van het ondernemingsplan en de voortgang van de ambities of de strategische doelstellingen is nog niet uitgewerkt.

Mijande Wonen monitort de voortgang van de prestatieafspraken

Mijande Wonen evalueert de voortgang van het maatschappelijk presteren aan de hand een monitoring van de prestatieafspraken. Dit wordt gedaan aan de hand van de prestatie-monitor en de stoplichtrapportages. De prestatie-monitor beschrijft de afspraken uit de betreffende jaarschijf en concludeert per afspraak in welke mate deze afspraken zijn gehaald. Vervolgens wordt informatie verstrekt over de geleverde prestaties.

De stoplichtrapportages zijn bedoeld om de voortgang van alle afspraken op een eenvoudige wijze in beeld te brengen. De status van elke afspraak wordt met een kleur aangegeven, zodat voor elke werkgroep binnen Mijande Wonen duidelijk wordt wat extra aandacht behoef.

Figuur 4.2: Uitsnede monitoring prestatieafspraken uit stoplichtrapportage 2019

Aandachtspunten voor 2019	Deelnemer(s)	Art.nr / Stand van zaken 2019	Status
1. Bespreken van de woningbouwstrategie van GT /GD en Mijande Wonen met als doel te komen tot een gemeenschappelijk beeld van wat wenselijk en nodig is aan maatregelen in de sociale huurvoorraad. Zij betrekken de Huurdersraad daarbij.	MW, GT /GD betrekken HR	2.1.2. Afspraak nieuwe portefeuillestrategie MW staat gepland eind augustus. GT heeft eerste concept kwalitatief woningmarktonderzoek gereed. Deze is ook besproken met MW. GD heeft Uitvoeringsnota woningschouw 2018 met kwalitatieve woningbouw-programmering vastgesteld na kerngesprekken. Portefeuillestrategie is door MW besproken met GD en GT en met HR.	Vervolg in 2020
2. Uitkomsten onderzoek onder jongeren naar opgaven in jongerenhuisvesting bespreken (dat in 2018 wordt uitgevoerd) en vervolgacties inzetten, waaronder bijv. een campagne gericht op informeren van jongeren over de huisvestingsmogelijkheden	MW – samen met GT/GD, HR	2.5.1 Eerste uitkomsten onderzoek zijn gereed en worden meegenomen in het nieuwe Ondernemingsplan van Mijande.	Vervolg in 2020
3. Bespreken van de uitkomsten van het onderzoek naar doorstroming onder senioren (dat in 2018 is opgestart) over verhuishwensen en belemmeringen. Samen inzetten van vervolgacties.	MW – samen met GT/GD, HR	2.4 Onderzoek is begin 2020 gereed (afstudeeropdracht medewerker MW)	2020

Bron: Mijande Wonen, Stoplichtrapportage over 2019.

Mijande Wonen optimaliseert de PDCA-cyclus en koppelt deze aan het nieuwe ondernemingsplan

In het eerder genoemde verbeterplan wordt geconcludeerd dat 'het zorgvuldig en systematisch toepassen, dan wel formaliseren, van de PDCA-cyclus onvoldoende is geïmplementeerd in de (meeste) processen'. Om deze reden is het optimaliseren van de PDCA-cyclus één van de aandachtspunten in het verbeterplan. In 2019 is Mijande Wonen gestart met het verbeteren en versterken van de PDCA-cyclus. Mijande Wonen is bijvoorbeeld gestart met het ontwikkelen van kritische prestatie indicatoren en het intensiever sturen, monitoren, bijsturen en verbeteren. De kritische prestatie indicatoren zijn gericht op het realiseren van de strategische doelstellingen van Mijande Wonen. Daarbij moeten eigenaarschap, lerend vermogen en risicobeheersing de rode draad vormen.

Mijande Wonen heeft daarnaast verschillende zaken vastgesteld als een controleplan, verbeterplannen en een managementletter die per vier maanden in de viermaandsrapportages worden gemonitord en worden besproken met MT, Ac en RvC. Mijande Wonen heeft daarnaast in 2019 een nieuw procuratiebeleid vastgesteld en is een budgetsystematiek aan het ontwikkelen. Deze systematiek wordt gerealiseerd voor juli 2020.

Mijande Wonen erkent dat de PDCA-cyclus inmiddels behoorlijk functioneert, maar erkent dat gedurende de visitatieperiode deze cyclus niet voldoende werd gehanteerd. Daarnaast is de koppeling tussen de inhoud van het ondernemingsplan en de structuur en onderwerpen waarop binnen de PDCA-cyclus wordt gestuurd nog steeds minder dan beoogd.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

6,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie is van mening dat de RvC lokaal is verankerd en dat kennis uit het lokale netwerk wordt gebruikt in het toezicht. De RvC is daarnaast sinds 2018 beter betrokken bij de strategievorming en weet de maatschappelijke doelen in besluitvorming te borgen. Gedurende een groot deel van de visitatieperiode, mede door de interventie van de Aw, heeft de RvC zich vooral op interne ontwikkelingen moeten richten, hierdoor was er minder aandacht voor het doorontwikkelen van de maatschappelijke oriëntatie. De visitatiecommissie is van mening dat net als de interne organisatie van Mijande Wonen ook de RvC zich positief heeft ontwikkeld in haar maatschappelijke oriëntatie. Omdat echter de volledige visitatieperiode in acht dient te worden genomen worden geen pluspunten toegekend.

De RvC heeft een visie op het toezicht en haar maatschappelijke rol

De RvC van Mijande Wonen heeft een gedeelde visie op haar maatschappelijke rol als toezichthouder bij Mijande Wonen. De visie is vastgelegd in een visiedocument waarin tevens het toezichts- en toetsingskader worden benoemd. Daarnaast maakt de RvC in de visie duidelijk op welke onderwerpen en op welke wijze toezicht wordt gehouden. In het toetsingskader laat de RvC zien op basis waarvan of waaraan de maatschappelijke prestaties worden getoetst. De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met de commissarissen dat de visie door de RvC wordt doorleefd. De RvC sluit in de visie aan bij de lokale opgaven of onderwerpen. Tegelijkertijd geeft de RvC aan dat de huidige visie herijkt en aangescherpt moet en gaat worden. Daarbij dient opnieuw te worden gesproken over de rol van de RvC en hoe de RvC naar de toekomst kijkt.

De commissarissen maken bij het uitvoeren van het toezicht gebruik van de persoonlijke betrokkenheid bij de (lokale) samenleving en de specifieke kennis die zij hebben. Door de lokale betrokkenheid kent de RvC goed de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Mijande Wonen. Ook blijven zij hierdoor goed op de hoogte van de (lokale) trends en ontwikkelingen.

Een voorbeeld betreft de omvang van de woningmarktontwikkelingen en woningbehoefte in de regio. De RvC ziet deze ontwikkelingen, spreekt daarover tijdens bijeenkomsten met de gemeenten en vormt hierbij een eigen visie. De RvC deelt de opgedane kennis met Mijande Wonen en stelt - indien noodzakelijk- vragen. Een ander voorbeeld betreft de aandacht die de RvC heeft gevraagd voor het beperkte aanbod aan woningen voor jongeren in het werkgebied, hetgeen Mijande Wonen heeft opgepakt.

De RvC is betrokken bij strategievorming

De visitatiecommissie heeft in het gesprek met de commissarissen vastgesteld dat de RvC goed is ingevoerd in de lokale samenwerking en op de hoogte is van de maatschappelijke opgaven voor Mijande Wonen. De RvC vervult tevens sinds 2018 een actieve rol bij de strategie- en planvorming van Mijande Wonen. De RvC is bijvoorbeeld betrokken bij strategiesessie over duurzaamheid en betaalbaarheid. Daarnaast is de RvC aanwezig geweest bij discussies over de koers van het nieuwe ondernemingsplan. De commissarissen functioneren vanuit de eigen kennis en kunde als klankbord en sparringpartner voor Mijande Wonen. In de strategiesessies wordt gesproken over welke verschillende mogelijkheden Mijande Wonen heeft of welke prioriteiten gesteld moeten worden om resultaten te bereiken.

Naast deelname aan de strategiesessies heeft de RvC uitgebreid met de directeur-bestuurder van Mijande Wonen gesproken over de portefeuillestrategie. De RvC gaat hier kritisch de dialoog aan over de strategische doelstellingen, de haalbaarheid, de risico's, de resultaten en de financiële mogelijkheden. In het proces om tot komen tot een nieuwe portefeuillestrategie is bijvoorbeeld gesproken over de impact van bepaalde (beleids)keuzes op de lokale opgaven.

Daarnaast kijkt de RvC kritisch naar het maatschappelijke rendement of de maatschappelijke focus van Mijande Wonen. Tegelijkertijd zijn 2018 en 2019 voor de RvC bijzondere jaren geweest waarin aandacht is gegaan naar de interne organisatie. De focus lag om deze reden niet altijd op de maatschappelijke opgaven voor of de maatschappelijke bijdrage van Mijande Wonen. De RvC geeft daarom aan dat het tijd is om de focus weer meer naar 'buiten' te verleggen.

De RvC borgt het nastreven van de maatschappelijke opgaven bij besluitvorming

De visitatiecommissie heeft aan de hand van notulen van RvC vergaderingen en het gesprek met de commissarissen vastgesteld dat de RvC de maatschappelijke opgaven in de besluitvorming borgt. De RvC heeft, zoals eerder aangegeven, aandacht voor de maatschappelijke opgaven en de consequenties voor de huurders. De RvC bespreekt de ontwikkelingen met betrekking tot bijvoorbeeld sloopnieuwbouw, huurverhogingen en duurzaamheid. Op deze wijze houdt de RvC de vinger aan de pols aangaande de maatschappelijke prestaties en worden zaken teruggelegd wanneer de RvC knelpunten ziet.

De RvC spreekt daarnaast met Mijande Wonen over de maatschappelijke impact van de beleid(s)keuzes). De RvC zoekt daarbij de balans tussen de maatschappelijke opgave en de financiële haalbaarheid. Een voorbeeld betreft het doorvoeren van huurverhoging bij het verduurzamen van woningen. Enerzijds levert een huurverhoging een financieel sterkere positie op voor Mijande Wonen, anderzijds wordt de vraag gesteld of de huurder daar in het kader van betaalbaarheid bij gebaat is.

De RvC is daarnaast betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken. De RvC kijkt hierbij nadrukkelijk naar de gemaakte afspraken en de rol daarin van de RvC. De RvC is van mening dat er nog en slag in de prestatieafspraken gemaakt kan worden; de prestatieafspraken mogen concreter worden geformuleerd en er kan meer inspanning worden geleverd. Daar waar mogelijk geeft de RvC haar mening over bijvoorbeeld de woningbouwopgave en wordt naar toelichting gevraagd bij prestatieafspraken.

De RvC pakt de maatschappelijke rol en is zichtbaar in het netwerk

De visitatiecommissie is naar aanleiding van het gesprek van mening dat de RvC op een actieve wijze haar maatschappelijke rol neemt en op passende wijze contact heeft met belanghebbenden van Mijande Wonen. De RvC spreekt bijvoorbeeld regelmatig met de Huurdersraad en met de ondernemingsraad. Daarnaast is vanuit de RvC in 2017 besloten om, vanuit het maatschappelijk belang, een nieuwe commissie op te richten die zich richt op de belanghebbenden van Mijande Wonen. De opgave van de betreffende commissie is in 2018 uitgebreid naar meer aandacht voor de volkshuisvestelijke opgaven. De commissie heet sindsdien Commissie Wonen en bestaat uit twee commissarissen.

Het contact met de Huurdersraad en de ondernemingsraad wordt door de RvC als zeer waardevol ervaren. De RvC tracht daarnaast op passende wijze de verbinding te zoeken met de gemeenten en samenwerkingspartijen. De voorzitter van de RvC is bijvoorbeeld aanwezig geweest bij een bestuurlijk overleg met beide gemeenten. Tegelijkertijd is de zichtbaarheid in het lokale netwerk voor de RvC een zoektocht (geweest). De RvC is van mening dat de directeur-bestuurder en de

medewerkers van Mijande Wonen het gezicht moeten zijn naar buiten, voor zowel gemeenten als huurders.

Interventie door Aw

Na het vertrek van de directeur-bestuurder in 2018 bleek tevens dat de reorganisatie, die in 2015 was ingezet, niet het gewenste resultaat op had geleverd. De koers was onvoldoende uitgewerkt en geïmplementeerd, de medewerkers wisten elkaar onvoldoende te vinden en essentiële kaders en processen ontbraken. Om deze reden heeft Autoriteit Woningcorporaties (Aw) in 2018 een interventie opgelegd, waarbij Mijande Wonen een verbeterplan op moest stellen. De bouwstenen voor het verbeterplan waren de thema's 'Fundament waarborgen', 'Richten van de organisatie', 'Inrichten van de organisatie' en 'Verrichten in de organisatie'. In haar zelfevaluatie heeft de RvC aangegeven dat men vanwege de aandacht voor de interne reorganisatie onvoldoende betrokkenheid heeft getoond in de periode tussen 2015 en 2018 en ook het tijdig aanhaken van de RvC beter kon. Inmiddels heeft de RvC op deze punten een duidelijke verbetering getoond.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop Mijande Wonen haar belanghebbenden betreft bij haar beleid, onder meer via speciale klantenpanels.

Mijande Wonen beschrijft haar visie op het belanghebbendenveld

Mijande Wonen gaat in het jaarverslag in op hoe de betrokkenheid van de belanghebbenden heeft plaatsgevonden. In de paragraaf 'Het betrekken van bewoners bij beleid en beheer' wordt met name ingegaan op de betrokkenheid en de positie van de huurders. Volgens Mijande Wonen betekent het centraal stellen van de huurder dat de invloed en betrokkenheid van de huurders op hun woning en woonomgeving erg belangrijk is.

Mijande Wonen geeft daarnaast aan dat de belangrijkste belanghouders de Huurdersraad, de gemeenten en de eigen Ondernemingsraad is. Ook de RvC spreekt deze partijen eens of vaker per jaar. Daarnaast is er overleg met andere belanghouders op verschillende niveaus, zoals zorgpartijen, politie en GGD, maar ook de AW/WSW en de accountant vallen hieronder. Mijande Wonen geeft aan dat elke belanghouder wordt betrokken waar dat nodig is en op een gepaste wijze in overleg gaat met deze belanghouder.

Een belangrijk recent voorbeeld van betrokkenheid zijn diverse georganiseerde dialoogsessies in 2019, waarbij verschillende belanghouders zijn betrokken bij de totstandkoming van het nieuwe

ondernemingsplan. Ook waren vanuit Mijande Wonen de RvC, MT en medewerkers daar bij betrokken. Dit soort sessies zijn in het verleden vaker georganiseerd door Mijande Wonen.

Mijande Wonen overlegt met de Huurdersraad en bewonerscommissies

Mijande Wonen werkt samen met Stichting Huurdersraad Mijande Wonen. Mijande Wonen en de Huurdersraad hebben een samenwerkingsovereenkomst getekend waarin afspraken staan over het adviesrecht, het overlegrecht en het instemmingsrecht.

Mijande Wonen bespreekt verschillende onderwerpen met de Huurdersraad, waaronder de begroting van Mijande Wonen, het jaarverslag, de prestatieafspraken en de jaarschijf en de bestuurlijke ontwikkelingen. Mijande Wonen legt daarnaast beleidsvoorstellen ter goedkeuring voor aan de Huurdersraad. Mijande Wonen overlegt regulier vier keer per jaar met de Huurdersraad. Voor beide partijen is het overigens mogelijk om een extra overleg aan te vragen. Mijande Wonen spreekt uit het van groot belang te achten dat de huurders goed geïnformeerd blijven, zeker in de afgelopen tijd waar het onrustig is geweest binnen de corporatie.

Mijande Wonen werkt daarnaast samen met bewonerscommissies die voornamelijk binnen de complexen actief zijn. Indien mogelijk kan in samenspraak met de bewoners een nieuwe commissie worden opgericht.

Mijande Wonen werkt samen met beide gemeenten

Mijande Wonen werkt samen met de gemeenten Twenterand en Dinkelland. Mijande Wonen heeft bijvoorbeeld een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de woonvisies van de gemeenten. Mijande Wonen heeft in samenwerking met de gemeente Dinkelland het onderzoek 'woonvoorkeuren in Dinkelland: wensen en waarden' uitgevoerd. De woonvisie wordt als uitgangspunt gebruikt voor de prestatieafspraken en beleid van Mijande Wonen. De portefeuillestrategie is hier een voorbeeld van.

Het verkrijgen van input voor beleid bij de gemeenten en de terugkoppeling van de realisatie en bijstelling van plannen verloopt via zowel bestuurlijk overleg als intensief ambtelijk overleg. Zo vindt er tussen de gemeenten en medewerkers van de afdeling Vastgoed van Mijande Wonen jaarlijks afstemming plaats over de voorgenomen projecten van Mijande Wonen in relatie tot de infrastructurele werkzaamheden van de gemeente. Ook werkt Mijande Wonen samen met de gemeente Twenterand bij het realiseren van een warmtenet in Vriezenveen.

Mijande Wonen luistert naar de huurders aan de hand van klantenpanels

Mijande Wonen heeft gebruikt gemaakt van klantenpanels waarin de behoeften van de huurders met betrekking tot een specifiek thema worden opgehaald. De klantenpanels verbinden de beleving van huurders aan onderzoeksresultaten, waardoor strakker gestuurd kan worden bij eventuele vervolgstappen. In 2017 is bijvoorbeeld een klantenpanel opgezet om te onderzoeken hoe huurders de dienstverlening van Mijande Wonen ervaren bij reparatieverzoeken. Het klantenpanel heeft uiteindelijk inzicht gegeven in onderwerpen zoals de communicatie, de afhandelingstermijnen, het wooncomfort, de uitvoering, de meldingen van reparatie en het begrip.

Mijande Wonen organiseert daarnaast bewonersavonden en dialoogsessies voor huurders. Tijdens de bewonersavonden worden relevante processen en projecten besproken.

Mijande Wonen participeert in het regionale samenwerkingsverband WoON Twente

Mijande Wonen participeert nadrukkelijk in het samenwerkingsverband WoON Twente. In dit samenwerkingsverband nemen alle 14 corporaties deel om hun ervaringen op verschillende gebieden te delen. Zo wordt op het gebied van duurzaamheid ervaringen gedeeld en wordt

besproken of werkzaamheden kunnen worden opgeschaald. Een voorbeeld betreft de samenwerking met Pioneering. Dit is een innovatieplatform voor de bouw. De directeur-bestuurder van Mijande Wonen is binnen WoON Twente trekker van de bestuurlijke werkgroep Sociaal Domein. De manager Vastgoed van Mijande Wonen is lid van de bestuurlijke werkgroep duurzaamheid en is tevens voorzitter van de MDO labs. In deze labs wordt gepionierd naar de Meest Duurzame Oplossingen in de woningbouw.

Mijande Wonen koppelt de uitkomsten van de bijeenkomsten terug aan de belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Mijande Wonen de belanghebbenden over het algemeen een tijdige en goede terugkoppeling van de bijeenkomst. De belanghebbende weet hierdoor goed wat met de input in een overleg of bijeenkomst wordt gedaan. Voor een deel vindt dit plaats door opvolging in het eerst volgende overleg.

4.5.2 Openbare verantwoording

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide informatie die wordt verstrekt en de aandacht die wordt gegeven aan het bereiken van de diverse doelgroepen via speciale communicatiecampagnes.

Mijande Wonen maakt gebruik van het jaarverslag en de website

Mijande Wonen maakt voor wat betreft de openbare verantwoording gebruik van het jaarverslag en de website. Het jaarverslag geeft een leesbare en gestructureerd overzicht van de volkshuisvestelijke prestaties in het betreffende jaar. Tegelijkertijd wordt in beperkte mate de koppeling gelegd met de ambities of doelstellingen van Mijande Wonen en de prestatieafspraken met de gemeenten en de Huurdersraad. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om in het jaarverslag nadrukkelijk de koppeling te leggen met de kernthema's uit het nieuwe ondernemingsplan en de daaruit voortvloeiende doelstellingen en de prestatieafspraken.

Naast het jaarverslag maakt Mijande Wonen gebruik van de website. De website van Mijande Wonen geeft praktische informatie voor huurders en woningzoekenden en verschillende publicaties. Onder andere de jaarverslagen, het ondernemingsplan, de prestatieafspraken en het sociaal plan zijn te downloaden. Vermeldenswaardig is de beschrijving van de lopende projecten van Mijande Wonen. Voor ieder project wordt een toelichting gegeven en wordt aangegeven wat de meerwaarde is voor de huurder.

Mijande Wonen voert communicatiecampagnes en doet onderzoek naar informatiebehoeften

Mijande Wonen wil borgen dat zij de juiste onderwerpen benoemd en de juiste doelgroepen bereikt in haar openbare verantwoording en heeft daarom campagnes opgezet om gericht te kunnen communiceren over een onderwerp of om te communiceren met een specifieke doelgroep. In 2018 is bijvoorbeeld een communicatiecampagne gestart om het huurdersportaal mijnMijande Wonen.nl bij de huurders te lanceren en hen te vragen welke informatie op het huurdersportaal gewenst was.

Daarnaast is in 2018 door een bureau gespecialiseerd in jongerencommunicatie een onderzoek gestart naar de woonwensen van starters op de woningmarkt. Hieruit bleek dat jongeren behoefte hebben aan met name persoonlijke, duidelijk communicatie. De resultaten van het onderzoek zijn meegenomen in het nieuwe ondernemingsplan en dienen als input voor een mogelijke campagne.

In 2018 heeft Mijande Wonen een onderzoek uitgevoerd naar hoe een betere aansluiting kan worden gevonden op de informatiebehoefte van huurders om zodoende de klanttevredenheid te verbeteren. Hieruit bleek dat Mijande Wonen met name gebruik maakt van een 'one size fits all' communicatiestrategie. Iedereen krijgt hierbij dezelfde informatie aangeboden via dezelfde kanalen. Uit het onderzoek blijkt dat wanneer effectiever wordt aangesloten op (individuele) behoefte van huurders de klanttevredenheid wordt vergroot. De resultaten dienen daarnaast als input voor het nieuwe ondernemingsplan en de daaruit vloeiende klantvisie en communicatiestrategie. Deze klantvisie en communicatiestrategie worden in navolging van het ondernemingsplan in 2020 opgesteld.

Mijande Wonen hanteert zowel online als offline communicatiemiddelen

Mijande Wonen kiest ten aanzien van de openbare verantwoording voor een mix van online en offline communicatiemiddelen om alle doelgroepen te kunnen bereiken.

- *Dorpskracht* (offline): betreft een informatieadvertentie van Mijande Wonen in de lokale kranten. Deze informatieadvertentie verscheen vier keer in 2018 en één keer in 2019.
- *Informatiebijeenkomsten* (online): Mijande Wonen zet bewonersavonden in om grote groepen bewoners gelijktijdig te informeren en te betrekken.
- *(Digitale) nieuwsbrieven* (offline en online): bij projecten verstuurt Mijande Wonen nieuwsbrieven om betreffende huurders goed op de hoogte te houden.
- *Persberichten* (offline en online): Mijande Wonen verstuurt regelmatig nieuws- en persberichten. Deze berichten staan tevens op de website. Via social media kanalen als Facebook en Twitter worden deze berichten onder de aandacht gebracht.
- *Website* (online): hierop staat zowel corporate nieuws van Mijande Wonen als alle informatie voor woningzoekenden als het gaat om inschrijven en reageren en huren van een woning. In 2018 heeft Mijande Wonen ook de kennisbank geïmplementeerd. Hierdoor zijn per onderwerp de meest gestelde vragen met antwoorden terug te vinden op de website, inclusief een geoptimaliseerde zoekfunctie
- *Infographics* (online): Mijande Wonen maakt gebruik van infographics om ingewikkelde informatie te communiceren. In 2018 is een infographic voor het jaarverslag en voor passend toewijzen ontwikkeld.
- *Facebook* (online): Mijande Wonen gebruikt Facebook voor korte, minder formele berichten. Daarnaast wordt Facebook gebruikt voor het uitzetten van een enquête of om naar reacties te vragen.
- *Twitter* (online): Mijande Wonen zet Twitter met name in voor de communicatie richting belanghouders en om de persberichten onder de aandacht te brengen.



Afbeelding 4.1: Infographic van het jaarverslag 2018 van Mijande Wonen.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

In het position paper maakt u kennis met Mijande Wonen. U leest waar wij vandaan komen, welke stappen we hebben gezet en waar we naar toe gaan.

Mijande Wonen

Mijande Wonen is een woningcorporatie in Twente. Wij verhuren, beheren en onderhouden ongeveer 4.750 woningen in de gemeenten Dinkelland en Twenterand om daarmee huurders een thuis te bieden. Dat doen wij (met circa 50 medewerkers) door voldoende toekomstbestendige woningen te bieden en door bij te dragen aan buurten waar mensen graag willen wonen. Daarbij houden wij rekening met ontwikkelingen in de samenleving. Wij werken nauw samen met partners binnen de keten van wonen, zorg en welzijn en altijd in samenspraak met onze huurders.

Terugblik

Het afgelopen decennium van Mijande Wonen kenmerkt zich door een paar opvallende gebeurtenissen. Na de fusie van 4 corporaties tot Mijande Wonen in 2010, koos Mijande Wonen in 2015/2016 voor een reorganisatie, om zo te bezuinigen op de bedrijfslasten door af te slanken, afscheid te nemen van het middenmanagement, efficiënter te werken en de verantwoordelijkheden lager in de organisatie te leggen (op onderdelen te kiezen voor zelfsturende teams).

Na het gedwongen vertrek van de directeur-bestuurder in 2018 bleek dat de gekozen werkwijze niet in elk opzicht een gelukkige was: op diverse terreinen ontbraken kaders, strategie en processen, medewerkers wisten elkaar niet even makkelijk te vinden. De ingezette koers was onvoldoende uitgewerkt en geïmplementeerd. Gezien de staat van de organisatie is, na interventie van de Autoriteit Wonen, een verbeterplan opgesteld om de basis weer op orde te brengen. In 2019 is daar door medewerkers volop aan gewerkt.

Onderdeel van het zojuist genoemde verbeterplan was het opstellen van een ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is inmiddels gereed en wordt in februari ter vaststelling aangeboden aan de RvC. Het werken aan dit ondernemingsplan (met betrokkenheid van alle medewerkers en op basis van verfrissende dialoogsessies met vele, enthousiaste stakeholders) heeft ons inzicht gegeven in wie we willen zijn, waar we voor staan en wat onze strategische doelen zijn. De hierna genoemde principes, visie, kernwaarden en schets van de toekomst hebben hun basis in het ondernemingsplan.

Gelukkig heeft de tevredenheid van de huurders niet geleden onder deze interne perikelen. En op zich is dat verklaarbaar: de intrinsieke motivatie van de medewerkers van Mijande Wonen om de klant centraal te stellen is hoog. Overigens geldt de hoge tevredenheid niet voor alle huurders: met name de bewoners van wijk De Oale Bouw in Westerhaar hebben het afgelopen jaar hun ongenoegen laten blijken vanwege sloopplannen voor hun wijk. Inmiddels heeft Mijande Wonen ervoor gekozen om samen met de bewoners te werken aan een nieuw plan, op basis van wensen en behoeften van bewoners en uitgangspunten van Mijande Wonen. De overleggen hierover verlopen constructief, betrokken en in een goede sfeer.

De afgelopen jaren heeft Mijande Wonen veel aandacht gehad voor de betaalbaarheid van de woningen: zo zijn de huren in onze sociale sectorwoningen in 2017 met 0,85% gestegen en in 2018 met 1,4%. Mijande Wonen is en blijft terughoudend in het doorvoeren van huurverhogingen. Het streefhuurpercentage van 67% is laag. Om ook in de toekomst goede en betaalbare woningen te kunnen blijven verhuren en te kunnen blijven verduurzamen, is het nodig dat dat gemiddelde iets

omhoog gaat. Met het nieuwe huurbeleid streven we naar gemiddeld 73% van de maximale huren; hiermee blijven we onder het landelijke gemiddelde.

Ook is de afgelopen jaren veel tijd en geld besteed aan verduurzaming: tussen 2015 en 2019 zijn 807 woningen voorzien van zonnepanelen, tussen 2017 en 2019 hebben 625 woningen een energiesprong doorgemaakt. Overigens zijn de hoge ambities inmiddels bijgesteld: op basis van de portefeuillestrategie die begin 2019 is vastgesteld was dit een noodzakelijke ingreep om te voorkomen dat we financieel gezien risico's liepen (mede gezien de verhuurdersheffing en ATAD). Waar de ambitie lag op 250 woningen per jaar, is deze bijgesteld naar 80 woningen per jaar. Op deze wijze kunnen ook sloop/nieuwbouwplannen gerealiseerd worden en blijft Mijande Wonen toch aan haar financiële ratio's voldoen. We zien inmiddels dat door ingrepen op basis van de portefeuillestrategie en veranderde regelgeving er in de begroting wat meer financiële ruimte gaat ontstaan: de komende jaren kijken we of dit voldoende is om onze ambities (bijvoorbeeld het aantal te verduurzamen woningen per jaar) voorzichtig te verhogen.

De gemiddelde zoektijd lag voor een huurwoning binnen de gemeente Dinkelland op circa 9 maanden en binnen Twenterand op 15 maanden. Hoewel voor een woningzoekende elke maand er een teveel is, is er sprake van een ontspannen woningmarkt. Zelfs zo ontspannen, dat Mijande Wonen naar verwachting in 2045 nog ongeveer 4000 woningen in de verhuur zal hebben. Op welke wijze en in welke kernen deze krimp zich de komende jaren met name voor zal doen, wordt de komende periode verder uitgewerkt en is onderdeel van vastgoedsturing.

De samenwerking in de lokale driehoek is goed: in 2019 is de werkgroep (met leden van de Huurdersraad, gemeente Dinkelland en Twenterand en Mijande Wonen) meerdere keren bijeen geweest om een nieuwe jaarschijf op te stellen: die is bestuurlijk besproken en uiteindelijk vastgesteld en getekend. Mijande Wonen stelt jaarlijks voor 1 juli een monitor op in overleg met en met input van de gemeente om te beoordelen of de (kwantitatieve en kwalitatieve) doelen in de raamovereenkomst worden gehaald. Daarnaast hanteert de werkgroep sinds 2018 een stoplichtrapportage waarin de afspraken uit de jaarschijf worden gemonitord. Momenteel bespreekt de lokale driehoek of de methodiek van een raamovereenkomst voor 4 jaar en jaarschijven per jaar de systematiek blijft, of dat het wenselijk is op een andere systematiek over te stappen.

Daarnaast vindt er frequent overleg plaats met de Huurdersraad, zowel de Huurdersraad als Mijande Wonen zijn tevreden over de wederzijdse betrokkenheid en afstemming. Dit geldt ook voor het bestuurlijk en ambtelijke overleg met beide gemeenten.

Waar we voor staan

Mijande Wonen staat voor een samenleving waarin iedereen een thuis heeft. Daar dragen wij aan bij door in een veranderende wereld sociale huurwoningen te bieden. Wij zetten in op toekomstbestendig wonen en richten ons op de woning en directe woonomgeving. Wij vinden het belangrijk om herkenbaar te zijn in hoe wij handelen. Dat betekent dat bij alles wat wij doen, de volgende principes leidend zijn voor onze houding en gedrag.

- Wij maken zaken concreet en eenvoudig.
- Wij kiezen voor een persoonlijke manier van werken om zo de relatie te verdiepen.
- Wij werken samen om doelen te bereiken.
- Wij gebruiken begrijpelijke taal en werken met heldere procedures.
- Wij tonen lef door gewoon te beginnen en zo zaken in gang te zetten.
- Wij werken efficiënt zodat waardevolle tijd en middelen aan de huurder besteed kan worden.
- Wij werken met passie, trots en plezier.

Onze kernwaarden

Aan de basis van onze visie en missie liggen onze waarden. Deze staan voor onze overtuigingen over hoe wij onze verantwoordelijkheid nemen. Deze zijn bepalend bij de keuzes die wij maken.

- *zichtbaar* en daarmee toegankelijk voor huurders en partners;
- *doortastend* om te doen wat nodig is;
- *Verbindend* om samen meer te bereiken;
- werken met *aandacht* om elkaar te begrijpen en zo het verschil te maken.

Toekomst

Naast de zojuist al genoemde (kwantitatieve) krimp maken wij ook duidelijke keuzes over waar wij de komende jaren onze tijd aan besteden. Dat betekent dat een aantal zaken nadrukkelijk onze aandacht krijgt en wij andere zaken niet of in mindere mate doen. Om een thuis te kunnen bieden aan onze huurders richten wij ons op vier thema's: Huis van de toekomst, Thuis in de buurt, De kracht van netwerken en Daadkrachtige organisatie.

Huis van de toekomst

Een belangrijke uitdaging ligt in het levensloopgeschied maken van onze woningen; wij zien onze huurders graag zo lang mogelijk zelfstandig wonen. Ook nieuwe manieren om langer thuis te blijven wonen zoals mantelzorgconcepten en meergeneratiewonen worden door ons ondersteund.

Wij leggen onze focus bewust op de groep huurders met recht op huurtoeslag. Daarnaast zetten wij de komende jaren gericht in op het voorkomen van huurschulden door vroeg signalering.

Wij passen de principes toe van 'trias energetica'. Dat betekent dat wij onze woningen isoleren, zoveel mogelijk duurzaam energie opwekken en zo min mogelijk fossiele brandstoffen gebruiken. Wij werken met bewezen technieken om zo financiële risico's te verkleinen. Voor meer innovatieve toepassingen maken wij gebruik van de netwerken waarin wij actief zijn.

Thuis in de buurt

Centraal in ons handelen staat het streven naar een samenleving waarin iedereen een thuis heeft. Ook de directe omgeving en de buurt waarin een woning staat, zijn bepalend voor de mate waarin iemand zich thuis voelt. In beginsel gaan wij ervan uit dat huurders zelfredzaam zijn. Wanneer huurders minder zelfredzaam zijn, ondersteunen wij hen. Wij nemen het niet over, maar helpen hen bij het zelf doen en wijzen de weg.

Wij komen als één van de weinige partijen bij mensen thuis. Hierdoor kunnen wij op een laagdrempelige manier in gesprek komen met bewoners, ook met mensen die anders onzichtbaar blijven. Wij kiezen voor een persoonlijke benadering om probleemsituaties met huurders te bespreken of deze te signaleren. Dit kan leiden tot preventief of kortstondig ondersteunende acties waarna huurders zelf de draad weer kunnen oppakken. Wij zorgen ervoor dat de medewerkers van Mijande Wonen die regelmatig bij huurders thuis komen (dus ook schilders en vaklieden) voldoende toegerust zijn om probleemsituaties te signaleren. Wij willen buurten realiseren met diversiteit qua type woningen, de huurprijsstelling daarvan en achtergronden van bewoners. Buurten waar sprake is van 'meer van hetzelfde' en waar bewoners dit als niet prettig ervaren, krijgen onze speciale aandacht.

De kracht van netwerken

Wij maken gebruik van onze netwerken als we voor uitdagingen staan, die we niet alleen kunnen oplossen en waarvoor geen duidelijke rechtlijnige oplossing te benoemen is. Wij maken bewuste afwegingen met wie wij willen samenwerken: met partijen die werken op basis van vertrouwen en

bereid zijn kennis te delen. Wij evalueren de komende periode onze samenwerkingsrelaties. Bovendien gaan wij op zoek naar nieuwe partners die aanvullend zijn voor ons netwerk.

Daadkrachtige organisatie

Wij zijn een lerende en wendbare organisatie: iedereen doet er toe. Medewerkers tonen eigenaarschap, staan open voor andere ideeën en werken samen. Voortdurend wordt de balans gezocht tussen kaders en ruimte. Ontwikkeling van vakmanschap en persoonlijke ontwikkeling is bij ons vanzelfsprekend. Mijande Wonen moet financieel gezond zijn en blijven om van toegevoegde waarde te zijn voor onze (toekomstige) huurders. Daarom voldoen wij aan geldende normen en kaders, waarbij wij optimaal gebruikmaken van de financiële ruimte.

Wat staat ons te doen?

De uitdagingen waar Mijande Wonen voor staat zijn groot; net als onze animo om onze tanden erin te zetten. De flow is terug in de organisatie, de financiële situatie is gezond, de relaties met onze partners, gemeenten en externe toezichthouders zijn goed en ontspannen, de huurders zijn tevreden.

Een prima basis dus om op drie zaken te koersen: het voortzetten van de projecten die in het verbeterplan zijn opgenomen, het uitvoeren van de prestatieafspraken en het in gang zetten of voortzetten van de acties die in het ondernemingsplan staan.

Voor al deze acties geldt dat zij zoveel mogelijk SMART geformuleerd zijn of worden en voorzien van een eigenaar en planning. Daarbij zullen sommige acties voorzien worden van kpi's en zijn alle acties basis voor risicomanagement: wat staat ons mogelijk in de weg om bovengenoemde zaken te realiseren en wat gaat er mis als we acties niet gerealiseerd krijgen? Daarnaast zijn tal van acties (bijvoorbeeld als het gaat om het opstellen van nieuw beleid) voorzien van een termijn waarop geëvalueerd wordt: soms alleen intern, soms met huurders of stakeholders. Ook wordt op regelmatige momenten de vinger aan de pols gehouden om de voortgang te zien. Deze aanpak zorgt ervoor dat de acties en projecten die voortkomen uit het verbeterplan, prestatieafspraken en ondernemingsplan onderdeel zijn van het denken in plan-do-check-act.

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Inleiding

Na de roerige periode die Mijande Wonen achter zich heeft, kan een visitatietraject veel inzicht opleveren. Tijd en timing zijn daarbij essentiële begrippen gebleken: om te beginnen is, op ons verzoek, de visitatie later gestart en zijn er meer jaren meegenomen in de visitatie.

In 2018 veranderden we onze koers. Zowel de periode daarvoor als daarna zijn meegenomen in dit visitatietraject.

De reden daarvoor was dat wij graag wilden zien of de ingezette verandering inmiddels zijn vruchten afwerpt. De afgelopen periode hebben we hard gewerkt om de basis op orde te brengen. We waren erg benieuwd hoe onze partners dit hebben ervaren en hoe zij onze andere manier van werken vinden.

Met Ecorys hebben we daar ook vooraf veel over gesproken. Want dit was een behoorlijke uitdaging: hoe doe je recht aan het verleden en hoe beantwoord je vragen over (bestuurlijke) keuzes die in het verleden zijn gemaakt? Aangezien geen van de managers, noch de bestuurder inzicht kan geven in de achtergrond van die keuzes, simpelweg omdat zij geen van allen langer dan 2 jaar bij Mijande Wonen werken. En hoe kijk je dan naar keuzes die recent zijn genomen en gebaseerd zijn op de nieuwe koers van de organisatie?

Voor ons dus best spannend: als je zo hard werkt om de basis op orde te krijgen en tegelijkertijd goed te doen waar je voor bent (een thuis bieden aan huurders), wordt dat dan ook gezien? Of kijkt de visitatie vooral terug naar de periode daarvoor? En natuurlijk is het ook spannend om te zien of en hoe een onafhankelijke partij als Ecorys en daarnaast onze partners kijken naar onze ingezette koers: doen we de juiste dingen en doen we de dingen juist?

Het lezen van het eerste concept gaf een eerste geruststelling: Ecorys bleek zeer goed in staat te duiden wat zij tegenkwamen. Daarmee is het visitatierapport een goede hulp voor ons: het is een eerste check om te zien of onze inspanningen, onze ingrepen in de organisatie, het opstellen van een ondernemingsplan en portefeuillestrategie het juiste effect hebben.

De afgelopen periode stond voor ons ook in het teken van het intensiveren en opnieuw vormgeven van de relatie met onze belanghouders. Het wachten op de beoordeling van onze belanghouders was spannend. Die spanning werd vergroot door de duur van het wachten: vanwege de Corona-uitbraak was het lang niet mogelijk goede gesprekken te voeren met de belanghouders. Toen de beoordeling er eenmaal lag, bleek dat het in een vroegtijdig stadium betrekken van de Huurdersraad en onze manier van werken hoog worden gewaardeerd. We zijn apetrots op deze beoordeling.

Goed om kort te reflecteren op ieder thema: hoewel elke aanbeveling welkom is en bij ons tot actie leidt, voert het te ver in deze bestuurlijke reactie bij elke aanbeveling stil te staan. We pakken er enkele uit.

Presteren naar opgaven en ambities

Met het opstellen van een nieuwe portefeuillestrategie en een nieuw ondernemingsplan hebben wij een belangrijke basis gelegd. Nu is het zaak deze verder uit te werken. Voor de portefeuillestrategie betekent dit een verdere uitwerking van het proces van vastgoedsturing, een inzicht per kern en per complex van de opgave. De verdere uitwerking van het ondernemingsplan is gestart: wij hebben het plan verder geconcretiseerd in doelstellingen en acties. Dat levert de basis op voor kpi's, inzicht in risico's en een helder inzicht in wie waarvan eigenaar is.

Presteren volgens belanghebbenden

We begrijpen dat een gemeente initiatief van ons mist in de verduurzamingsopgave, dit is een gevolg van de keuzes die we gemaakt hebben in de portefeuillestrategie. Door onze ambities fors terug te schroeven, hopen we de organisatie lucht te geven om de basis op orde te krijgen en aan de ratio's te voldoen. Zo kunnen, binnen afzienbare tijd, de duurzaamheidsambities verantwoord vergroot worden. En ja, we zijn wellicht wel wat te terughoudend in het profileren van onze corporatie in de media. Dit is een bewuste keuze geweest. Inmiddels kunnen we ook hier wat stappen in gaan zetten. We kijken er naar uit de gemeenten te ondersteunen waar we kunnen in het opstellen van hun woonvisie.

We zijn blij te lezen dat de Huurdersraad tevreden is over de wijze waarop Mijande invloed op het beleid geeft. Wij vinden hun mening belangrijk en delen hun oproep om er daartoe ook voor te zorgen dat stukken leesbaar en begrijpelijk zijn. Daar doen wij hard ons best voor.

Presteren naar vermogen

Met het instellen van een investeringscommissie en het uitvoeren van strategische, technische en financiële toetsen voor projecten hebben we een goede stap gezet. We zijn er nog niet: we delen het beeld van Ecorys dat we de maatschappelijke meerwaarde van investeringen kwalitatief en kwantitatief nog beter kunnen laten zien: dat gaan we doen. Ook gaan wij de prestatieafspraken meer onderdeel laten zijn van onze openbare verantwoording.

Governance van presteren

Het visitatierapport ondersteunt Mijande Wonen in de acties om de ingezette koers verder te concretiseren. Dat geldt voor bijvoorbeeld het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie. Eerste stappen daartoe zijn gezet: op dit moment wordt gewerkt aan het zo concreet mogelijk formuleren van doelstellingen en acties. Een koppeling met de afdelingen is gemaakt: zo is duidelijk op welke wijze een afdeling bijdraagt aan het ondernemingsplan.

Een volgende wens is het koppelen van de kernthema's uit het ondernemingsplan aan de viermaandsrapportages. Overigens hebben we daarvoor eerst helder te krijgen welke rapportages dienen ter sturing en welke ter verantwoording. Op dit moment zijn we overgestapt op een budgetsystematiek met (deel)budgethouders en overzichten per maand, in plaats van inzicht per 4 maanden. Zo kan korter op de bal gespeeld worden.

Tot slot

Met de hoge beoordeling van de belanghebbenden voor de relatie is de lat gelegd: we hebben er vertrouwen in dat onze huidige manier van werken deze uitgesproken waardering en vertrouwen waard blijft. Daarnaast biedt het visitatierapport het inzicht dat we op de goede weg zijn ingeslagen, en ook dat we er nog niet zijn. Het visitatierapport is daarmee een goede motivator en geeft moed ook de volgende stappen te zetten.

Graag willen wij onze belanghouders bedanken voor hun uitgesproken waardering en voor hun betrokkenheid bij deze visitatie en onze organisatie. Diezelfde dank gaat ook uit naar de afvaardiging van de Ondernemingsraad.

Natuurlijk danken wij ook Ecorys, het is een knap staaltje werk dat zij afgeleverd hebben. Het is hun gelukt recht te doen aan het verleden, dat met respect te bekijken, helder te zijn in hun oordeel, en ons ook te bemoedigen en enthousiasmeren om te blijven verbeteren/ontwikkelen. We gaan verder met onze koers en de aanbevelingen uit het rapport om zo in deze veranderde wereld huurders een thuis te blijven bieden in Twente.

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Mijande Wonen

Naam	Functie
Bestuur en medewerkers	
Mevrouw M. Maatman	Directeur-bestuurder
Mevrouw I. Tillar	Bestuurssecretaris
Mevrouw A. Kooistra	Manager Wonen
Mevrouw F. van der Veer	Manager Bedrijfsvoering
De heer R. Ligtenberg	Manager Vastgoed
De heer D. Roelofs	Adviseur vastgoedsturing
Ondernemingsraad	
De heer M. Quik	Voorzitter Ondernemingsraad
Mevrouw R. Spoor	Lid Ondernemingsraad
Mevrouw M. Egberink	Lid Ondernemingsraad
De Heer H. van 't Ende	Lid Ondernemingsraad
De Heer G. Kamerhuis	Lid Ondernemingsraad
Raad van Commissarissen	
Mevrouw L.H.J.M. Sanders	Voorzitter
Mevrouw A. Rosier	Lid
De heer G. Verkerk	Lid
De heer I. Kahraman	Lid
De heer F.G.M. Weusthof	Lid

Belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeenten		
Gemeente Dinkelland	De heer B. Blokhuis	Wethouder
	Mevrouw I. Duursma	Wethouder
	De heer H. Engelbertink	Beleidsadviseur
	Mevrouw D. Bonenkamp	Beleidsadviseur
Gemeente Twenterand	De heer B-J. Harmsen	Wethouder
	Mevrouw M. van Abbema	Wethouder
	De heer C. Hofstede	beleidsadviseur
Huurdersvertegenwoordiging		
Huurdersraad	Mevrouw A. Hesselink	Tijdelijk voorzitter
	Mevrouw J. Bosker	Penningmeester
	De heer D. van der Linden	Lid
	Mevrouw M. Arbouw	Lid
	Mevrouw L. Kreiter	Lid
	Mevrouw I. Vrieling	lid
	De heer P. Neijman	lid
Overige belanghebbenden		
TriviumMeulenbeltZorg	De heer W. Belshof	Bestuurder
Aveleijn	De heer E. van Nielen	Afdeling vastgoed
Ter Steege Groep	De heer T. Klokkenburg	Directeur
Trebbe	De heer W. Huuskes	Directeur
Woningstichting Tubbergen	De heer P. Roelofs	Bestuurder

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Mijande Wonen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Mijande Wonen hebben.

Rotterdam, 20 maart 2020

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Mijande Wonen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Mijande Wonen.

Rotterdam, 20 maart 2020

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Mijande Wonen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Mijande Wonen.

Rotterdam, 20 maart 2020

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Mijande Wonen in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Frank de Gouw heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Frank de Gouw geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Frank de Gouw geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Mijande Wonen.

Rotterdam, datum

Frank de Gouw

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Frank de Gouw

Naam, titel, voorletters:

de Gouw, ing./MSc, F.A.

Geboorteplaats en –datum:

's-Hertogenbosch, 22-06-1993



Huidige functie:

Consultant

Onderwijs

2016 – 2018	Radboud Universiteit, Nijmegen – Master Urban Geography
2015 – 2016	Radboud Universiteit, Nijmegen – Premaster Geography and Spatial Planning
2011 – 2015	HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch – Urban and Rural Development
2005 – 2011	d'Oultremontcollege, Drunen – Atheneum

Loopbaan

2018 – Heden	Consultant Regions & Cities, Ecorys
2017 – 2018	Graduate Intern, ARCADIS BV

Profielchets

Frank de Gouw is commissielid van deze visitatie en werkzaam als consultant bij Ecorys binnen de afdeling Regions & Cities. Als afgestudeerd stadsgeograaf aan de Radboud Universiteit in Nijmegen is Frank in staat om de wederzijdse wisselwerking en dynamiek van geografische (ruimtelijke) verschijnselen te doorgronden, zoals locatiegedrag van economische actoren, het sociaal-ruimtelijk handelen van bedrijven, overheidsinstanties, huishoudens en individuen en de sociaaleconomische ontwikkeling van steden en regio's. Frank heeft daarnaast inhoudelijke kennis van en vaardigheid in het actuele onderzoek omtrent het gebied van de stedelijke geografie inclusief urbane/rurale- en regionale studies en volkshuisvesting.

Als consultant binnen de afdeling Regions & Cities is Frank betrokken bij verschillende vraagstukken en onderzoek op het gebied van de woningmarkt, ruimtelijke gebiedsontwikkeling, beleidsvraagstukken en bij de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Visitaties waarbij Frank betrokken is geweest omvatten onder andere Intermaris, Centrada en Wonen Zuid.

Kernwaarden waarover Frank beschikt zijn pro activiteit, enthousiasme, sociaalvaardigheid het hebben van een kritische blik en oplossingsgerichtheid.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Geraadpleegde documenten	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Jaarverslagen 2015 t/m 2019</p> <p>Jaarrapportage 2018</p> <p>Jaarschijven Twenterand en Dinkelland 2017 t/m 2019</p> <p>Monitor Prestatieafspraken 2017, 2018 en 2019</p> <p>Portefeuillestrategie 2013 – 2020, 2020 – 2024</p> <p>Kaders vastgoedstrategie 2017</p> <p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Evaluatie tweehurenbeleid</p> <p>Raamovereenkomst Prestatieafspraken gemeente Twenterand 2016</p> <p>Raamovereenkomst Prestatieafspraken gemeente Dinkelland 2016</p> <p>Uitgangspunten Woonvisie Twenterand</p> <p>Woonvisie gemeente Dinkelland</p> <p>Ondernemingsplan 'Ons Plan'</p> <p>Ondernemingsplan 2019</p> <p>Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019</p> <p>Verbeterplan 2019</p> <p>Mijande Wonen Huurprijsbeleid 2020 – 2021</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Rapportage KWH-Luisterpanel Mijande Wonen</p> <p>Verslagen Workshop Klantreizen 2017</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Treasurystatuut 2016</p> <p>Treasuryjaarplan 2016 t/m 2019</p> <p>Financieel beleid Mijande Wonen 2019</p> <p>Investeringsstatuut 2019</p> <p>Financieringsstrategie 2017, 2019</p> <p>Risicorapportage 2019</p> <p>Risicomangement 2017 en 2018</p> <p>Aedes Benchmark 2016 t/m 2019</p> <p>Beoordeling business risks 2017</p> <p>Beoordelingsbrief WSW 2016 t/m 2019</p> <p>Impactanalyse 2018</p> <p>Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Jaarverslagen 2016 t/m 2019</p> <p>Portefeuillestrategie 2013 – 2020, 2020 – 2024</p> <p>Kaders vastgoedstrategie 2017</p> <p>Ondernemingsplan 2019</p> <p>Kwartaalrapportages 2016 t/m 2019</p> <p>Verbeterplan 2019</p> <p>Bedrijfsplannen 2016 t/m 2019</p> <p>Zelfevaluatie Mijande Wonen 2018</p> <p>Onderzoek: de soft and hard controls 2019</p> <p>Verslagen RvC 2016 t/m 2019</p> <p>Toezichtvisie en toezichtskader RvC 2017</p> <p>Zelfevalauties RvC 2016 t/m 2019</p>

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: Beschikbaarheid van woningen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Vastgoedontwikkeling</p> <p>Mijande Wonen heeft door de woningmarktontwikkelingen vanaf 2016 de opgave de totale sociale woningvoorraad jaarlijks te laten afnemen. De wijzigingen in de woningvoorraad door sloop, nieuwbouw en verkoop dienen in totaal tot en met 2020 tot een afname van maximaal 125 sociale huurwoningen te leiden. Dit is exclusief de liberalisatie van woningen. (Pres 16-21 Twent; Dink).</p>	<p>De totale voorraad van Mijande Wonen per 31 december:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 4.873 woningen (JV 17, p.65) • 2017: 4.756 woningen (JV 18, p.17) • 2018: 4.744 woningen (JV 18, p.17) • 2019: 4.728 woningen <p>Mijande Wonen is actief in de gemeenten Twenterand en Dinkelland. Ten aanzien van de woningmarktontwikkelingen ziet Mijande Wonen een groot verschil tussen beide gemeenten. In de gemeente Twenterand zit er namelijk wat spanning op de woningmarkt terwijl de gemeente Dinkelland een erg ontspannen woningmarkt, met zelfs leegstand tot gevolg.</p> <p>Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan de opgave en heeft de woningvoorraad bedachtzaam laten afnemen en krijg hiervoor een pluspunt toegekend. Mijande Wonen toont daarnaast aan goed de woningmarktontwikkelingen te herkennen.</p>	7
<p>Nieuwbouw</p> <p>Mijande Wonen heeft de opgave om de volgende hoeveelheid woningen op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 5 woningen Oostmarsumsestraat Denekamp en transformatie kantoorpand Dinkelborgh naar maximaal 8 appartementen (Jaarschijf 17 Dink) • 2018: 0 woningen • 2019: 0 woningen 	<p>Mijande Wonen heeft nieuwbouwwoningen opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 5 woningen Julianaschool in Denekamp. • 2017: 5 woningen Ootmarsumsestraat, Denekamp, bestemd voor cliënten van Aveleijn (JV 17, p.12) • 2018: 0 woningen • 2019: 0 woningen 	6
<p><i>Onttrekkingen uit de voorraad</i></p> <p>Verkoop</p> <p>Mijande Wonen wil een deel van het bezit om volkshuisvestelijke redenen afstoten. Een belangrijke reden voor verkoop is vooral dat zij middeninkomens willen bedienen, omdat zij nagenoeg niet in sociale huurwoningen terecht kunnen. Daarnaast kunnen woningen worden afgestoten, omdat het niet meer in de portefeuille past qua type woning, locatie, kwaliteit en dergelijke. Jaarlijks wordt op basis van actuele ontwikkelingen bekeken of en in welke mate wordt overgegaan op verkoop van woningen.</p>	<p>In 2016 en 2017 had Mijande Wonen, in verband met de grote opgaven voor het huisvesten van statushouders, een verkoopstop op de verkoop van gelabelde woningen die bij mutatie vrij kwamen. In 2018 heeft Mijande Wonen besloten om de genoemde verkoopstop voor Dinkelland op te heffen, maar voor Twenterand te handhaven. De reden hiervoor is de langere zoekduur voor een huurwoning. Uitzondering hierop zijn woningen waar een te hoge investering nodig is om deze weer</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Mijande Wonen heeft als opgave om woningen te verkopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 7 woningen Twenterand (Jaarschijf Twent), 2 woningen Dinkelland • 2018: 22 woningen Twenterand (Jaarschijf Twent), 18 woningen Dinkelland (Jaarschijf 18 Dink) • 2019: - <p>Sloop</p> <p>Mijande Wonen heeft de opgave om de volgende hoeveelheid woningen te slopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen • 2017: 5 woningen Twenterand (Jaarschijf Twent), 2 woningen Dinkelland (Jaarschijf 18 Dink) • 2018: 1 woning Twenterand (Jaarschijf 18 Twent) • 2019: 0 woningen (monitoring tabel 2019) 	<p>verhuurbaar te maken en die niet van strategisch belang zijn voor Mijande Wonen.</p> <p>In 2016 zijn 15 woningen verkocht die veelal al in 2015 in de verkoop waren gegaan. Hiervan zijn 5 woningen aan huurders verkocht. In 2018 zijn 12 huurwoningen uit het DAEB-segment verkocht (JV 18, p.25). in 2019 zijn 11 woningen verkocht.</p> <p>Mijande Wonen heeft woningen gesloopt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0 woningen (JV 17, p.63) • 2017: 2 woningen (JV 18, p.59) • 2018: 0 woningen (JV 18, p.59) • 2019: 5 (4 Begherstraat, 1 Engelsstraat 39) <p>Mijande Wonen heeft invulling gegeven aan de verkoop- en sloopopgaven. Mijande Wonen koppelt deze opgaven specifiek aan ontwikkelingen uit het werkgebied en krijgt hiervoor een pluspunt toegekend.</p>	
Woonruimteverdeling		
<p>Mijande Wonen borgt dat actief woningzoekenden binnen de primaire en secundaire doelgroep gemiddeld binnen twee jaar een passende sociale huurwoning hebben gevonden (Pres 16-20 Twente). Onder de secundaire doelgroep vallen onder andere de middeninkomens.</p>	<p>Mijande Wonen geeft aan dat de gemiddelde zoektijd van 2 jaar geen urgentie heeft. Mijande Wonen zit in beide gemeenten al ruim onder deze twee jaar en geeft aan dat wanneer de zoektijd nog korter wordt in met name de gemeente Dinkelland er problemen kunnen gaan ontstaan met betrekking tot leegstand. Een nog kortere zoekduur dient te worden voorkomen.</p> <p>In 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente Dinkelland 6 maanden • Gemeente Twenterand 11 maanden <p>Daar waar de gemiddelde zoekduur in het werkgebied wel hoger ligt, bijvoorbeeld in Vroomshoop en Vriezenveen, blijft Mijande Wonen dit structureel monitoren. De uitkomsten worden uiteindelijk meegenomen in de wijkontwikkelingsplannen.</p> <p>Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Mijande Wonen heeft de opgave om te voldoen aan de taakstelling omtrent statushouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 153 statushouders • 2017: 81 statushouders • 2018: 85 statushouders 	<p>Mijande Wonen heeft statushouders gehuisvest:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 143 statushouders (JV 16, p.22) • 2017: 104 statushouders (JV 17, p.25) • 2018: 93 statushouders (JV 18, p.21) • 2019: 36 statushouders 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2019: 42 statushouders <p>Mijande Wonen heeft vanaf 2016 aangegeven maximaal 15% van de beschikbare sociale huurwoningen beschikbaar te kunnen stellen ten behoeve van statushouders. Het doel van dit plafondpercentage is om te zorgen dat er voldoende aanbod blijft voor regulier woningzoekenden.</p>	<p>Mijande heeft ten behoeve van het huisvesten van statushouders met de gemeente Twenterand een school verbouwd naar wooneenheden voor statushouders. Mijande Wonen werkt daarnaast samen met vluchtelingenwerk, gemeenten en vrijwilligers om statushouders te begeleiden om ze goed te laten landen in de wijk.</p> <p>Mijande Wonen houdt rekening met de verhouding tussen de hoeveelheid woningzoekenden en het aantal verhuringen. Mijande Wonen stelt ten opzichte van het totale woningbezit woningen beschikbaar voor statushouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 11% 2017: 7,6% (Monitor pres. 17) 2018: 4,7% 2019: 3% <p>Vanwege de positieve afwijking ten opzichte van de opgave, het realiseren van nieuwe woningen voor statushouders en het rekening houden met de verhouding verhuringen worden twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Mijande Wonen ten aanzien van de beschikbaarheid met een ruim voldoende. Mijande Wonen houdt de woningmarktontwikkelingen in het werkgebied nauwlettend in het oog en weet de voorraad gecontroleerd af te laten nemen. Mijande Wonen voegt hierbij in geringe mate woningen toe aan de voorraad en voldoet aan de verkoop- en sloopopgaven. Daarnaast weet Mijande Wonen de zoektijd voor woningzoekenden in het werkgebied te beperken en voldoet Mijande Wonen aan de taakstelling ten aanzien van het huisvesten van statushouders.</p>		
<p>Gemiddelde beoordeling</p>		<p>7,0</p>

Thema 2: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Huurbeleid</p> <p>Mijande Wonen heeft de opgave om een gematigd huurbeleid te voeren met huurverhogingen op inflatieniveau (Pres 16-20 Twe; Dink).</p>	<p>Om invulling te geven aan deze opgave heeft Mijande Wonen gekozen om voor zowel de primaire als secundaire doelgroep een inflatievolgend huurverhoging door te voeren om te zorgen dat de huur plus de energielasten samen betaalbaar blijven. Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode de volgende huurverhogingen (inclusief inflatie) doorgevoerd voor de primaire en secundaire doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 1,35% (JV 16, p.24) 2017: 0,85% (JV 17, p.27) 2018: 1,4% (JV 18, p.22) 2019: 1,6% (inflatievolgend) <p>Doorgevoerde huurverhoging aan de hoge inkomensgroepen:</p>	<p>8</p>

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Mijande Wonen investeert het deel van de opbrengsten uit de jaarlijkse inkomensafhankelijke huurverhoging dat boven inflatie zit in duurzaamheid en het verlagen van de woonlasten (Pres 16-20 Twe; Dink).	<ul style="list-style-type: none"> • 2016: 4% (JV 16, p.24) • 2017: 4,3% (JV 17, p.27) • 2018: 5,4% (JV 18, p.22) • 2019: 5,6% <p>Gedurende de visitatieperiode heeft Mijande Wonen dit uitgevoerd en zijn woonlasten verlaagd door onder andere extra te investeren in de verduurzaming van de woningen.</p> <p>Mijande Wonen weet invulling te geven aan de opgave en voorziet zowel de primaire als secundaire doelgroep van een gematigde huurverhoging. Daarnaast weet Mijande Wonen de woonlasten te verlagen aan de hand van huuropbrengsten. Voor deze prestaties zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
Mijande Wonen wil minimaal 10% van de totale woningvoorraad in de categorie 'goedkoop' (< € 417,34, prijspeil 2018) behouden (Jaarschijf 2018 Twent; Dink).	<p>De totale voorraad van Mijande Wonen vallend binnen de categorie 'goedkoop':</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 16% • 2017: 15,6% (JV 18, p.17) • 2018: 14% (JV 18, p.17) • 2019: 13,5% <p>Wegens de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
Mijande Wonen heeft de opgave om 2/3 van de beschikbare huurwoningen onder de eerste aftoppingsgrens te verhuren (< € ,prijspeil 2020)	<p>Mijande Wonen heeft woningen verhuurd onder de eerste aftoppingsgrens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 87% (Monitor pres 17) • 2017: 88% (Monitor pres 17) • 2018: 89% (JV 18, p.20) • 2019: 84% <p>Wegens de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
Woonlasten		
Mijande Wonen wil huisuitzettingen als gevolg van betalingsachterstanden zoveel mogelijk voorkomen. Herin wordt als opgave vastgesteld dat huisuitzettingen als gevolg van huurachterstanden worden beperkt tot minder dan vijf per jaar voor het gehele werkgebied (Pres 16-20 Twe; Dink).	<p>Ontruiming als gevolg van betalingsachterstanden door Mijande Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 2 ontruiming (42 ingediende zaken met 12 aanzeggingen tot ontruiming) (JV 16, p.23) • 2017: 1 ontruiming (34 ingediende zaken met 13 aanzeggingen tot ontruiming) (JV 18, p.22) • 2018: 2 ontruiming (58 ingediende zaken met 13 aanzeggingen) (JV 18, p.22) • 2019: 3 ontruiming <p>Wegens de positieve afwijking ten opzichte van de opgave is een pluspunt toegekend.</p>	7
Mijande Wonen heeft de opgave om tijdig betalingsproblematiek te signaleren en met	Om invulling te geven aan de opgave hanteert Mijande Wonen een individuele benadering voor huurders met	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>samenwerkingspartners intensief op te treden en tot hulpverlening over te gaan. Mijande Wonen dient het incassobeleid aan te scherpen om huurachterstanden te voorkomen (Pres 16-20 Twe; Dink)</p> <p>Mijande Wonen verkent daarnaast de inzet van een budgetcoach voor huurders om preventief hulp te bieden, waar mogelijk gebruik makend van bestaande initiatieven gericht op ondersteuning (Pres 16-20 Dinkel).</p>	<p>betalingproblematiek met aandacht voor zowel woonlasten als woonsituatie. Wanneer er meerdere problemen op financieel gebied spelen en er meerdere schuldeisers zijn neemt Mijande Wonen contact op met andere partijen. Hierbij wordt gezamenlijk achterhaald wat de problemen zijn en hoe deze aangepakt kunnen worden. Aanvullend kiest Mijande Wonen er bewust voor om na een maand huurachterstand de deurwaarder in te schakelen om dicht op de situatie te zitten en het aantal huisuitzettingen wegens betalingsachterstand zo veel mogelijk te beperken.</p> <p>In 2018 heeft Mijande Wonen het incassobeleid en -proces verbeterd. Mijande Wonen zoekt persoonlijk contact met huurders en gebruikt ter ondersteuning Viewpoint. Hiermee kunnen huurachterstanden binnen een week in beeld worden gebracht en kan tijdig actie worden ondernomen. Het aanmanen vindt eerder plaats en wijkconsulenten ondernemen eerder actie. Dit resulteert in het eerder signaleren van huurachterstanden, waardoor huurders minder snel in de financiële problemen komen en daardoor eerder in staat zijn aan hun betalingsverplichtingen te voldoen (JV 18, p.21)</p> <p>Mijande Wonen heeft een huurachterstand van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 0,91% (JV 16, p.22) • 2017: 1,21% (JV 18, p.21) • 2018: 0,86% (JV 18, p.21) • 2019: 2% <p>Wegens het passend invulling geven aan de opgave, de individuele benadering voor huurders met betalingsachterstand en het verbeteren van het incassobeleid- en proces zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
Passend toewijzen		
<p>Passend toewijzen regeling</p> <p>Mijande Wonen dient per 1 januari 2016 tenminste 95% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag een passende woning met rekenhuur onder de aftoppingsgrens toe te wijzen (Pres 16-20 Twe; Dink).</p> <p>EU-regelgeving</p> <p>Mijande Wonen dient 90% (2015) successievelijk 80% (vanaf 2016) van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen tot aan de maximale</p>	<p>Mijande Wonen heeft passend toegewezen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 99% (JV 16, p.27) • 2017: 98% • 2018: 96% • 2019: 99% <p>Mijande Wonen heeft woningen toegewezen aan de doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 97,5% • 2017: 97,5% 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>inkomensgrens voor huurtoeslag (Pres 16-20 Twe; Dink).</p> <p>Mijande Wonen gebruikt de 20% regelruimte in de toewijzing om mensen met een middeninkomen een sociale huurwoningen toe te wijzen (Pres 16-20 Twe; Dink)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2018: 98,6% 2019: 98,5% <p>Toewijzingen aan midden- en hogere inkomens:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 2,5% (5 aan middeninkomens en 5 aan hoge inkomens op 396 verhuringen) (JV 16, p.27). 2017: 2,5% (10 woningen toegewezen aan midden- of hoger inkomen op 398 verhuringen) (JV 17, p.31). 2018: 1,4% (5 woningen toegewezen aan midden- of hoger inkomen van 347 verhuringen) (JV 18, p.25). 2019: 4% (Er werden 12 woningen (4%) toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen. (boven € 38.035). In 5 (1,5%) gevallen hadden de huishoudens een inkomen boven € 42.436. In 4 situaties was sprake van medische urgentie en eenmaal waren er geen kandidaten met een lager inkomen. Twee huishoudens hadden een inkomen tussen € 38.035 en € 42.436). <p>Mijande Wonen heeft in beide regelingen voldaan aan de opgave en wijkt positief af. Zodoende is een pluspunt toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Mijande Wonen ten aanzien van de betaalbaarheid met een ruim voldoende. Mijande Wonen weet voor zowel de primaire als de secundaire doelgroep een gematigd huurbeleid te voeren en weet de primaire doelgroep te bedienen door een aanzienlijk deel van de voorraad onder de kwaliteitskortingsgrens te behouden. Mijande Wonen zet zich daarnaast hard in om huurders met betalingsachterstanden te ondersteunen, weet het aantal huisuitzettingen wegens betalingsachterstanden te beperken en heeft het eigen incassobeleid- en proces geoptimaliseerd.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Mijande Wonen heeft de opgave, en conform de portefeuillestrategie, om de energieprestatie van de totale voorraad in 2023 op gemiddeld een energie-index van 1,4 te brengen (Pres 16-20 Twe; Dink). Deze opgave is later bijgesteld naar gemiddeld label B in de bestaande bouw tot 2045. Nieuwbouw dient energielabel A++ te hebben.</p> <p>De rede van bijstelling is dat Mijande Wonen eind 2019 de financiën weer op orde had. Zodoende is er weer ruimte gekomen om weer extra te gaan inzetten op duurzaamheid.</p>	<p>De voorraad van Mijande Wonen heeft de volgende gemiddelde energie-index:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: - 2017: 1,73 2018: 1,72 (Benchmark 2019) 2019: 1,62 (Benchmark 2019) <p>Totale woningvoorraad van Mijande Wonen met een energie-index van 1,4 of beter:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2016: 23% (JV 18, p.16) 2017: 27% (JV 18, p.16) 2018: 31% (JV 18, p.16) 2019: - 	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	In 2019 is Mijande Wonen gestart met een tweejarijg project om voor het woningbezit alle energie-indexen opnieuw te laten opnemen (JV 18, p.16).	
<p>Acties ten aanzien van verduurzaming:</p> <p>Gemeente Dinkelland (Jaarschijf 2017):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 21 NOM woningen • 4 woningen 'passiefhuis' renovatie • 63 woningen naar minimaal label B • 6 nieuwbouwwoningen met minimaal label A+ • Energiesprong en revitalisering van 27 woningen in 2018 (Jaarschijf 2018) en 86 woningen in 2019 (Jaarschijf 2019). <p>Gemeente Twenterand:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwijderen asbest op diverse adressen • Energiesprong en revitalisering van 231 woningen in 2018 (Jaarschijf 2018) en 120 woningen in 2019 (Jaarschijf 2019). <p>Bij renovaties worden woningen door Mijande Wonen aangepast naar energie-index 1,4 of beter (Pres 16-20 Twe; Dink) .</p> <p>Mijande Wonen heeft de opgave om in de periode tot en met 2020 een aantal pilots uit te voeren waar passief bouwen en/of 0 op de meter het uitgangspunt is (Pres 16-20 Twe; Dink). Vanaf 2017 zal Mijande Wonen jaarlijks verantwoording afleggen over de pilots ten aanzien van duurzaamheid en energieverbetering (Jaarschijf 17 en 18 Twent; Dink)</p>	<p>In 2014 is Mijande Wonen gestart met het energetisch verbeteren van het woningbezit. De onderhanden genomen woningen zijn energetisch verbeterd naar minimaal label B. Bij enkele complexen zijn woningen verbeterd naar NOM of Beng of volgens het PASSIEF-huis concept.</p> <p>2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 7 woningen gerenoveerd volgens het PASSIEF-huis concept in de Broekmaten. • 14 woningen in Vroomshoop gerenoveerd • 32 woningen in Vriezenveen zijn deels NOM en deels PASSIEF gerenoveerd • 10 woningen gerenoveerd Kooistraat, Vriezenveen • 64 woningen gerenoveerd Vondestraat e.o. Vriezenveen • 11 woningen gerenoveerd Rembrandtstraat Vriezenveen. Deels volgens het PASSIEF-concept • 18 woningen gerenoveerd in Denekamp • 6 woningen energetisch verbeterd in Saasveld <p>2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 26 woningen in 4 complexen energetisch verbeterd in Denekamp • Energetisch verbeteren van 18 seniorenwoningen in Denekamp • Verduurzaming 20 woningen in Denekamp • Energetische renovatie van 34 woningen aan de Veenmos en Zonnedaau. <p>Voor 2018 en 2019 is een programma opgezet van 31 complexen bestaande uit totaal 484 woningen. In 2018 is een start gemaakt met 4 complexen (totaal 47 woningen) met 8 complexen (totaal 151 woningen). Deze worden in 2019 afgerond. De resterende 19 complexen (totaal 286 woningen) worden in 2019 opgepakt (JV 18, p.13)</p> <p>Energetische maatregelen omvatten onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vervanging van daken; • Vervanging cv-installaties • Het aanbrengen van dak-, vloer- en/of gevelisolatie; • Het vervangen van ramen door HR++ beglazing; • Vervanging van kozijnen; • Aanbrengen van mechanische ventilatie; 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>In 2015, 2016 en 2017 zijn ongeveer 600 woningen voorzien van zonnepanelen. In 2018 zijn daarnaast 207 woningen voorzien van zonnepanelen met in totaal 1.844 panelen.</p> <p>Mijande Wonen, en met name de wijkconsulent, begeleid huurders bij gemaakte energiesprongen in de woning en vergroot zo de bewustwording omtrent energiegebruik.</p> <p>Wegens de geruime positieve afwijking ten opzichte van de renovatieopgaven en het grondig renoveren en verduurzamen van de voorraad zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Mijande Wonen ten aanzien van de duurzaamheid met een ruim voldoende. Mijande Wonen boekt vooruitgang in het verduurzamen van de woningvoorraad. Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode diverse renovatieprojecten afgerond waarbij de voorraad zowel in kwalitatief opzicht als ten opzichte van duurzaamheid is verbeterd. De visitatiecommissie ziet daarnaast dat vanaf 2019 extra energie in de verduurzaming is gekomen met de introductie van de nieuwe portefeuillestrategie en de her-indexering van energie-index van de woningvoorraad.</p>		
<p>Gemiddelde beoordeling</p>		

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Mijande Wonen kent medische urgentie toe na onafhankelijke indicatiestelling en zorgt ervoor dat na de urgentiebepaling 80% van de klanten binnen de gestelde termijn een passende woning is aangeboden (Jaarschijf 17 en 18 Twent; Dink)</p>	<p>Om invulling te geven aan deze opgave heeft Mijande Wonen dit uitbesteed aan Argonaut. Mijande Wonen vond na verloop van tijd echter dat de doorlooptijden te lang duren, is het gesprek met Argonaut aangegaan en heeft verbeterafspraken gemaakt. Nu wordt maandelijks gemonitord of dit daadwerkelijk is verbeterd.</p>	7
<p>Mijande Wonen en de gemeenten hebben de opgave om zich in te zetten voor voldoende geschikte huisvesting voor zorgbehoevende sociale huurders. Hierin bouwt Mijande Wonen onder andere de nieuwe meergezins sociale huurwoningen levensloopbestendig (Pres 16-20 Twen; Dink).</p>	<p>Bij de ontwikkeling van nieuwe woningen, wordt door Mijande Wonen voornamelijk levensloopbestendig gebouwd. Dit betreft met name woningen bestemd voor ouderen of mensen met een handicap. Wanneer nieuwbouw wordt verricht voor de doelgroep ouderen en gehandicapten wordt rekening gehouden met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extra brede deuren; • Draaicirkels voor rolstoelgebruikers; • Variabel in hoogte verstelbare toiletputten; • Geen drempels; • Thermostaatkraan in de douche; • Inductiekoken. <p>In het kader van levensloopbestendig bouwen zijn in 2017 vijf nultredenwoningen opgeleverd in Denekamp Deze woningen zijn verhuurd aan cliënten van Avelijn.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Mijande Wonen heeft daarnaast aandacht voor de veiligheid van seniorenwoningen. Daarnaast zijn goede afspraken gemaakt over zorg- en brandalarmering.</p> <p>Mijande Wonen werkt daarnaast met het Cimot voor het huisvesten van mensen die uit het Beschermd Wonen komen. Het Cimot is de centrale toegang tot maatschappelijke opvang en beschermd wonen in Twente. Er worden momenteel afspraken gemaakt met Cimot over een intensivering van de samenwerking met alle corporaties in de regio Twente.</p> <p>Wegens het passend invulling geven aan de opgave, het levensloopbestendig en veiliger maken van de voorraad en het huisvesten van mensen vanuit Beschermd Wonen zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
Mijande Wonen biedt huisvesting aan kwetsbare groepen die komen uit opvang en zelfstandig wonen (Pres 16-20 Twent; Dink)	<p>Mijande Wonen ziet in het werkgebied veel problemen in het GHB gebruik en verslavingen. Zodoende is een aanpak opgezet met verschillende samenwerkingspartners om preventie te bieden en om verslaafden te begeleiden en uiteindelijk opnieuw huisvesting te bieden. Deze aanpak gaat navolging krijgen in de rest van het land.</p> <p>Vanwege het passend invulling weten te geven aan de opgave, de regionale samenwerking en het opzetten van een aanpak die landelijke navolging gaat krijgen zijn twee pluspunten toegekend.</p>	8
Mijande Wonen heeft de opgave om problematiek te signaleren in het werkgebied en kwetsbare groepen te ondersteunen (Pres 16 – 20)	<p>Mijande Wonen heeft de intentie om problematiek te blijven signaleren om zodoende passende hulp te kunnen bieden. Mijande Wonen heeft er zodoende eind 2019 voor gekozen om schilders en vaklieden die allerlei klussen doen in woningen te behouden. Mijande Wonen ervaart dat deze mensen achter de voordeur komen zonder dat er al een echte hulpvraag is. Zij kunnen mogelijk spelende problematiek achterhalen. Deze mensen worden getraind in het herkennen van bijvoorbeeld dementie of eenzaamheid, huiselijk geweld of verslaving. Hierbij werkt Mijande Wonen samen met beide gemeenten.</p> <p>Vanwege het voldoen aan de opgave en de inzet die Mijande Wonen toont om problematiek te signaleren en vervolgens aan te pakken is een pluspunt toegekend.</p>	7

Beoordeling visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Mijande Wonen ten aanzien van de sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg met een goed. Mijande Wonen zet zich sterk in voor de zorgbehoevende doelgroep. Dit wordt onder andere gedaan

Opgaven	Prestaties	Cijfer
door het aanpassen en veiliger maken van woningen. Daarnaast werkt Mijande Wonen samen met partners om mensen vanuit Bescherm Wonen huisvesting te bieden en is een geslaagde aanpak voor GHB gebruik opgezet die landelijk navolging gaat krijgen. Mijande Wonen weet daarnaast spelende problematiek te signaleren en acteert daar vervolgens op.		
Gemiddelde beoordeling		7,5

Thema 5: Inzet in kernen, wijken en buurten

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Mijande Wonen stelt in 2017, 2018 en 2019 budgetten beschikbaar voor leefbaarheid voor (Jaarschijf 17 Twent; Dink). Geld wordt onder andere uitgegeven aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huismeesteruitgaven • Groenonderhoud • Dorpskrachtinitiatieven 	<p>Mijande Wonen heeft gedurende de visitatieperiode diverse activiteiten, onder het motto "Samen werken aan dorpskracht", opgezet in het kader van het bevorderen van de leefbaarheid. Dit betreft onder andere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanpak achterpaden en tuinen algemeen; • Het dorp Vroomshoop & De Pollen veiliger en leefbaarder maken; • Veiligheid verbeteren in Sint Lucia, Denekamp • Inrichten speelvelden voor buurtkinderen • Aanpak straatwerk & verlichting achterpad Rembrandtstraat Vriezenveen • Vervanging AED gezondheidscentrum Wemelanden, Vriezenveen; • Opleiden maatjes stichting BOOT in gemeente Twenterand, • Opknappen groen en achtertuin Kardinaal Afrikaweg, Weerselo • Verbetering leefbaarheid in de Roerdomp Denekamp; • Aanpakken GHB problematiek in de gemeente Twenterand. <p>Mijande Wonen heeft daarnaast een wijkconsulent in dienst die de leefbaarheid in de wijken waarborgt, in de gaten houdt en verbindingen legt.</p> <p>Wegens het passend invulling geven aan de opgave, het opzetten van diverse leefbaarheidsinitiatieven en de inzet van een wijkconsulent is een pluspunt toegekend.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het presteren van Mijande Wonen ten aanzien van de leefbaarheid met een ruim voldoende. Mijande Wonen heeft aan de hand van diverse leefbaarheidsinitiatieven gewerkt aan het versterken van de 'Dorpskracht'. Daarnaast is een wijkconsulent in dienst die de leefbaarheid waarborgt en verbindingen legt. Ook organiseert Mijande Wonen bewonersbijeenkomsten waar de leefbaarheid of leefbaarheidsinitiatieven besproken worden.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,0

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-profit sectoren 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



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