

raeflex
?

The logo consists of two stylized, curved lines above the text. The top line is blue and the bottom line is yellow. The text 'WONEN' is in blue and 'deLIDEN' is in yellow.
WONEN deLIDEN



VISITATIERAPPORT
2016-2019



STICHTING WONEN DELDEN

MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE

2016-2019



Bennekom, 15 december 2020

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof | Voorzitter
De heer W.A.M. Hendriks | Algemeen commissielid
De heer K. Klouwen | Secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Stichting Wonen Delden met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Wonen Delden zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	5
A Recensie Stichting Wonen Delden	6
B Scorekaart Stichting Wonen Delden	12
C Scorekaart in beeld Stichting Wonen Delden	13
D Samenvatting in beeld Stichting Wonen Delden.....	14
E Reactie Stichting Wonen Delden.....	16
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	18
1 Visitatie bij Stichting Wonen Delden.....	19
1.1 Schets Stichting Wonen Delden	20
1.2 Werkgebied Stichting Wonen Delden	20
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	21
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	21
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	24
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	25
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	26
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	26
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven	29
4 Presteren volgens Belanghebbenden	31
4.1 De belanghebbenden van Stichting Wonen Delden.....	31
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	32
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	36
5 Presteren naar Vermogen.....	37
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Stichting Wonen Delden	37
6 Governance van maatschappelijk presteren	40
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing	40
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC	41
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording	42
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	43
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	44
Bijlage 2 Curricula vitae.....	45
Bijlage 3 Bronnenlijst	49
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	50
Bijlage 5 Position paper.....	51
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	55
Bijlage 7 Meetschaal.....	63

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Stichting Wonen Delden

Terugblik op visitatie 2012-2015

Bij de vorige visitatie werd Stichting Wonen Delden (verder te noemen Wonen Delden) gewaardeerd met de volgende scores: een 7,6 voor presteren naar opgaven en ambities, een 8,1 voor presteren volgens belanghebbenden, een 7,3 voor presteren naar vermogen en een 7,0 voor governance. Naast deze positieve beoordeling had de commissie de volgende adviezen voor de corporatie:

- Zorg dat de vereiste kernwaarden en competenties duidelijk zijn bij het voorzien in de vacatures die op korte termijn zullen ontstaan om de stijl en bedrijfscultuur die Wonen Delden zo bijzonder maken in stand te houden.
- De vermogenspositie van Wonen Delden blijft sterker worden, ondanks de minimalisering van de huurverhoging. Het is zaak daar een goede bestemming voor de vinden.
- Er is thans sprake van een goed functionerende huurdersvereniging. Omdat deze draait op slechts enkele personen is dat kwetsbaar.
- Zet stappen in de verdere digitalisering van formulierenstromen en facturen et cetera

Wonen Delden heeft zich actief ingezet om de adviezen op te volgen en heeft alle punten opgepakt. Hoe Wonen Delden dat precies heeft gedaan, leest u verderop in deze recensie.

Resultaten visitatie 2016-2019

Korte profilering corporatie

Wonen Delden is een kleine, goed acterende en door haar belanghebbenden breed gewaardeerde, corporatie met hart voor haar huurders en haar eigen medewerkers. Zij heeft goed zicht op haar opgaven en die van haar partners. Zij probeert haar middelen hiervoor verstandig in te zetten, met oog voor zowel de korte als lange termijn én in relatie met de regionale opgaven. Met de komst van een nieuwe bestuurder begin 2019, is er een beweging ingezet van een organisatie die zich liet kenmerken als een familiebedrijf naar een modernere professionele en meer zakelijke organisatie, meer passend bij de toekomstige opgaven en de eisen die tegenwoordig aan een maatschappelijke organisatie worden gesteld. Wonen Delden opereert vanuit de behoeften en beleving van haar huurders en is creatief om zich, binnen of ondanks de wettelijke kaders, daarvoor optimaal in te zetten. De mensen staan centraal, maar de zakelijke kaders worden niet uit het oog verloren. Integendeel, deze zijn permanent onderwerp van discussie. De ingezette professionaliseringsslag helpt om daarin steeds scherper te worden en zorgt voor een stevig beleidsfundament. De corporatie weet wat zij wil en neemt een voortrekkersrol om haar maatschappelijke partners te betrekken en te motiveren om haar ambities te realiseren.

Visie geactualiseerd

In 2014 heeft Wonen Delden haar ondernemingsplan 'Kiezen voor Delden' opgesteld, waarin zij haar visie op dienstverlening en opgaven heeft verwoord. De daarin benoemde thema's waren beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woning en leefomgeving en leefbaarheid, met een goede dienstverlening als randvoorwaarde. In 2019 is gestart met de aanloop naar het in 2020 vastgestelde nieuwe 'Koersplan: Sámen voor beter wonen én leven' waarin naast de volkshuisvestelijke thema's met name een samenhangende en accurate dienstverlening centraal staat.

Als speerpunten zijn benoemd: passende en betaalbare huisvesting voor de verschillende doelgroepen, een samenhangend aanbod van wonen, zorg en welzijn én inclusieve leefbare buurten, een permanent bereikbare en kwalitatief goede dienstverlener die dicht bij haar huurders staat en tenslotte een duurzaam woningbezit met de ambitieuze doelstelling om in 2040 CO₂-neutraal te zijn. Randvoorwaarden daarvoor zijn de borging van financiële continuïteit en de al genoemde professionalisering van de organisatie. Vanuit het oude ondernemingsplan was al veel in gang gezet. Voor de versnelling die uit het nieuwe Koersplan spreekt is veel waardering van de maatschappelijke partners – de belanghebbenden. De visitatiecommissie hoort nadrukkelijk terug in de gesprekken dat belanghebbenden vinden dat Wonen Delden een corporatie is die het voortouw neemt om de vastgelegde ambities in samenwerking met haar partners te realiseren. Zij gedraagt zich als betrokken volkshuisvestelijk ondernemer en ademt mee met de markt, met oog voor de belangen van haar partners.

Oriëntatie op de opgaven

De position paper en de onderliggende ondernemingsplannen van Wonen Delden zijn voor de commissie leidend geweest in de visitatie. Deze geven een duidelijk beeld van ambities en resultaten van Wonen Delden. Uit de visitatiegesprekken blijkt dat Wonen Delden haar ambities waarmaakt en op alle terreinen proactief werkt aan het realiseren van haar doelstellingen. Het beeld dat de commissie heeft teruggezien en gehoord is eenduidig en consistent.

Vergrijzing, ontgroening, een lichte krimp en de verduurzamingsopgave vragen om een stevige inzet. Vergrijzing en de daarbij behorende zorgvraag, huishoudensverduunning en de groeiende onbereikbaarheid van een betaalbare woning voor jongeren zorgen voor een veranderende vraag en de behoefte aan een flexibel en anticiperend portefeuillebeleid. Wonen Delden adresseert deze opgaven in actieve samenwerking met huurders, welzijns- en zorgorganisaties, de gemeente en collega-corporaties. De verduurzamingsopgave vraagt om een CO₂-neutraal woningbezit in 2050, zoals afgesproken in de landelijke Woonagenda. Wonen Delden loopt nu reeds vooruit op de landelijke tussentijdse doelstellingen en wil in 2040 al CO₂-neutraal zijn, mits de financiële en organisatiekracht dat toelaten.

Om haar (veranderende) doelgroepen optimaal te kunnen bedienen, is Wonen Delden in 2019 gestart met het opstellen van een vastgoedportefeuille strategie, waarin vervangende nieuwbouw, woningverbetering of-aanpassing en verduurzaming is opgenomen. Daarbij is er expliciet oog voor de huisvesting van specifieke doelgroepen en in samenwerking met zorg- en welzijnspartijen wil zij een samenhangend aanbod voor mensen met een ondersteuningsvraag aanbieden. Dit draagt bij aan een inclusieve en leefbare samenwerking. Andere activiteiten op het vlak van leefbaarheid die Wonen Delden onderneemt of in participeert zijn een taalcafé, koken voor de buurt, tuinonderhoud en een regelmatige schouw door de onderhoudsmedewerker.

Wonen Delden scoort al jaren hoog als het om verduurzaming van haar woningbezit gaat. Haar EI (Energie-Index) -score van 1,07 is volgens het Aedes-benchmarkcentrum zelfs de laagste van Nederland. Ook op het gebied van beschikbaarheid scoort Wonen Delden goed: in de visitatieperiode groeide haar bezit met zo'n 10 procent.

Leefbaarheid is een derde sterk punt van Wonen Delden. Als het gaat om de thema's betaalbaarheid, huisvesting van specifieke doelgroepen en dienstverlening scoort Wonen Delden naar behoren. De commissie constateert dat de ambities op die vlakken wat lager zijn dan op de eerste drie. Wellicht dat hogere ambities de prestaties van Wonen Delden naar een nog hoger niveau kunnen tillen. Of dit slaagt, is mede afhankelijk van de financiële mogelijkheden van Wonen Delden, die op dit moment zeker goed zijn.

In het verleden heeft Wonen Delden daarom actief gekeken waar zij eventuele financiële overcapaciteit kan inzetten voor volkshuisvestelijke opgaven buiten haar directe verantwoordelijkheidssfeer. Wonen Delden wil de balans bewaken tussen de huidige opgaven en die van toekomstige generaties. In haar beleid houdt zij rekening met de in de toekomst te verwachten opgaven en benodigde middelen. Wonen Delden is behoedzaam met haar vermogensinzet, maar ook in de toekomst wil zij zich breed inzetten voor de regionale volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven. Om deze doelstelling te bewaken, werkt Wonen Delden nu met verschillende scenario's van vermogensontwikkeling. Deze worden periodiek herzien, zodat Wonen Delden goed zicht krijgt op financiële mogelijkheden en beperkingen.

Lokaal gewortelde corporatie

Wonen Delden realiseert zich dat zij als kleine corporatie in een steeds complexer wordend speelveld haar maatschappelijke partners in de regio nodig heeft. Daarom betreft en motiveert zij haar huurders en andere belanghebbenden actief om samen de voorliggende opgaven het hoofd te bieden. Dat blijkt ook uit de naam van het Koersplan 2020-2025: "Sámen, voor beter wonen én leven!". Wonen Delden heeft zeggenschap van huurders hoog in het vaandel staan en betreft hen bij de verschillende vraagstukken en de koers die Wonen Delden daarbij zou moeten varen. Dit doet zij zowel door intensief overleg en ondersteuning van Huurdersbelang Delden als via individuele 'keukentafel-' en groepsgesprekken. De visitatiecommissie hoort van (ook de andere) belanghebbenden terug, dat zij uitgebreid betrokken zijn geweest bij de voorbereiding op het nieuwe koersplan en ook de thema's en richting van het plan herkennen. Een mooi voorbeeld van de motiverende wijze waarop Wonen Delden haar stakeholders betreft, is de oprichting van de Jongerenraad Delden als uitvloeisel daarvan. De Jongerenraad zet zich binnen Delden in voor de belangen van jongeren – waaronder woonruimte voor starters.

Inzet in regionaal en lokaal verband

Wonen Delden neemt haar zelfverkozen rol van trekker en motivator op verschillende vlakken aan. Een mooi voorbeeld van de verbindende voorttrekkersrol die Wonen Delden oppakt, is dat zij samen met Mijande kartrekker is voor het thema Sociaal Domein, namens de vijftien woningcorporaties verenigd in WoON Twente. Daarin wordt momenteel bijvoorbeeld samengewerkt met partijen als RIBW, Leger des Heils en Humanitas om de uitstroom Maatschappelijke Opvang te organiseren in Twente. Daarnaast wordt in WoON-verband een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem in gebruik genomen dat ook de communicatie met woningzoekenden verbetert. Op dit moment heeft Wonen Delden tijdelijk een eigen systeem. Op lokaal niveau staat zij verder in nauwe verbinding met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties en participeert in projecten als buurtbemiddeling, wijkserviceteam en vroegsignalering schulden.

Band met klanten, communicatie met belanghebbenden

Belanghebbenden waarderen de verbindende voorttrekkersrol die Wonen Delden oppakt en beschrijven haar als een open, betrokken, toegankelijke, pragmatische, proactieve en sociale, maar ook kritische gesprekspartner, die opkomt voor de huurder en nadrukkelijk om feedback en meedenken vraagt aan haar partners. Wonen Delden krijgt volgens belanghebbenden zaken voor elkaar en agendeert opgaven en vraagstukken. De corporatie is contactgericht, toegankelijk en laagdrempelig voor bewoners en partners. Er is de afgelopen jaren gewerkt aan een helder digitale klantenportal, er is een frequent rondje door de wijk en de fysieke openingstijden van Wonen Delden worden waarschijnlijk aangepast om huurders en woningzoekenden beter te accommoderen.

Door de huidige situatie omtrent corona blijft dit vooralsnog bij een voornemen. Haar beleid legt zij actief uit aan haar huurders en andere belanghebbenden, via de hiervoor genoemde kanalen, nieuwsbrieven en een transparant jaarverslag. Participatie van huurders wordt ingevuld via Huurdersbelang Delden, individuele en groepsgesprekken met haar huurders en mogelijk toekomstige huurders en via betrokkenheid en/of initiatief bij projecten en renovaties. Van belanghebbenden hoort de visitatiecommissie breed terug dat de dienstverlening van Wonen Delden naar hen toe aan kwaliteit en pro-activiteit wint de afgelopen jaren, waarover men zeer te spreken is.

Besturing en governance

De besturing en governance zijn op orde. In de afgelopen periode is er een verandering ingezet van 'ambachtelijk professioneel' naar 'zakelijk professioneel' die onder andere zichtbaar is in verbetering van de werkprocessen en governance en de invulling van de functies wonen, verhuur, financiën, vastgoed, P&O, ICT en control op een hoger en zelfstandig niveau. Daarnaast is er een nieuw woonruimte-verdeelsysteem geïmplementeerd, is er software voor financiële meerjarenplanning en een nieuw ERP-systeem aangeschaft en is er geïnvesteerd in persoonlijke – team- en cultuurontwikkeling. Tenslotte is er geïnvesteerd in beleidsinstrumentarium zoals een nieuw investeringsstatuut en vastgoedportefeuille strategie. Dit alles maakt dat Wonen Delden haar besturing op orde heeft en in control is. In de komende jaren wil zij dit verder versterken, onder andere door verdere verbetering van het risicomangement, dat sinds medio 2019 onderdeel uitmaakt van de interne rapportages.

De commissie ziet een betrokken RvC die veel tijd besteedt aan Wonen Delden en nadrukkelijk ook op zichzelf reflecteert. Daarbij is uitgebreid stilgestaan bij eerdere investeringsbeslissingen, ten dele naar aanleiding van vragen van de Aw (Autoriteit Woningcorporaties) en accountant daarover, en de daarbij gevolgde procedures. De raad constateerde dat er mogelijk sprake was van paradigmaverkleving, mede als gevolg van jarenlange samenwerking met de vorige bestuurder. Bij de werving van de nieuwe bestuurder en (periodieke) vacante posities binnen de RvC zelf is hiermee bewust rekening gehouden. De commissie ziet dit ook terug in het opstellen van een strategische notitie over de besturing en samenwerking, voordat tot werving van een nieuwe bestuurder werd overgegaan. Nu is er meer een relatie van 'kracht en tegenkracht' tussen bestuurder en RvC.

Tijdens de visitatiegesprekken zag de commissie een RvC die zich bewust is van zijn maatschappelijke rol en bezint op de manier waarop hij deze invult. 'Is er sprake van een gedeelde visie?' en 'is de raad voldoende in contact met het lokale netwerk van de corporatie?', zijn vragen die de RvC zich stelt en waaraan hij actief werkt. De raad woont daarvoor (formele en informele) bijeenkomsten bij die betrekking hebben tot de taken van de corporatie, zowel intern als in het veld en gaat in gesprek met belanghebbenden. Belanghebbenden en gespreksverslagen bevestigen dit beeld. De informatievoorziening vanuit de organisatie aan de RvC is op orde en de raad onderhoudt zelf ook de contacten met belanghebbenden. De raad vindt dat hij zijn rollen goed kan uitvoeren.

Financiële positie

Wonen Delden is vanuit de huidige volkshuisvestelijke financiële ratio's gezien een financieel gezonde organisatie. De vraag rijst of dat een optimale inzet van middelen mogelijk maakt. Ook in de vorige visitatie en in de gesprekken met de Aw is deze vraag aan de orde geweest. In de huidige visitatieperiode heeft Wonen Delden actief gekeken hoe zij haar overvloedige vermogen in kan zetten. Dit heeft bijvoorbeeld geresulteerd in de overname van bezit van Welbions in Hengevelde en de verwerving van een uitbreidingslocatie in Delden zelf, waarvoor nu plannen in ontwikkeling zijn.

De nu voorzienbare opgaven op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming zijn echter groot. Dat heeft er, in samenhang met stijgende bouw- en onderhoudskosten en de sterk toegenomen belastingdruk vanuit de overheid, toe geleid dat Wonen Delden op dit moment terughoudend is in het (elders) inzetten van haar reserves. Ontwikkeling in het denken en sturen hierin is een actueel thema voor de corporatie, dat wordt opgepakt aan de hand van het recente ondernemingsplan en de nieuwe vastgoedportefeuille strategie. De strategische vastgoedplanning laat zien dat Wonen Delden de ratio's aantikt/nagenoeg overschrijdt bij het uitvoeren van haar reguliere plannen. Wonen Delden is al jaren een kostenbewuste organisatie met lage bedrijfslasten. Dat was lang ook doelmatig, maar om naast een kostenbewuste ook een toekomstbestendige doelmatige organisatie te kunnen zijn, investeert zij nu in formatie en de ontwikkeling van haar mensen en zichzelf.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

De commissie ziet een corporatie die weet wat ze wil en doet. Dit wordt breed herkend en gewaardeerd door de belanghebbenden. Hiermee ligt een stevige basis voor het oppakken van de huidige en toekomstige opgaven. Er zijn al veel goede punten genoemd, maar een aantal benoemt de commissie in het bijzonder.

Ten eerste de sterke lokale focus. Wonen Delden kent de opgaven in haar verzorgingsgebied heel goed en werkt daar continu aan. Daarbij legt ze goed de verbinding met de opgaven in het bredere werkgebied en naar alle belanghebbenden en partners.

Ten tweede betreft Wonen Delden zowel haar huidige als toekomstige huurders, bijvoorbeeld de jonge woningzoekenden, heel goed bij haar beleidsvorming en -uitvoering.

Een derde knappe prestatie vindt de commissie de sterke slag die deze kleine corporatie heeft gemaakt naar een zakelijke professionaliteit – zeker onder de nieuwe bestuurder.

En *last but not least* valt de enorme prestatie op die Wonen Delden levert op het gebied van verduurzaming. Qua energiezuinigheid loopt zij ver voor de troepen uit – zowel lokaal als landelijk.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Wonen Delden op veel terreinen al goed presteert en verbeterpunten de afgelopen periode actief heeft opgepakt. Als de corporatie zich op deze manier verder wil ontwikkelen, dan geven wij de volgende suggesties mee:

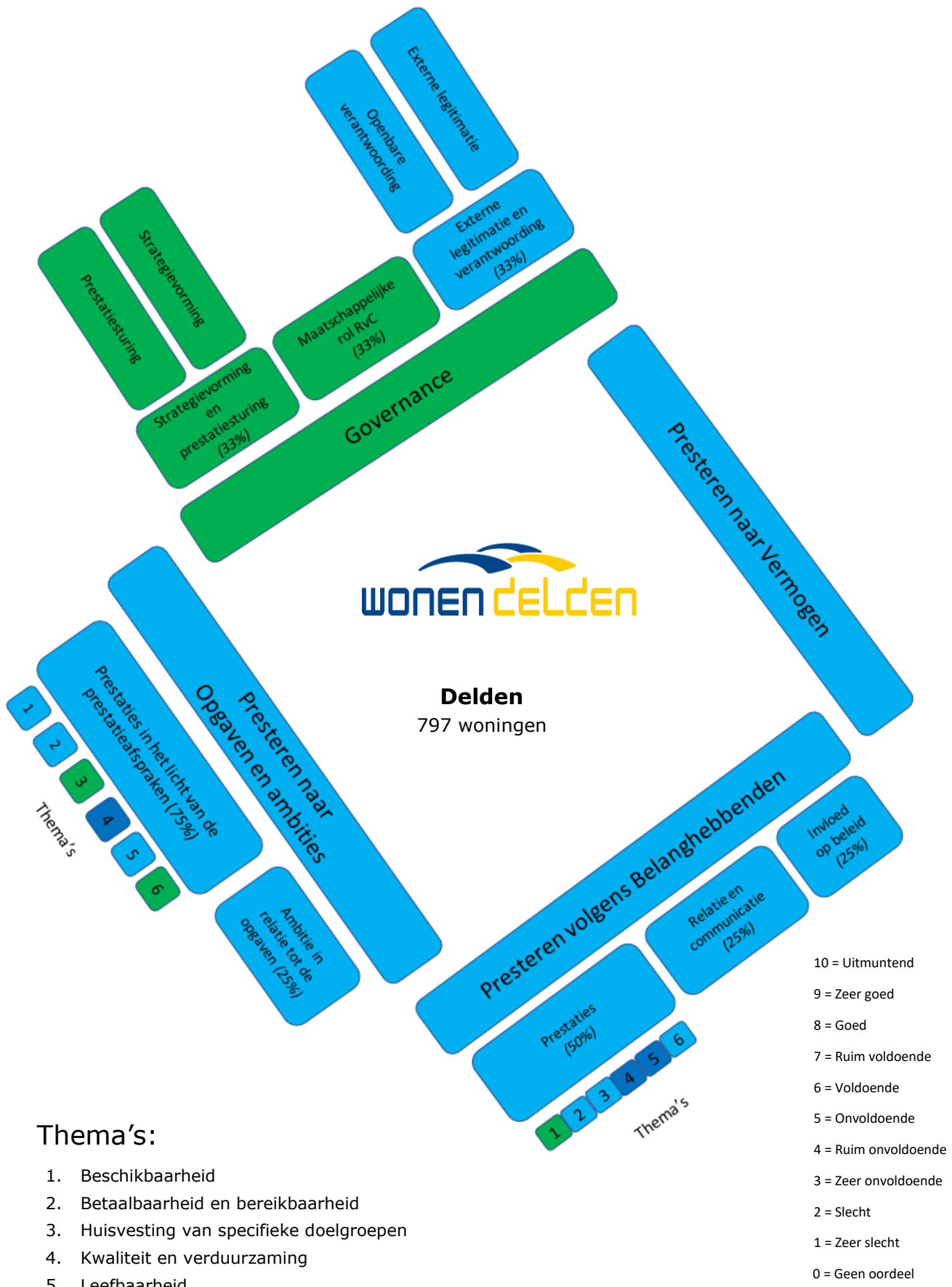
- Ga vooral door op de ingeslagen weg. Belanghebbenden waarderen de verbindende, initiatiefrijke en open houding van Wonen Delden zeer, willen dat voortzetten en zien goede kansen voor resultaatgericht beleid.
- De relatie met belanghebbenden is prima. Aandachtspunt daarbij is om Huurdersbelang Delden mee te nemen in de communicatie met de andere belanghebbenden. Dat kan hun effectiviteit en mate van invloed nog aanmerkelijk bevorderen. Zij hebben nu het gevoel, alle goede inspanningen van Wonen Delden ten spijt, af en toe enigszins aan de zijlijn te staan.
- In de prestatieafspraken kan de wederkerigheid vergroot worden. Wat hebben partijen van elkaar nodig om de ambities te realiseren. Dit kan ook de ontwikkeling in de samenwerking verder ondersteunen. Naast de houding van Wonen Delden is ook de opstelling van de andere partijen hiervoor belangrijk.

- Op gebied van duurzaamheid presteert Wonen Delden erg goed en ook de ambities zijn hoog. Ook op het gebied van beschikbaarheid (groei), betaalbaarheid en leefbaarheid presteert zij goed. Als het gaat om de thema's huisvesting specifieke doelgroepen en dienstverlening aan huurders presteert zij naar behoren.
Is wellicht een hoger ambitieniveau mogelijk? Formuleren van beleid ten aanzien van de verschillende aandachtsgebieden kan daarbij behulpzaam zijn.
- In relatie met voorgaande suggestie bevelen wij van harte aan om in de komende jaren het recent ingevoerde risicomanagementsysteem naar een professioneel niveau te tillen.
- De ingezette professionalisering van de interne organisatie en daarmee samenhangende kwalitatieve en kwantitatieve versterking van de formatie acht de commissie een belangrijk verbeterpunt. Behoud het gevonden evenwicht tussen doelmatigheid en het werken aan de opgaven die er zijn.
- In 2019 constateerde de RvC in zijn zelfevaluatie dat hij in het verleden op punten scherper had kunnen zijn in het toezicht en de naleving van de governance-code.
De visitatiecommissie deelt deze visie en ondersteunt de voorgenomen verandering van 'familiecultuur' naar één van kracht en tegenkracht van harte. Dat geldt onverkort ook voor het voornemen om een nieuwe toezichtvisie en -kader op te stellen.
- Qua openbare verantwoording kan een stapje worden gezet door bijvoorbeeld een populaire versie van de jaarrekening te maken en te verspreiden.

B Scorekaart Stichting Wonen Delden

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,9
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	8,0	7,0	9,0	8,0	7,0	7,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									8,0
Prestaties	7,2	7,8	8,0	8,8	8,7	8,3	8,1	50%	
Relatie en communicatie							7,9	25%	
Invloed op beleid							7,8	25%	
Presteren naar Vermogen									8,0
Vermogensinzet							8,0	100%	
Governance									7,3
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing					7,0			
Maatschappelijke rol RvC							7,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
1. Beschikbaarheid									
2. Betaalbaarheid en bereikbaarheid									
3. Huisvesting van specifieke doelgroepen									
4. Kwaliteit en verduurzaming									
5. Leefbaarheid									
6. Dienstverlening									

C Scorekaart in beeld Stichting Wonen Delden



D Samenvatting in beeld Stichting Wonen Delden

Visitatie Wonen Delden

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) voor kleine corporaties en vond plaats tussen april en december 2020.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

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

Korte schets Wonen Delden

Wonen Delden is een woningcorporatie met ongeveer 800 woningen in eigendom. Deze woningen staan allemaal in de gemeente Hof van Twente – voor het overgrote deel in de stad Delden, voor een klein deel in Hengevelde. De doelgroep in de gemeente Hof van Twente verandert. Woningzoekenden die in aanmerking komen voor een sociale huurwoningen zijn steeds vaker ouderen en jonge kleine huishoudens. De komende jaren ligt er een opgave om binnen de huidige voorraad meer betaalbare woningen voor die doelgroepen beschikbaar te krijgen.

Beoordelingen Wonen Delden

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		7,6	7,9
Presteren volgens Belanghebbenden		8,1	8,0
Presteren naar Vermogen		7,3	8,0
Governance		7,0	7,3

Samenvatting in beeld Wonen Delden

Prestaties naar Opgaven en Ambities

Wonen Delden kwam de afgelopen jaren de prestatieafspraken die zij maakte goed na. Daarbovenop presteerde zijn op veel thema's beter dan de uitgesproken ambities. Met name op het vlak van beschikbaarheid en duurzaamheid presteert Wonen Delden erg goed. Tegelijkertijd zoekt zij actief naar hogere ambities – al dan niet in samenwerking met belanghebbenden. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 7,9.

Prestaties volgens belanghebbenden

De belanghebbenden van Wonen Delden – Huurdersbelang Delden, gemeente Hof van Twente, zorg- en welzijnsinstellingen Carintreggeland en Salut, en collega-corporatie Viverion – zijn over het algemeen erg te spreken over de prestaties en houding van de corporatie. Wonen Delden staat altijd open voor het gesprek, en werkt actief met belanghebbenden aan het behalen van de opgaven in haar werkgebied. Gemiddeld beoordelen de belanghebbenden Wonen Delden met een 8.



797 woningen

Prestaties naar Vermogen

Wonen Delden let goed op haar financiële mogelijkheden. Deze grondhouding heeft ervoor gezorgd dat zij erg efficiënt is, en veel financiële reserves heeft. Het is de kunst om het 'rentmeesterschap' dat Wonen Delden hoog in het vaandel heeft staan te combineren met het werken aan deze volkshuisvestelijke opgaven. De huidige stevige fundering van Wonen Delden maakt dat zij deze opgaven met vertrouwen tegemoet kan zien. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8.

Governance

Wonen Delden wordt naar behoren bestuurd. De afgelopen jaren heeft Wonen Delden een professionaliseringsslag gemaakt. De strategieën van Wonen Delden worden bepaald door naar relevante ontwikkelingen te kijken, en input vanuit belanghebbenden op te halen. De ambities die hier vervolgens uit rollen, worden door de corporatie gemonitord, en zo nodig aangescherpt of bijgesteld. De RvC houdt goed toezicht op Wonen Delden, en kijkt daarbij ook naar haar eigen rol in dit proces. Deze onderdelen tezamen maken dat de commissie Wonen Delden met een 7,3 beoordeelt.

E Reactie Stichting Wonen Delden



Raeflex
t.a.v. drs. A.H. Grashof
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom

Stichting Wonen Delden
Langestraat 61b
7491 AB Delden
Tel.: 074 - 376 64 64
NL36 RABO 0313 3038 78
K.v.K. 06032843
BTW nr. NL 002637522.B01
info@wonendelden.nl
www.wonendelden.nl

Datum 17 december 2020
Onderwerp Bestuurlijke reactie visitatierapport

Geachte heer Grashof, beste Alex,

Met gepaste trots en Twentse nuchterheid hebben wij kennisgenomen van uw visitatierapportage 2016-2019. Wij herkennen ons in het door u en onze belanghebbenden geschetste beeld van onze organisatie en onze prestaties. Deze terugkoppeling bevestigt dat Wonen Delden de goede dingen doet, en dat de ingezette beweging wordt gewaardeerd.

Eveneens bieden de verbeter suggesties mooie aanknopingspunten voor verdere verbetering. Om zo samen met onze huurders(organisatie), belanghebbenden en samenwerkingspartners de gezamenlijke maatschappelijke opgave van wonen, zorg en welzijn naar een hoger plan te brengen.

In 2019 is een nieuwe beweging ingezet, gericht op een toekomstbestendige meer professionele en zakelijke organisatie, die de behoeften en beleving van de huurders nog verder centraal stelt, en de voortrekkersrol blijft nemen door de partners te betrekken en motiveren om de ambities voor de huurders waar te maken. Ondanks dat voortgebouwd kon worden op een goede basis, is deze noodzakelijke koerswijziging een intensief proces gebleken. Wij zijn dan ook trots op de medewerkers die zich vol hebben ingezet om deze koerswijziging daadwerkelijk te realiseren. En trots op onze huurdersorganisatie die actief heeft geparticipeerd in deze koerswijziging. Mooi dat deze inzet met waardering vanuit de stakeholders wordt beloond.

Wij zien de genoemde complimenten als een stimulans om deze punten vast te houden en mogelijk zelfs verder te ontwikkelen. In het bijzonder zijn de volgende pluspunten naar voren gebracht: de sterke lokale focus, het betrekken van huidige en toekomstige huurders, de slag naar zakelijke professionaliteit, en de prestaties op gebied van verduurzaming

Wij omarmen eveneens de waardevolle verbeter suggesties, omdat zij - naast de eigen geformuleerde verbeterdoelstellingen – ons verder helpen bij de ontwikkeling van de organisatie, de dienstverlening aan de huurders, en de prestaties in de transformatieopgave. De gedane suggesties hebben betrekking op het vasthouden aan de ingeslagen weg, het behouden van de balans tussen doelmatigheid en het werken aan de opgaven, het vergroten van de wederkerigheid in de prestatieafspraken, de openbare verantwoording verbeteren, en het onderzoeken of hogere ambities geformuleerd kunnen worden op gebied van betaalbaarheid, huisvesting specifieke doelgroepen en de dienstverlening aan de huurders.

Er zijn daarnaast enkele suggesties gedaan, waarvan de verbeteringen al in 2020 zijn afgerond, zoals de professionalisering van het risicomanagement en het opstellen van een nieuwe Visie op toezicht en besturing.

In het bijzonder staan we stil bij de verbeter suggestie over de relatie met onze huurders, die in de afgelopen jaren behoorlijk geïntensiveerd is, maar blijvende aandacht behoeft om de participatie en de zeggenschap van de huurders nog meer te versterken. Voor 2021 hebben wij dit samen met onze huurdersorganisatie geagendeerd zodat we hierin nog een stap voorwaarts te zetten.

Wij onderstrepen graag dat Wonen Delden, gezien vanuit de huidige volkshuisvestelijke financiële ratio's, een financieel gezonde organisatie is. Met de uitdagende volkshuisvestelijke opgave op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en verduurzaming, de stijgende bouw- en onderhoudskosten en de toegenomen belastingdruk, zijn de voorzienbare opgaven echter groot. In het in 2020 opgeleverde ondernemingsplan en in de vastgoedportefeuillestrategie hebben we onze vermogensinzet doelmatig en realistisch vertaald.

Wij danken de visitatiecommissie, Huurdersbelang Delden, Gemeente Hof van Twente, Salut, Carintreggeland en Viverion voor hun openheid en constructieve inbreng. Het houdt ons scherp en helpt ons te blijven leren en ontwikkelen. Daarnaast geeft het ons energie om de ingezette beweging voort te zetten, en samen met de medewerkers, huurders en belanghebbenden onze gezamenlijke maatschappelijke ambitie te blijven najagen.

Met vriendelijke groet,

ing. D. (Dave) van Zalk MSc MRE
Directeur-bestuurder

mr. J.H.B. (Erik) Averdijk
Voorzitter Raad van Commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Stichting Wonen Delden

De reden voor visitatie

In februari 2020 heeft Wonen Delden opdracht gegeven voor het uitvoeren van een visitatie in 2020. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde Wonen Delden op verschillende terreinen feedback horen.

Een eerste terrein is de ervaringen van belanghebbenden met de samenwerking met Wonen Delden. Ook wilde Wonen Delden graag weten wat de belanghebbenden van het Koersplan 2020-2025 vinden, en kreeg zij graag een reflectie op de zelfstandigheid en toekomstbestendigheid van de corporatie. De visitatie betreft de periode 2016-2019.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen oktober en december 2020.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 6 oktober 2020. Met als doel om in het gesprek meer directe diepgang te creëren op de samenwerking, hebben de deelnemers vooraf een vragenlijst ingevuld over belangrijke elementen van samenwerking. De inzichten die deze gesprekken opleverden vindt u in hoofdstuk 3. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet, de position paper en de enquête voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Wonen Delden, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van de feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd¹.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), de heer W.A.M. Hendriks (algemeen commissielid) en de heer K. Klouwen (secretaris).

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

¹ Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Stichting Wonen Delden

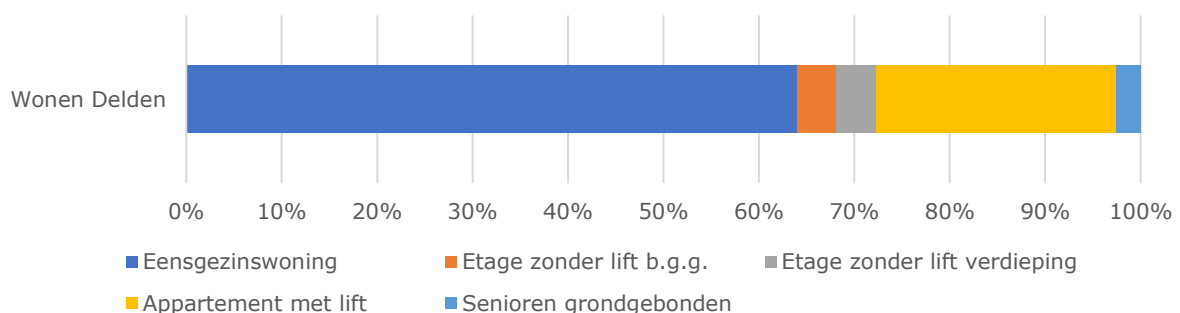
Stichting Wonen Delden is opgericht in 1918. Woningcorporatie Wonen Delden beheert 797 woningen (beheer/eigendom) en werkt in één gemeente: Hof van Twente. Deze gemeente telt ongeveer 35.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn uiteraard de huurders en woningzoekenden en daarnaast Huurdersbelang Delden, de gemeente Hof van Twente, Carintreggeland en Welzijnsorganisatie Salut. In dit werkgebied is ook collega-corporatie Viverion actief. Zij beheert in totaal zo'n 5.500 woningen, waarvan ongeveer 2.200 in de gemeente Hof van Twente.

Bij Wonen Delden werken 8 medewerkers; in totaal 6,4 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig bestuur. Het interne toezichthoudend orgaan, de Raad van Commissarissen, bestaat momenteel uit 4 leden, van wie 2 leden op voordracht van Huurdersbelang Delden in de Raad van toezicht zitting hebben.

Wonen Delden neemt deel aan het regionale samenwerkingsverband WoON Twente. De directeur-bestuurder is mede-trekker van het thema Sociaal Domein.

1.2 Werkgebied Stichting Wonen Delden

Wonen Delden is werkzaam in de gemeente Hof van Twente in de provincie Overijssel. Dit is een plattelandsgemeente met een industrieel verleden. De Woonagenda Hof van Twente (2016-2020) geeft een analyse van de woningmarktsituatie. Er is sprake van een ontspannen woningmarkt: er is iets meer aanbod dan vraag. Soms is er leegstand van woningen in een aantal kernen. Voor Delden, waar Wonen Delden vooral actief is, geldt dit duidelijk minder dan voor andere kernen. Delden kent veel voorzieningen en is in trek. Zowel op korte en langere termijn is er in het werkgebied een verschuivende vraag van huur- naar koopwoningen. De bevolking van Hof van Twente vergrijsst en in alle kernen stijgt het aantal huishoudens dat ouder is dan 75 jaar. Tegelijkertijd stijgt de vraag van jongeren naar een sociale huurwoning. Dat vraagt om een kwalitatieve verandering van de woningvraag. Er zijn meer kleine woningen nodig, waar nu het merendeel van de woningen van Wonen Delden uit (ruimte) eengezinswoningen bestaat (zie figuur hieronder).



Bron: gebaseerd op Jaarverslag Wonen Delden, 2019

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Wonen Delden heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente in haar werkgebied, de huurdersorganisaties en collega corporatie.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Wonen Delden met genoemde partijen aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisatie, de gemeente en de collega-corporatie aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten van alle belanghebbenden gegeven.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

In de periode 2016-2019 maakte Wonen Delden jaarlijks prestatieafspraken met de gemeente Hof van Twente, collega-corporatie Viverion en de huurdersorganisaties: Huurdersplatform Ambt Delden, Stichting Huurdersbelangen Diepenheim-Markelo-Rijssen, Huurdersvereniging Goor en Huurdersbelang Delden. Samen met het Ondernemingsplan 2014-2018 bepaalden deze prestatieafspraken grotendeels de prestaties van Wonen Delden de afgelopen jaren. Op basis van de prestatieafspraken en in afstemming met Wonen Delden zijn de volgende te beoordelen thema's benoemd: (1) Beschikbaarheid, (2) Betaalbaarheid en bereikbaarheid, (3) Huisvesting van specifieke doelgroepen, (4) Kwaliteit en verduurzaming, (5) Leefbaarheid en (6) Dienstverlening.

Uit het jaarverslag (2019) blijkt dat de samenwerking met de lokale driehoek in de gemeente Hof van Twente zowel ambtelijk als bestuurlijk goed verloopt. Huurdersbelang Delden is als volwaardige gesprekspartner betrokken bij zowel de totstandkoming als bij het bod van de prestatieafspraken. Gedurende het jaar 2019 is er periodiek overleg geweest tussen de gemeente Hof van Twente, Huurdersbelang Delden en Wonen Delden over de voortgang van de gemaakte prestatieafspraken.

Beschikbaarheid

In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:

- voorbereiding bouwplannen met starterswoningen tot € 500;
- voorbereiding plan tijdelijke kleine huisvesting;
- Wonen Delden biedt zich aan als ontwikkelpartner voor bouwplannen;
- geen liberalisatie van huurwoningen;
- geen sloop van woningen.

De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

De ambitie uit de prestatieafspraken om meer aan te sluiten bij demografische veranderingen klinkt door in de eigen ambities van Wonen Delden. Naar verwachting groeit de vraag naar grondgebonden koopwoningen in Delden.

Wonen Delden vangt dit op door grondgebonden huurwoningen te verkopen. De vraag daarnaar neemt namelijk waarschijnlijk af. De behoefte aan appartementen neemt toe. Maatwerk blijft bij de uitbreiding van belang.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid

In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:

- Onderzoek naar de inkomenssituatie van de huurder in relatie tot betaalbaarheid.
- Woningen worden aangeboden met een streefhuur vanaf de aftoppingsgrenzen tot € 670, ook aan woningzoekenden die in aanmerking komen voor huurtoeslag.
- Middeninkomens de gelegenheid geven om voor duurdere woningen met een streefhuur boven € 670 in aanmerking te komen.
- Onderzoek naar de mogelijkheden om de woonlasten te vermelden naast de huurprijs, bij het aanbieden van de woning.
- Corporaties dragen zelf zorg voor de verdeling van hun woningen. De gemeente stuurt niet (geen huisvestingsverordening).
- Partijen stellen een monitor vast, waarop ontwikkelingen op de woningmarkt worden bijgehouden (2 keer per jaar overleg).

De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

Het betaalbaar houden van woningen voor de sociale doelgroep is een belangrijke opgave voor Wonen Delden. Daarom zijn afspraken gemaakt over onder andere streefhuren en de mate van huurverhoging. Het primaire doel op het gebied van betaalbaarheid van Wonen Delden is het aanbieden van betaalbare woningen. Dat zijn met name woningen met een huurprijs tot € 660 per maand (prijspeil 2020).

Huisvesting van specifieke doelgroepen

In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:

- Bij het huisvesten van woningzoekenden met een extra zorgvraag, worden vooraf afspraken (huur-zorgovereenkomsten) gemaakt met zorgpartijen en de gemeente).
- Statushouders binnen de taakstelling ontvangen voorrang of een urgentieverklaring voor het huisvesten.
- Wonen Delden voorziet in 2019 in ¼ van de gemeentelijke taakstelling voor de huisvesting van statushouders (50 statushouders).
- Om gevarieerde kernen en wijken te behouden, worden nieuwe statushouders verspreid binnen het sociale woningbezit geplaatst.
- Urgent woningzoekenden ontvangen binnen een jaar een woning.

De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de corporaties in Hof van Twente voldoende huisvesting voor woningzoekenden in het sociale huursegment nastreven. Daarbij is ook aandacht voor specifieke doelgroepen als statushouders, urgenten en zorgbehoevende bewoners. Wonen Delden wil veel betekenen voor mensen die wachten op een geschikte woning. Bijvoorbeeld door duidelijke keuzes te maken in het toewijzingsbeleid. Maar ook door keuzes te maken voor het aanpassen van woningen en de woonsituatie in zijn geheel aangenamer maken.

Kwaliteit en verduurzaming

In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:

- Wonen Delden streeft naar een gemiddelde Energie-Index van 1,20 in 2019 (label A) door het aanbrengen van energiezuinige maatregelen.
- Wonen Delden wil in 2019 100 woningen voorzien van zonnepanelen met een huurprijsverhoging van € 1,20 per zonnepaneel.
- Op 23 woningen worden daken vervangen en wordt er extra isolatie aangebracht.
- Als pilot brengt Wonen Delden in 2019 bij mutatiwoningen een extra aansluiting voor elektrisch koken aan. In 2020 wordt de pilot geëvalueerd.
- Partijen stellen een plan van aanpak op om te komen tot een CO₂-neutrale voorraad.

De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

Wonen Delden sprak in de prestatieafspraken van 2017 af om in 2019 een gemiddelde Energie-Index van 1,20 (label A) te hebben, Zij loopt daarin voor op weg naar de ambitie om in 2040 CO₂-neutraal te zijn. Wonen Delden blijft het aanbrengen van zonnepanelen stimuleren door hiervoor een lage huurverhoging te vragen. Dit is niet kostendekkend, maar verlaagt wel de netto woonlasten voor huurders en stimuleert een duurzaam energiegebruik.

Leefbaarheid

In de prestatieafspraken is het volgende rondom dit thema afgesproken:

- In 2019 wordt een budget beschikbaar gesteld voor leefbaarheidsactiviteiten van gemiddeld € 77 per verhuureenheid voor onder andere beschikbaarstelling ontmoetingsruimte, buurtbemiddeling, onderhoud woonomgeving, ondersteuning huurders met schulden.
- Een wijkschouw in een aantal wijken samen met de huurdersorganisatie en andere partners (gemeente, wijkagent).
- In 2019 wordt er geen maatschappelijk vastgoed afgestoten.
- Partijen sluiten in 2019 een woonfraude convenant.

De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

In de prestatieafspraken hebben de betrokken partijen vastgelegd dat zij de leefbaarheid in de wijken en buurten op peil houden of verbeteren. Dit ten behoeve van een prettige leefomgeving. Wonen Delden hanteert drie pijlers voor een kwalitatief goede leefomgeving, namelijk: fysiek (een veilige en schone woonomgeving), sociaal (voorkomen overlast en vandalisme) en participatie (bewoners en partners betrekken bij oplossingen).

Dienstverlening

Over het thema 'Dienstverlening' zijn geen prestatieafspraken gemaakt. De eigen ambities van Wonen Delden rondom dit thema zijn:

Wonen Delden heeft als kleine corporatie de wens om dicht bij de huurders te staan en om gemakkelijk aanspreekbaar te zijn. Het is dan ook de ambitie van Wonen Delden om gemiddeld een 7,5 te scoren op klanttevredenheid. In het Koersplan (Koersplan Wonen Delden 2025) is 'accurate dienstverlening' één van de centrale thema's voor Wonen Delden. De komende jaren wil zij inzetten op klantbenadering op maat: toegankelijk en bereikbaar zijn voor alle doelgroepen.

De prestaties, zoals door Wonen Delden geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied of facultatief de ambities van de corporatie. In bijlage 7 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft met Huurdersbelang Delden, de gemeente Hof van Twente en collega-corporatie Viverion gesproken over de kwaliteit en totstandkoming van de prestatieafspraken de afgelopen jaren.

De prestatieafspraken 2016 waren nog voornamelijk gestoeld op het bod van de corporaties. Vanaf 2017 is de Woonagenda 2016-2020 van de gemeente leidend geweest en worden de prestatieafspraken en opgaven jaarlijks gezamenlijk gemonitord en vervolgens geactualiseerd in nieuwe jaarafspraken. Deze gezamenlijk aanpak krijgt steeds meer vorm zoals in het in 2019 uitgevoerde woningmarktonderzoek, dat weer als onderlegger dient voor de prestatieafspraken vanaf 2020.

Ervaringen belanghebbenden en Wonen Delden

Het initiatief en de regie voor het maken van de prestatieafspraken ligt bij de gemeente Hof van Twente. Wonen Delden en Huurdersbelang Delden bespreken voorafgaand aan het proces hun gezamenlijke inbreng. Huurdersbelang Delden ervaart dit als een positieve gang van zaken: zo kunnen Wonen Delden en de huurders met een gedeeld beeld de prestatieafspraken maken.

Bij het maken van de prestatieafspraken zijn het met name Wonen Delden, gemeente Hof van Twente en Viverion die het overleg voeren. De gemeente geeft aan dat zij zeer tevreden is over de samenwerking, organisatie en uitvoering van de prestatieafspraken. Wonen Delden is constructief in de samenwerking, en neemt duidelijk initiatief. Daar sluit collega-corporatie Viverion zich bij aan. Viverion vult daarbij aan dat zij steeds meer gezamenlijk met Wonen Delden optrekken, omdat zij een gedeelde volkshuisvestelijke opgave zien. Deze samenwerking is de afgelopen tijd flink geïntensiveerd 'en smaakt naar meer' aldus Viverion. Dit beeld wordt gedeeld door Wonen Delden: zij vindt dat gemeente, huurders en corporaties steeds meer integraal kijken naar elkaars opgaven, en waar die opgaven elkaar raken. Daardoor worden de prestatieafspraken meer wederkerig. De partijen weten beter van elkaar wat zij nodig hebben. Er is verbetering mogelijk waar het gaat om het met de gemeente vertalen van ambities naar doelen en afspraken over de realisatie.

Beschouwing visitatiecommissie

De commissie vindt dat de prestatieafspraken qua thematiek dekkend zijn voor de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied van Wonen Delden. De commissie herkent de ambities van zowel de gemeente als Wonen Delden terug in de gemaakte prestatieafspraken. De commissie vindt dat de daarin beschreven ontwikkelingen en bevindingen passend en daarmee relevant zijn voor het werkgebied. De rijksprioriteiten op het gebied van volkshuisvesting (zoals het verduurzamen van de woningvoorraad) komen duidelijk naar voren. Wat verduurzaming betreft overstijgen de ambities en prestaties van Wonen Delden zowel de lokale als landelijke ambities ruimschoots.

De onderwerpen waar de partijen afspraken over maakten passen bij de opgaven die in het werkgebied van Wonen Delden spelen. Met name de kwalitatieve aanpassing van de woningvoorraad komt duidelijk naar voren in stukken van zowel de gemeente als Wonen Delden. Het gaat hier met name om het inspelen op de veranderende huishoudenssamenstelling in Hof van Twente. Hierdoor zijn meer woningen nodig voor senioren en starters, en minder (ruime) eengezinswoningen. Ook de groeiende rol die corporaties spelen in het huisvesten van doelgroepen met een zorgvraag, komen de laatste jaren steeds nadrukkelijker aan bod in de prestatieafspraken die Wonen Delden maakte. Het is met name op dit onderwerp dat partijen aangeven dat er steeds meer een gevoel van een gezamenlijke opgave is ontstaan de afgelopen jaren.

De prestatieafspraken die Wonen Delden met Huurdersbelang Delden en de gemeente Hof van Twente maakte, zijn vaak concreet. De afspraken zijn helder, en per afspraak is duidelijk welke partij de initiatiefnemer is. Een voorbeeld daarvan is de afspraak dat Wonen Delden in 2019 geen woningen liberaliseert of sloopt. Daarbij is er een verdeling van verantwoordelijkheden onder alle tekenende partijen. Niet alleen de corporaties (Wonen Delden en Viverion) en de gemeente zijn initiatiefnemer. Ook de huurdersorganisaties van Wonen Delden en Viverion hebben afspraken gemaakt waar zij de trekker van zijn. Een voorbeeld hiervan is dat Huurdersbelang Delden in samenwerking met Wonen Delden een inkomensonderzoek zal initiëren onder de huurders van Wonen Delden.

De commissie ziet een goed werkend proces om te komen tot breed gedragen prestatieafspraken en een verdeling van verantwoordelijkheden. Deze samenwerking krijgt steeds beter vorm ook door gezamenlijk onderzoek, duiding en beeldvorming van de opgaven. Dit leidt ook tot een thematische verbreding, waardoor naast de fysieke ook de sociale volkshuisvestelijke aspecten een steeds belangrijker en soms zelfs leidende rol spelen. Een mogelijk verbeterpunt voor de prestatieafspraken is volgens de commissie het vergroten van de wederkerigheid van afspraken. Dit wil zeggen dat er meer naar voren komt wat de partijen per afspraak van elkaar nodig hebben om deze te realiseren. Zo kunnen Wonen Delden, de gemeente en Huurdersbelang Delden voorkomen dat de prestatieafspraken een opsomming van eigen doelen wordt, en meer samenwerking in de uitvoering daarvan stimuleren.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden voelen expliciet ruimte voor invloed op elkaars beleid en nodigen Wonen Delden uit haar analyses en ideeën nog meer te delen, om zodoende tot een nog meer gedragen samenwerking te komen en daarmee 'spannender' prestatieafspraken. Daarbij mag Wonen Delden best het tempo aangeven. De sociale insteek die Wonen Delden kiest wordt gewaardeerd. Vraag is of fysiek zich laat leiden door sociaal, aldus de gemeente.

Huurdersbelang Delden geeft aan dat zij soms minder op de hoogte is van ontwikkelingen en onderlinge afspraken dan de gemeente en Wonen Delden. Dat komt doordat de gemeente en Wonen Delden vaak ook nog onderlinge overleggen hebben, en inhoudelijk sterker in de materie zitten dan de huurders. Hierdoor krijgt Huurdersbelang Delden niet alles mee. Daarbij vinden de huurders dat Wonen Delden vaker gezamenlijk met hen mag optrekken naar de gemeente toe. Huurdersbelang Delden heeft het idee dat zij met twee partijen sterker staan om hun gezamenlijk belang voor het voetlicht te brengen bij de gemeente.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Wonen Delden de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,8	75%
Beschikbaarheid	8,0		
Betaalbaarheid en bereikbaarheid	8,0		
Huisvesting van specifieke doelgroepen	7,0		
Kwaliteit en verduurzaming	9,0		
Leefbaarheid	8,0		
Dienstverlening	7,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,9	

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en ondernemingsplan.

Wonen Delden kwam de afgelopen jaren de prestatieafspraken die zij maakte goed na. Daarbij presteerde Wonen Delden op veel thema's beter dan de in de prestatieafspraken uitgesproken ambities. Een voorbeeld is de omvang van de sociale woningvoorraad: deze breidde Wonen Delden voor haar formaat flink uit, terwijl de ambitie was om deze gelijk te houden. Ook op het thema 'duurzaamheid' scoort Wonen Delden zeer goed, terwijl de gemeente Hof van Twente niet vooroploopt op dit onderwerp. De commissie beoordeelt dat Wonen Delden niet alleen de prestatieafspraken nakomt, maar ook actief op zoek lijkt om hogere ambities te stellen dan uit de gezamenlijke afspraken naar voren komt. Deze pro-actieve houding (en ook het waarmaken van de eigen ambities) maken dat de commissie het Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,9 beoordeelt.

Beschikbaarheid: 8

In de prestatieafspraken is afgesproken dat de sociale woningvoorraad op peil moet blijven. Uit de factsheet (zie bijlage 6) blijkt dat het aantal woningen van Wonen Delden de afgelopen jaren zelfs groeide.

Door de nieuwbouw van 52 woningen in 2016 (Wonen Delden bouwde op de locatie de Peperkamp 52 appartementen. 30 voor senioren en 22 voor jongeren met een beperking) en de aankoop van 21 appartementen in 2018 groeide het bezit naar ongeveer 800 woningen. Dat betekent een groei van de woningvoorraad van zo'n 10 procent. Ook nam het aandeel betaalbare huurwoningen (met een huur van maximaal € 660 per maand, prijspeil 2020) toe van 68 procent in 2016 tot 77 procent in 2019. Er zijn dus per saldo meer sociale huurwoningen beschikbaar voor de doelgroep. Wonen Delden overtreft daarmee de prestatieafspraken van de afgelopen jaren. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid: 8

Wonen Delden streeft ernaar om woningen betaalbaar te houden voor de sociale doelgroep. De ontwikkelingen rond de afspraken worden gemonitord met de gemeente, Viverion en huurdersorganisaties. Uit data van het Aedes-benchmarkcentrum (zie de factsheet in bijlage 6) blijkt dat Wonen Delden onder het Nederlands gemiddelde zit als het gaat om jaarlijkse huurstijging. Door dit gematigde huurprijsbeleid houdt Wonen Delden de huren laag, en dus woningen betaalbaar voor haar huurders. Dit zien we ook terug in de verhouding tussen de daadwerkelijke huur en de maximaal toegestane huur per woning. Gemiddeld gezien vraagt Wonen Delden 61 procent van de maximaal toegestane huur. Dit is ruim onder het landelijk gemiddelde van 67 procent. Er zijn weinig huurders met huurachterstanden. Desondanks heeft Wonen Delden met haar partners een systeem van vroegsignalering van betalingsproblemen ingericht.

Tenslotte draagt Wonen Delden actief bij aan het verlagen van de netto woonlasten van haar huurders door de besparing op energielasten van haar huurders verduurzamingsmaatregelen (zonnepanelen) niet volledig in huurverhogingen door te berekenen. Wonen Delden komt haar afspraken na, en scoort daarbij op het gebied van betaalbaarheid beter dan het Nederlands gemiddelde. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8.

Huisvesting specifieke doelgroepen: 7

Wonen Delden ziet haar rol in het huisvesten van specifieke doelgroepen, zoals statushouders, urgenten en zorgbehoevende bewoners. Wonen Delden heeft niet veel specifiek beleid rond doelgroepen maar pakt opgaven op wanneer de praktijk of partners hierom vragen. Dit maatwerk zorgde er de afgelopen jaren voor dat Wonen Delden zich voor verschillende doelgroepen inzette. Wat betreft statushouders voldoet Wonen Delden aan het aantal afgesproken toewijzingen per jaar. Daarbij heeft Wonen Delden ook aandacht voor de integratie van statushouders: welzijnsorganisatie Salut geeft aan dat zij goed met Wonen Delden samenwerkt rond de begeleiding van deze doelgroep. Wonen met zorg is nog een belangrijk aandachtspunt de komende jaren. Vooralsnog is 31 procent van de woningen van Wonen Delden een nultredenwoning (in 2019). Dit tegenover 29 procent in 2017.

Wonen Delden is op dit moment bezig om de samenwerking tussen zorgpartijen en de corporatie beter in te zetten voor wonen met zorg. De nieuwe directeur-bestuurder is bovendien (mede-)trekker van het thema Sociaal Domein binnen regionale corporatie-organisatie WoON-Twente. Daarmee lijkt de aandacht voor specifieke doelgroepen sterker dan onder de vorige directeur-bestuurder. Kijkende naar de rol die Wonen Delden oppakt bij het huisvesten van specifieke doelgroepen beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 7.

Kwaliteit en verduurzaming: 9

Wonen Delden heeft kwaliteit en verduurzaming hoog op de agenda staan. Dat blijkt uit de ambitie om een gemiddelde Energie-Index van 1,20 (label A) te hebben in 2019. In werkelijkheid realiseerde zij een Energie-Index van 1,07: de laagste score van heel Nederland. Daarbij biedt Wonen Delden zonnepanelen tegen een laag tarief (niet kostendekkend) aan bij huurders. Daarbij komt dat het duurzaamheidsbeleid in de gemeente Hof van Twente niet erg vooruitstrevend is, aldus andere belanghebbenden. Een extra knappe prestatie dat een kleine corporatie dit weet te realiseren. Niet alleen op het fysieke aspect van duurzaamheid doet Wonen Delden het goed: zij werkte proactief mee aan de komst van energiecoaches voor huurders. Huurdersbelang Delden kwam hiervoor met het initiatief, en gezamenlijk met Wonen Delden waren deze energiecoaches snel geregeld. Met deze punten in ogenschouw nemend beoordeelt de commissie de buitengewone prestatie op dit onderdeel daarom met een 9.

Leefbaarheid: 8

Wonen Delden nam de afgelopen jaren deel aan verschillende activiteiten rond leefbaarheid, bijvoorbeeld in het wijksericeteam Delden samen met de gemeente, politie en zorgpartijen. Daarbij biedt Wonen Delden in haar vastgoed ruimte aan welzijnsvoorzieningen. Een noemenswaardig initiatief is het in gesprek gaan met jongeren over hun wensen rond wonen in Delden. Daar nam Wonen Delden het initiatief om jongeren, gemeente en de combinatie met elkaar te verbinden. Uit dit initiatief is uiteindelijk de (structurele) Jongerenraad Delden ontstaan. Ook neemt Wonen Delden een proactieve rol als het gaat om het onderhoud van de openbare ruimte en tuinen van huurders. De activiteiten die Wonen Delden onderneemt op het gebied van leefbaarheid moeten overigens in perspectief worden geplaatst. De corporatie is een aantal jaar geleden teruggefloten door de AW wegens te veel uitgaven aan leefbaarheidsinitiatieven. Hier rekening mee houdende is de inzet die Wonen Delden nog steeds levert (binnen de wettelijke kaders, met minder middelen) een goede prestatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8.

Dienstverlening: 7

Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt over 'dienstverlening'. Dit is een thema dat Wonen Delden zelf aandroeg om mee te nemen in de beoordeling, omdat zij dit zelf als belangrijke ambitie heeft geformuleerd. Wonen Delden heeft de ambitie om dicht bij haar huurders te staan, en gemiddeld een 7,5 te scoren op klanttevredenheid. Wonen Delden scoort de laatste jaren redelijk als het om het huurdersoordeel gaat. In 2016 en 2019 beter dan het landelijk gemiddelde, en in 2017 en 2018 ongeveer even hoog als het landelijk gemiddelde (zie bijlage 6). Zeker voor een corporatie die het in haar DNA heeft om dicht op haar huurders te staan, lijken de scores (en de ambitie van een 7,5) wat mager. Tegelijkertijd, als we dienstverlening zien als 'publieke dienstverlening', oordelen belanghebbenden erg positief. Wonen Delden stelt zich dienstbaar en constructief op naar andere partijen, is verbindend. Concluderend scoort Wonen Delden voldoende op het gebied van dienstverlening naar haar huurders. De (publieke) dienstverlening is nog verder te verbeteren, maar goed door de open en constructieve houding naar huurders en belanghebbenden. Wonen Delden wil de lat hoog blijven leggen. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 7.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de factsheet (bijlage 6) is per te beoordelen thema beknopt aangegeven wat de ambities van Wonen Delden waren voor de visitatieperiode 2016-2019. Hieronder volgt een korte beschrijving van die ambities in relatie tot de prestatieafspraken.

Wonen Delden baseert haar ambities op de opgaven die volgens haar voorliggen. Zij haalt haar beeld op door hierover in gesprek te gaan met haar belanghebbenden en door het (laten) doen van onderzoek. Voorbeelden hiervan zijn het regionaal woningmarktonderzoek en de voorbereidende gesprekken voor haar Koersplan 2025. Naast dit koersplan worden aanpak en ambities opgenomen in de 'vastgoedportefeuille strategie'. Deze strategie kan door verschillende gehanteerde scenario's relatief gemakkelijk worden geactualiseerd en zo nodig bijgesteld.

Beschikbaarheid

Wonen Delden wil voldoende sociale huurwoningen houden, die daarbij ook aansluiten op de demografische veranderingen. Naar verwachting groeit de vraag naar grondgebonden koopwoningen in Delden. Wonen Delden vangt dit op door grondgebonden huurwoningen te verkopen. De vraag daarnaar neemt namelijk waarschijnlijk af. De behoefte aan appartementen neemt juist toe – met name door de toename van het aantal ouderen.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Het betaalbaar houden van het sociale woningbezit voor de doelgroep is een belangrijk speerpunt. Daarom zijn prestatieafspraken gemaakt over onder andere streefhuren en de mate van huurverhoging. Het primaire doel op het gebied van betaalbaarheid van Wonen Delden is het aanbieden van betaalbare woningen. Dat zijn met name woningen met een huurprijs tot € 660 per maand (prijspeil 2020).

Huisvesting van specifieke doelgroepen

Zowel Wonen Delden als andere ondertekenaars van de prestatieafspraken hebben in toenemende mate aandacht voor het huisvesten van specifieke doelgroepen als statushouders, urgenten en zorgbehoevende bewoners. Wonen Delden stelt dat zij veel kan en wil betekenen voor mensen die wachten op een geschikte woning. Dit wil zij doen met behulp van toewijzingsbeleid, het aanpassen van woningen en door de woonsituatie in zijn geheel aangenamer maken.

Kwaliteit en verduurzaming

Wonen Delden nam zich voor in 2019 een gemiddelde Energie-Index van 1,20 (label A) te hebben. Wonen Delden blijft het aanbrengen van zonnepanelen stimuleren door hiervoor een lage huurverhoging te vragen. Dit is weliswaar niet kostendekkend, maar wel een stimulans voor huurders om energie op te wekken en energie(kosten) te besparen.

Leefbaarheid

Wonen Delden hanteert drie pijlers voor een kwalitatief goede leefomgeving, namelijk: fysiek (een veilige en schone woonomgeving), sociaal (voorkomen overlast en vandalisme) en participatie (bewoners en partners betrekken bij oplossingen).

Samen met de gemeente, Viverion, Huurdersbelang Delden en welzijnsorganisaties werkt Wonen Delden aan het leefbaar houden van Delden.

Dienstverlening

Wonen Delden heeft als kleine corporatie de wens om dicht bij de huurders te staan en om makkelijk aanspreekbaar te zijn. Het is dan ook de ambitie van Wonen Delden om gemiddeld een 7,5 te scoren op klanttevredenheid. Dat is ongeveer het landelijk gemiddelde.

Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghebbenden in hoeverre de ambities passen bij de opgaven in het gebied. Wonen Delden voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat Wonen Delden ambities heeft die gebaseerd zijn op gedegen onderzoek en de mening van belanghebbenden omtrent de opgaven en daardoor goed aansluiten bij de opgaven in de gemeente Hof van Twente en ze qua prestaties zelfs overtreffen als het om duurzaamheid en uitbreiding van de woningvoorraad gaat. Wonen Delden actualiseert haar beeldvorming daarbij continu en stelt haar ambities daarop bij. In Delden heeft de corporatie belangrijke volkshuisvestelijke opgaven op de agenda gezet en gestimuleerd dat er werk van wordt gemaakt. Zie bijvoorbeeld de initiatieven met de Jongerenraad en haar stimulerende en motiverende houding naar haar partners om zaken te agenderen en op te pakken. Ook komen de ambities duidelijk terug in zowel de prestatieafspraken als de eigen ambities (bijvoorbeeld in het Ondernemingsplan 2014-2018 en het Koersplan 2025). Daar moet wel bij gesteld worden dat de ambities in de prestatieafspraken soms wat laag liggen ten opzichte van de huidige situatie in het bezit van Wonen Delden (zoals op het gebied van duurzaamheid). Hogere ambities zouden in dit kader kunnen leiden tot nog hogere prestaties, en nog beter recht doen aan de opgaven die er liggen. Dit kan ook door een bredere inzet te plegen in Hof van Twente (dus breder kijken dan Delden) of de regio. De commissie beoordeelt dit onderdeel desalniettemin met een 8.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Wonen Delden. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens vier face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Wonen Delden.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders- verenigingen	Gemeente(n)	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					8,1	50%
Beschikbaarheid	8,5	7,0	6,0	7,2		
Betaalbaarheid en bereikbaarheid	9,0	7,0	7,5	7,8		
Huisvesting van specifieke doelgroepen	8,0	8,0	7,9	8,0		
Kwaliteit en verduurzaming	9,0	8,3	9,0	8,8		
Leefbaarheid	9,0	8,8	8,3	8,7		
Dienstverlening	8,8	7,6	8,5	8,3		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,0	8,3	8,5	7,9	7,9	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	7,3	8,3	7,9	7,8	7,8	25%
Gemiddelde score					8,0	

4.1 De belanghebbenden van Stichting Wonen Delden

Huurdersorganisatie

De huurders van Wonen Delden worden vertegenwoordigd door Huurdersbelang Delden. Deze stichting kent een bestuur met drie bestuursleden. Huurdersbelang Delden overlegt maandelijks intern en heeft met ongeveer dezelfde regelmaat overleg met Wonen Delden. Daarnaast is Huurdersbelang gesprekspartner bij het maken van de prestatieafspraken in de gemeente Hof van Twente, en neemt zij deel aan verschillende bijeenkomsten van onder andere WoON Twente, de Woonbond en de Raad van Commissarissen van Wonen Delden.

Om de huurders van Wonen Delden te vertegenwoordigen, haalt Huurdersbelang Delden via verschillende kanalen meningen en problemen op. Zo organiseert zij thema-avonden over bijvoorbeeld duurzaamheid, betaalbaarheid en wonen met zorg. Daarbij geeft Huurderbelang Delden aan dat het lastig is om veel huurders mee te krijgen. Mede hierdoor heeft zij onlangs een enquête uitgezet om de mening van huurders te peilen.

Gemeente

Gemeente Hof van Twente is de gemeente waar Wonen Delden actief is als volkshuisvester en woningen bezit. Hof van Twente is een gemeente met zo'n 35.130 inwoners (bron: CBS, 1 augustus 2020). De gemeente ontstond in 2001 uit een fusie van de gemeenten Diepenheim, Goor, Markelo en Ambt en Stad Delden. De gemeente ligt in de regio Twente – ingeklemd tussen de grens met Gelderland, de A1 en Hengelo (Overijssel). Het gemeentehuis van Hof van Twente staat in Goor.

Zorg- en Welzijnspartijen

Carintreggeland

Carintreggeland is een regionaal opererende zorgorganisatie. Zij biedt (gezondheids)zorg, wonen en welzijn in een groot deel van Twente. In de gemeente Hof van Twente biedt zij in verschillende kernen (wonen met) zorg. Carintreggeland is niet alleen samenwerkingspartner, maar ook huurder bij Wonen Delden.

Salut

Salut is een welzijnsorganisatie die zich inzet voor inwoners van de gemeente Hof van Twente. Dat kan voor een breed scala aan onderwerpen zijn: wonen, welzijn en zorg, scholing en sport. Salut geeft aan dat zij een verbindende schakel is tussen inwoners, initiatieven en instanties die die initiatieven verder kunnen helpen. Wonen Delden en Salut werken op veel vlakken samen om de leefbaarheid en welzijn van inwoners van Delden te verbeteren.

Collega-corporatie

Viverion is de collega-corporatie van Wonen Delden in de gemeente Hof van Twente. Viverion is qua formaat een stuk groter dan Wonen Delden: zij heeft ruim 5.500 woningen. Niet alleen in de gemeente Hof van Twente, maar ook in de gemeenten Lochem (provincie Gelderland) en Rijssen-Holten.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Wonen Delden een 8 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Dat oordeel is met name gestoeld op de houding van Wonen Delden ten opzichte van de belanghebbenden en de maatschappelijke opgaven. Uit de gesprekken blijkt dat Wonen Delden openstaat voor alle partijen en opgaven, en dat zij actief meehelpt om deze opgaven aan te pakken. De waardering voor deze grondhouding is duidelijk terug te zien in de cijfers die belanghebbenden geven.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,2.

Huurdersbelang Delden beoordeelt Wonen Delden op het thema 'Beschikbaarheid' met een 8,5. Zij vindt dat er voldoende woningen zijn voor de doelgroep. Wel mogen er wat de huurders betreft woningen voor starters bij. Dit is met name een kwalitatieve opgave, omdat er ook woningen (en wijken) zijn waar weinig reacties op komen.

De gemeente Hof van Twente geeft aan dat er kwantitatief voldoende woningen zijn in Delden, maar dat er kwalitatief nog wel een verbeter slag mag worden gedaan. Er zijn meer woningen voor starters en senioren nodig – zoals ook in de prestatieafspraken staat. Daarom geeft de gemeente op dit thema een 7.

Viverion vindt dat Wonen Delden goed bezig is wat betreft differentiatie: Wonen Delden had veel dure huur. Dat is afgenomen. Wel stelt Viverion dat de wachtlijst lang is voor woningzoekenden. Dat komt deels doordat huurders niet doorstromen. Daar zou het bouwen van kwalitatief andere woningen een oplossing voor kunnen zijn. Al met al geeft Viverion Wonen Delden een 6 op dit thema.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid

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

Volgens Huurdersbelang Delden zijn er weinig huurders met betaalbaarheidsproblemen. Dit duidt er volgens de huurders op dat Wonen Delden goed zorgt voor betaalbare woningen. Daarnaast geven ze aan dat er – mede door hun toedoen – geen huurverhoging werd doorgevoerd bij woningen met lage energielabels. Al met al geeft Huurdersbelang Delden Wonen Delden een 9 op het gebied van 'Betaalbaarheid en bereikbaarheid'.

De gemeente Hof van Twente beoordeelt Wonen Delden op dit thema met een 7.

Wonen Delden heeft veel relatief grote woningen, waardoor mensen met de kleinste portemonnee vaak naar andere plaatsen uitwijken dan Delden. De gemeente vindt dat Wonen Delden meer woningen kan toevoegen voor de laagste inkomens. Salut vindt dat Wonen Delden zicht goed opstelt tegenover huurders met schuldenproblematiek. Ze denkt goed mee met huurders, en geeft waar nodig signalen af aan Salut of de gemeente. Daarmee vindt Salut Wonen Delden een goede sociale verhuurder. Het cijfer dat Salut op dit thema geeft is daarom een 8.

Viverion geeft Wonen Delden een 7 op dit thema. Over het algemeen is de betaalbaarheid van het wonen goed in de gemeente Hof van Twente. Daarnaast is het aandeel kale huur ten opzichte van de maximale huur bij Wonen Delden de afgelopen jaren omlaaggegaan (zie factsheet in bijlage 6). Dat vindt zij een positieve ontwikkeling.

Huisvesting van specifieke doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8.

Huurdersbelang Delden is veel in gesprek over het aanpassen van woningen, om zo ook plek te bieden aan mensen die een zorgvraag hebben. De huurders vinden dat Wonen Delden daar goed aan meewerkt. Een minder punt, zo vinden de huurders, is dat er veel woningen worden toegewezen aan urgenten. Hierdoor zijn er minder woningen beschikbaar voor huurders zonder urgente status. Dat brengt het cijfer voor dit thema iets naar beneden. Desalniettemin scoort Wonen Delden wat haar huurders betreft een 8.

Wonen Delden heeft veel aandacht voor bijzondere doelgroepen, stelt de gemeente Hof van Twente. Daarbij is Wonen Delden constructief als de gemeente in gesprek wil over meer huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Daarom beoordeelt de gemeente Wonen Delden op dit thema met een 8.

Wonen Delden en Salut werken vaak samen bij huisvesting van bijvoorbeeld statushouders. Die samenwerking gaat erg goed, vindt Salut. Wonen Delden communiceert goed, en is aanwezig bij integratie-initiatieven. Het cijfer dat Salut en Carintreggeland samen geven is een 8,8.

De inzet van Wonen Delden op het gebied van huisvesting van specifieke doelgroepen is goed, aldus Viverion. Samenwerking en uitbreiding van aanbod voor deze doelgroepen gaan uitstekend. De uitstroom vanuit Beschermd Wonen is nog wel een opgave die de komende jaren aandacht nodig heeft. Viverion beoordeelt haar collega-corporatie met een 7 op dit thema.

Kwaliteit en verduurzaming

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,8.

'Kwaliteit en verduurzaming' is een thema waar Wonen Delden volgens Huurdersbelang Delden hoog scoort: een 9.

De gemeente Hof van Twente geeft een 8,3 voor de prestaties van Wonen Delden op dit thema. Over het algemeen doet Wonen Delden veel op het gebied van duurzaamheid. De gemeente spoort Wonen Delden aan om (nog) meer naar alternatieve plekken voor zonnepanelen te kijken.

Viverion stelt dat Wonen Delden het heel goed doet op het gebied van verduurzaming. Wel twijfelt de collega-corporatie of de ambities van Wonen Delden op dit vlak haalbaar zijn. Ondanks deze kanttekening is Viverion erg positief over de plannen en de prestaties die Wonen Delden op dit vlak heeft: ze geeft een 9 als cijfer.

Leefbaarheid

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

Volgens Huurdersbelang Delden is de leefbaarheid in Delden over het algemeen erg goed. De huurders hebben daarnaast samen met Wonen Delden veel aandacht voor leefbaarheidsinitiatieven. Volgend jaar wordt bijvoorbeeld een leefbaarheidsfonds opgezet waar mensen een beroep kunnen doen op subsidies voor initiatieven. De inzet van Wonen Delden op het gebied van leefbaarheid wordt erg gewaardeerd door Huurdersbelang Delden. Zij geeft voor dit thema daarom een 9.

De gemeente Hof van Twente stelt dat Wonen Delden goed scoort op het gebied van leefbaarheid. Wonen Delden is wat de gemeente betreft zichtbaar en aanspreekbaar. Ook is de gemeente positief over de inzet van Wonen Delden bij het in het leven roepen van het leefbaarheidsfonds. Ze geeft een 8,3.

De inzet van Wonen Delden op dit gebied is goed, vindt Salut. Met name rond onderhoud van tuinen en buurtbemiddeling is het contact tussen de corporatie en welzijnsorganisatie goed. Salut beoordeelt Wonen Delden op het thema 'Leefbaarheid' daarom met een 8,5.

Volgens Viverion presteert Wonen Delden goed als het om leefbaarheid gaat. Ze beoordeelt de prestaties van haar collega-corporatie met een 8.

Dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 8,3.

Over het algemeen is Huurdersbelang Delden tevreden over de dienstverlening van Wonen Delden. Wel heerst het gevoel dat met het aantreden van de nieuwe directeur-bestuurder 'de lijntjes minder kort zijn geworden' omdat verzoeken nu eerst lager in de organisatie terecht komen – bij de bevoegde medewerker. Dat voelt voor de huurders als meer 'stroperige' communicatie. Zij vinden dat de communicatie wat beter, of sneller mag. Huurdersbelang Delden geeft desalniettemin een 7,8 voor het thema 'Dienstverlening'. De gemeente Hof van Twente stelt dat het moeilijk is de corporatie hierop te beoordelen. Wel weet zij dat Wonen Delden ingrijpt als ergens overlast wordt ervaren. Daarom sluit de gemeente aan bij het cijfer dat Wonen Delden in volgens het Klanttevredenheidsonderzoek krijgt van haar huurders: een 7,6.

Carintreggeland en Salut zijn beiden erg tevreden over de houding van Wonen Delden ten opzichte van haar maatschappelijke partners. Het overleg dat de partijen met elkaar hebben is goed. Als we 'dienstverlening' definiëren als 'publieke dienstverlening' ten opzichte van deze maatschappelijke partners geven beide organisaties Wonen Delden een 9.

Viverion vindt dat Wonen Delden een goede houding heeft ten opzichte van haar huurders. Dat komt mede doordat het een betrekkelijk kleine corporatie is, maar dat doet volgens Viverion niets af aan de prestatie. Omdat Wonen Delden op een goede manier klaar staat voor haar huurders, geeft Viverion voor dit thema een 8.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,9.

Huurdersbelang Delden beoordeelt de relatie met Wonen Delden met een 7. Dat komt met name doordat de huurders vinden dat het contact minder 'direct' is geworden sinds het aftreden van de vorige directeur-bestuurder. Daardoor heeft Huurdersbelang Delden nu het gevoel dat ze minder gemakkelijk bij Wonen Delden terecht kunnen met vragen of problemen.

De gemeente Hof van Twente is erg tevreden over de communicatie en relatie met Wonen Delden. Zij vindt dat Wonen Delden erg open is, maar ook op een heldere manier communiceert (bijvoorbeeld ook door veel beelden te gebruiken in presentaties).

De gemeente beoordeelt Wonen Delden op dit vlak met een 8,3.

Salut en Carintreggeland zijn net als de gemeente erg positief over hun relatie met Wonen Delden. Er vindt veel informatiedeling plaats, maar de partijen durven elkaar ook te corrigeren – op een fijne manier. De zorg- en welzijnsorganisaties geven gezamenlijk een 9 voor de relatie en wijze van communicatie met Wonen Delden.

Viverion ervaart korte lijntjes met Wonen Delden. Ook trekken de corporaties steeds vaker gezamenlijk op bij gemeenschappelijke opgaven. Een voorbeeld is dat de corporaties gezamenlijk hun portefeuillestrategieën hebben gepresenteerd aan de gemeente.

Viverion geeft Wonen Delden een 8 op dit vlak.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

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

Huurderbelang Delden is tevreden met de mate van invloed die zij ervaart. Zij heeft het idee dat veel zaken die aan werden gedragen de afgelopen jaren, ook in het Koersplan van Wonen Delden zijn terechtgekomen. Dat geldt ook voor de prestatieafspraken: Wonen Delden en Huurdersbelang Delden zijn het vaak eens over de prestaties die nodig zijn. Al met al geeft Huurdersbelang Delden een 7,3 aan Wonen Delden.

De gemeente Hof van Twente vindt dat zij veel informele invloed heeft op de prestaties van Wonen Delden. Er is (los van de prestatieafspraken) veel overleg 'tussendoor', waarin de corporatie en gemeente gezamenlijk aan de slag gaan. Wonen Delden houdt hierin rekening met de gemeente, maar geeft het ook aan wanneer zij het niet eens is met de standpunten van de gemeente. Deze houding maakt dat de gemeente Wonen Delden met een 8,3 beoordeelt.

Salut beoordeelt Wonen Delden op dit vlak met een 9,5. De welzijnsorganisatie is erg te spreken over de inzet van Wonen Delden op het gebied van leefbaarheid, en het onderling overleg. Carintreggeland is ook erg te spreken over de manier waarop Wonen Delden omgaat met input van de zorgorganisatie. Zij beoordeelt Wonen Delden met een 8,7.

Viverion is wat voorzichtiger in haar beoordeling. Voorheen, in het eerste deel van de gevisiteerde periode, werd er niet veel samengewerkt en had Viverion dus weinig invloed op het beleid van Wonen Delden. Dat is de afgelopen jaren wel sterk verbeterd. Per saldo geeft Viverion een 7 voor dit thema.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Wonen Delden wilde deze visitatie ook gebruiken om bij belanghebbende te horen hoe zij de samenwerking met Wonen Delden ervaren, wat zij vinden van het Koersplan en de daarin benoemde thema's en van de zelfstandigheid en toekomstbestendigheid van de corporatie. De waardering van de verschillende belanghebbenden voor de inzet van Wonen Delden en de richting waarin zij zich ontwikkelt is groot. Huurders, maar ook de andere partners, herkennen zich in het Koersplan en de daarin benoemde thema's en zien een belangrijke rol voor Wonen Delden in de lokale samenwerking, met name op het vlak van initiatief en verbinding. De belangrijkste tip die de commissie terug hoorde was dan ook: ga zo door! Desgevraagd ontvingen wij voor Wonen Delden aanvullend de volgende tips, waarbij de commissie opmerkt dat veel daarvan al de aandacht hebben van de nieuwe bestuurder:

Beschikbaarheid

Het aanbod voor jongeren en -in mindere mate- ouderen in Delden mag worden vergroot. Dat geldt ook voor bevordering van doorstroming. Misschien kan een gedifferentieerder prijsbeleid daarin helpen.

Betaalbaarheid

Ook hier wordt de optie van een meer gedifferentieerd prijsbeleid genoemd. De inkomensverschillen in Delden zijn groot en met maatwerk per specifieke doelgroep kan mogelijk aan de onderkant van het huursegment ruimte gecreëerd worden.

Huisvesting specifieke doelgroepen

Wonen Delden mag steviger meepraten en -denken over de doelgroepen die in Delden (nu) niet voorkomen. In de prestatieafspraken zouden concretere afspraken over de uitstroom beschermd wonen kunnen worden opgenomen. Tenslotte vraagt Huurdersbelang zich af of er niet te veel vrijkomende woningen in Delden aan urgentiegevallen worden toegewezen.

Kwaliteit en duurzaamheid

Ambities en tempo van de verschillende partijen liggen uiteen. Probeer met elkaar gelijk te schakelen.

Dienstverlening

Probeer in samenwerking met gemeente en Viverion huurders nog meer te betrekken en mee te nemen in de gedachtevorming. In de communicatie met huurders kan volgens Huurdersbelang Delden soms wat sneller gereageerd worden op vragen, al geven zij daarbij zelf aan dat dit ook een logisch uitvloeisel is van de professionelere organisatieopzet. De ambitie voor klanttevredenheid mag boven landelijk gemiddeld naar een 8,5.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Wonen Delden, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal 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 haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Stichting Wonen Delden

Om de vermogensinzet van de corporatie te beoordelen kijkt de commissie in samenhang naar de financiële positie, de oordelen van de Autoriteit wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) daarover en tenslotte naar de bedrijfslasten en doelmatige inzet van middelen.

Financiële positie Wonen Delden

Uit de beoordelingen en correspondentie met de Autoriteit wonen (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) blijkt dat beide toezichthouders in de afgelopen vier jaar in het financiële beleid en in de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding zagen voor interventies. De Interest Coverage Ratio (ICR) en loan-to-value (LTV) vallen beiden (ruim) binnen de normen vanuit de WSW.

	2016	2017	2018	2019
ICR (norm > 1,4 DAEB)	2,61	2,03	3,72	2,03
LTV (norm < 75%)	35%	36%	33%	24%
Bedrijfswaarde en vanaf 2018	€ 49.684	€ 49.256	€ 50.329	€ 57.254
Beleidswaarde bezit (x1.000)				
Marktwaarde bezit (x1.000)	€ 82.023	€ 82.674	€ 97.607	€ 104.950

Bedrijfslasten en doelmatigheid

Wonen Delden heeft met € 381 per verhuureenheid (Aedes-benchmark 2019) zeer lage bedrijfslasten (categorie A) ten opzichte van het Nederlands gemiddelde van € 785. Dit is een continu beeld. Ten opzichte van corporaties van dezelfde grootteklasse is dit verschil zelfs nog groter: daar zijn de lasten per verhuureenheid € 880. Dit is natuurlijk een knappe prestatie. Maar waar dit lange tijd ook doelmatig was heeft de corporatie de afgelopen jaren gemerkt dat zij, door de toenemende eisen die aan een hedendaagse corporatie gesteld worden, in afnemende mate in staat was haar bedrijfsvoering en dienstverlening op het gewenste niveau te houden. Wonen Delden heeft daarop geacteerd door een professionaliseringsslag in te zetten, waarbij onder andere de verschillende te onderscheiden functies zelfstandig worden ingericht. De bedrijfslasten zullen de komende jaren daarom stijgen. Dit is nodig om de balans tussen kostenbewustzijn, efficiency, professionaliteit en klanttevredenheid te herstellen.

Visie op vermogensinzet

Het meest recente investeringsstatuut van Wonen Delden (2019) schept kaders voor toekomstige investeringen. Het doel van dit investeringsstatuut is om een transparant en beheersbaar proces waarborgen, waarbinnen investeringen getoetst kunnen worden. Daarbij zijn ook de rollen, taken en bevoegdheden van de RvC, directeur-bestuurder en interne organisatie opgenomen. Het investeringsstatuut geeft kaders voor verschillende typen investeringen, zoals het aankopen van vastgoed en grond, sloop, nieuwbouw en renovatie. Daarbij zijn ook strategische overwegingen meegenomen: kern daarvan is dat investeringen moeten bijdragen aan het ondernemingsplan van Wonen Delden 'Koersplan 2025', dat in nauwe samenspraak met belanghebbenden is opgesteld.

De houding van Wonen Delden om pro-actief en meedenkend in verbinding te staan met haar maatschappelijke partners helpt om scherp te krijgen waar de (veranderende) volkshuisvestelijke opgave van Wonen Delden ligt én waar Wonen Delden kan bijdragen aan de gezamenlijk opgaven op dit vlak. Daarmee ook haalt zij permanent de informatie op die nodig is om een goede vermogensinzet te realiseren.

Oordeel commissie

Wonen Delden heeft 'continuïteit' hoog in het vaandel staan. Ze beschermt haar vermogen goed, heeft een doelmatige bedrijfshuishouding, waardoor de corporatie ook op lange termijn levensvatbaar is en ook komende generaties op een goede manier kan bedienen. Dit 'rentmeesterschap' zorgt voor een (financieel) stevige organisatie, maar het is de vraag of deze houding ook bijdraagt aan de volkshuisvestelijke opgaven die in het werkgebied van de corporatie spelen. In het Koersplan 2025 stelt Wonen Delden dan ook dat zij met de gemeente in gesprek gaat om de inzet van Wonen Delden op dat vlak te bespreken. Ook in de afgelopen (visitatie)periode heeft Wonen Delden hier actief over nagedacht. Investeringen in bezit in Hengevelde en de ontwikkellocatie de Noordwal in Delden voor uitbreiding van haar bezit zijn hier voorbeelden van. De mogelijkheden en volkshuisvestelijke noodzaak bleken verder echter beperkt.

In de transitieperiode van vorige naar huidige bestuurder is Wonen Delden terughoudender geweest in het actief nadenken waar zij haar vermogen buiten haar eigen opgaven volkshuisvestelijk zou kunnen inzetten. Deels vanwege die transitie en een herijking van haar positie, uitmondend in het koersplan 2025 en deels vanwege de verhuurderheffing en gestegen bouw- en onderhoudskosten, waardoor het vermogen aan inflatie onderhevig is. Door onder andere de lage bedrijfslasten per verhuureenheid heeft Wonen Delden voldoende middelen. Daarnaast leent Wonen Delden niet veel: de Loan to Value ligt ver onder de norm die vanuit de WSW gesteld wordt.

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Wonen Delden wist (onder de vorige bestuurder) en weet (onder de nieuwe bestuurder) wat zij wil en voldoet ruim aan de verwachtingen van haar belanghebbenden en overige maatschappelijke partners. Ondanks haar ruime vermogenspositie probeert zij alleen te investeren waar dat zinvol en doelmatig is en beschermt haar financiële positie daarmee goed. Waar zij investeren zinvol acht is de corporatie ook niet (te) zuinig, getuige bijvoorbeeld haar duurzaamheidsinvesteringen. Zij zoekt tegelijkertijd aan de ene kant actief naar investeringsmogelijkheden en trapt aan de andere kant op de rem wanneer zij dat nodig acht.

Om de toekomstige vermogensinzet te optimaliseren heeft Wonen Delden in 2019 een professionaliseringslag ingezet inclusief de introductie en doorontwikkeling van instrumentarium met risicomangement en een vernieuwd investeringsstatuut. In datzelfde kader is er een nieuw woonruimteverdeelsysteem geïmplementeerd, en is er software voor financiële meerjarenplanning aangeschaft en een nieuw ERP-systeem (Enterprise Resource Planning).

Het nieuwe Koersplan en de nieuwe vastgoedportefeuillestrategie houden rekening met verschillende beleidsscenario's. Deze vier scenario's schetsen verschillende mogelijke richtingen waarop Wonen Delden kan bijsturen. Afhankelijk van de situatie op de woningmarkt en andere aanpalende thema's kan Wonen Delden kiezen voor één van de scenario's, waardoor de vastgoedsturing wendbaar is. Deze scenario's worden periodiek herzien, waardoor Wonen Delden goed zicht blijft houden op mogelijkheden en beperkingen.

6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Sturing op prestaties	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		8,0	33%
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,3	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een 7,3.

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Wonen Delden voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat het Koersplan 2025 in een open proces met inspraak van belanghebbenden is opgesteld. De activiteiten in dit Koersplan zijn in concrete doelen voor de komende jaren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- + Belanghebbenden hebben meegedacht bij het opstellen van het Koersplan. Onder andere Huurdersbelang Delden herkent punten die zij hebben aangedragen terug in dit plan voor de komende jaren. Ook veel andere belanghebbenden geven aan dat zij te spreken zijn over de invloed die zij hebben op de doelen van Wonen Delden (zie ook hoofdstuk 4).
- + De afgelopen jaren zijn de doelen van Wonen Delden concreter geworden. Voor die tijd deed Wonen Delden al investeringen om de volkshuisvesting in haar werkgebied te verbeteren, maar de bedoelingen daarachter waren vaak impliciet. De laatste twee jaar (sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder) zijn doelen steeds explicieter – en navolgbaarder geworden.

Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Wonen Delden voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat voor de commissie op een navolgbare wijze sturing plaatsvindt. Dit is een verbetering ten opzichte van het begin van de visitatieperiode. Wonen Delden was aan het begin van deze periode minder 'in control' dan zij zou willen. Waar zij met een zeer slanke organisatie eerder goed presteerde is dat – wat interne beheersing betreft – langzaam contraproductief geworden. Steeds meer zaken kwamen niet of laat tot een afronding en ook op administratief vlak liet men steken vallen. In nauwe samenwerking met de Raad van Commissarissen is daarop geacteerd en is een professionaliseringslag ingezet die onder andere zichtbaar is in verbetering van de werkprocessen en governance. Voor een kleine corporaties als Wonen Delden is in het Ondernemingsplan en het Koersplan duidelijk geformuleerd wat het beleid is. Daar wordt op gestuurd, waarbij een aantal malen geconstateerde afwijkingen door de bestuurder met de RvC wordt besproken en zo mogelijk gecorrigeerd. De corporatie stuurt duidelijk (bij) op de kosten, stuurt en corrigeert op het passend toewijzen waar nodig en heeft in de afgelopen jaren een controller aangesteld, terwijl dat niet nodig is. De managementrapportages hebben de afgelopen jaren aan kwaliteit gewonnen en voldoen zowel volgens de Raad als de bestuurder aan de behoeften. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. Wonen Delden voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat uit de regelmatige extern begeleide zelfevaluaties, verslagen en de visitatiegesprekken met de RvC en de directeur-bestuurder blijkt dat er een sterk bewustzijn is over de missie en positie van de corporatie. De RvC kent de doelgroep: mensen met een laag inkomen en minder kansen in de gemeente Hof van Twente. Daarnaast is de RvC geïnteresseerd in de vraagstukken die spelen en voert zij de dialoog daarover met de bestuurder. Ook de keuze twee jaar geleden voor nieuw leiderschap bij Wonen Delden met een ander type bestuurder is daar een voorbeeld van.

De commissie ziet een betrokken RvC die veel tijd besteedt aan Wonen Delden en nadrukkelijk ook op zichzelf reflecteert. Daarbij is uitgebreid stilgestaan bij eerdere investeringsbeslissingen en de daarbij gevolgde procedures – ten dele naar aanleiding van vragen van de Aw en accountant daarover. De Aw constateerde dat er mogelijk sprake was van paradigmaverkleving, mede als gevolg van jarenlange samenwerking met de vorige bestuurder. De term 'familiecultuur' werd daarbij als karakterisering gebruikt. Bij de werving van de nieuwe bestuurder en (periodieke) vacante posities binnen de RvC zelf is hiermee bewust rekening gehouden. Ook de mening van de externe belanghebbenden en met name de huurdersorganisatie is daarbij betrokken. Tijdens de visitatiegesprekken zag de commissie een RvC die zich bewust is van zijn maatschappelijke rol en bezint op de manier waarop hij deze invult. Is er sprake van een gedeelde visie en is de raad voldoende in contact met het lokale netwerk van de corporatie, zijn vragen die de raad zich stelt en waaraan hij actief werkt. Onder andere door meer bijeenkomsten, zowel intern als in het veld, bij te wonen en in gesprek te gaan met belanghebbenden. Belanghebbenden en gespreksverslagen bevestigen dit beeld. De commissie ziet die maatschappelijke oriëntatie ook terug in het opstellen van een strategische notitie over de besturing en samenwerking, voordat tot werving van een nieuwe bestuurder werd overgegaan.

De RvC vindt dat hij zijn toezichthoudersrol, werkgeversrol en klankbordrol goed kan uitvoeren, op gepaste afstand, maar in nauwe samenwerking met de bestuurder en de organisatie en dat de informatievoorziening vanuit de bestuurder en de organisatie op orde is en voor hem werkt. Deze punten tezamen maken dat de commissie dit onderdeel met een 8 beoordeelt.

6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat kleine corporaties doorgaans met een minder uitgebreide externe legitimatie en openbare verantwoording af kunnen dan grote corporaties. Wonen Delden is voor een kleine corporatie scoort zeker voor haar formaat erg goed. De commissie beoordeelt dit onderdeel dan ook met een 8.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8, omdat Wonen Delden goed in beeld brengt welke vraagstukken er spelen in haar werkgebied. Met name ook door met belanghebbenden te spreken en hen te bevragen op de opgaven. Deze vraagstukken dienen vervolgens als basis voor haar ambities en activiteiten. Wonen Delden zet zich met grote betrokkenheid in om deze ambities – zoals nu de huisvestingsbehoefte van jongeren en ouderen – waar te maken. Op deze manier houdt Wonen Delden de vinger aan de pols van de lokale vraagstukken, en verantwoordt zij op hetzelfde moment de investeringen die zij doet. Een ander punt waar Wonen Delden laat zien dat zij zich goed legitimeert naar externe belanghebbenden is dat zij het huidige Koersplan (2020-2025) in gezamenlijkheid met belanghebbenden heeft opgesteld. Hierdoor is het Koersplan een breed gedragen ambitiesdocument, waar de belanghebbenden zich kunnen vinden. Ook heeft Wonen Delden de afgelopen meer toenadering gezocht tot huurders. In het bijzonder jongeren, met nieuwe vormen van participatie. Daarmee bouwt zij haar legitimatie verder op. De RvC onderhoudt daarnaast op reguliere basis eigen besprekingen met belanghebbenden om zo ook zelfstandig haar beelden te vormen.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. Wonen Delden voldoet aan het ijkpunt voor een 6 omdat de benodigde gegevens om haar handelen te kunnen verantwoorden goed te vinden zijn. De jaarverslagen van Wonen Delden zijn compleet, overzichtelijk, en zien er daarbovenop goed uit. De benodigde informatie is aanwezig, inclusief jaarrekening en andere achterliggende informatie. Door deze goede verslaglegging maakt Wonen Delden voor belanghebbenden inzichtelijk hoe zij presteert. De commissie merkt op dat een populaire versie van het jaarverslag kan helpen om ook huurders beter op de hoogte te brengen van dit jaarlijkse overzicht. De commissie beoordeelt dit onderdeel op basis van de voorgaande punten met een 8.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

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

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Wonen Delden te Delden
Jaar visitatie : 2020

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Bennekom, 23 maart 2020

drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Wonen Delden te Delden verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 23 maart 2020

drs. A.H. Grashof | voorzitter

Bennekom, 8 oktober 1962

W.A.M. Hendriks | algemeen commissielid

Bennekom, 26 maart 2020

K. Klouwen MSc | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter

drs. A.H. Grashof (Alex)

Specifieke deskundigheid

- ✓ **Governance** onder meer opgedaan als begeleider van zelfevaluaties van RvC's, fusiebegeleider en als adviseur bij organisatie- en besturingsvraagstukken
- ✓ **Management- en organisatieontwikkeling**, vanuit advies en coaching bestuur en management
- ✓ **Prestatie afspraken en Woonbeleid**, vanuit onderzoek en advies voor corporaties en gemeenten
- ✓ Ervaring met SVWN **visitatie-experimenten**

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/drs-a-h-grashof-alex/>



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

Korte kennismaking

Woningcorporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven waar ze voor staan. Vanuit een brede ervaring als adviseur, procesregisseur, strateeg en belangenbehartiger in het (semi-)publieke domein en de volkshuisvesting kijk ik naar het maatschappelijk presteren van corporaties. Als bestuurskundige heb ik vanuit het ministerie van VROM meegewerkt aan de decentralisatie- en verzelfstandiging van de corporatiesector, om vervolgens zelf de daad bij het woord te voegen. Met veel plezier ben ik toen bij een woningcorporatie en samenwerkingsverbanden van corporaties aan de slag gegaan in de stadregio Utrecht. Onder andere heb ik meegewerkt aan modernisering van de woonruimtebemiddeling, portfolio- en huurbeleid, prestatieafspraken, woningbouw en realiseren van opeenvolgende fusies en een overname. Sinds 2005 voer ik als zelfstandig ondernemer advies- en regie opdrachten uit voor corporaties, gemeenten, provincies en samenwerkingsverbanden. Sinds 2018 ben ik tevens directeur-eigenaar van Raeflex.

Visitaties

Vanaf 2008 ben ik betrokken bij meer dan 50 visitaties als voorzitter of algemeen commissielid. Het is boeiend om visitaties uit te mogen voeren voor een grote diversiteit aan corporaties, groot, klein, categoriaal of breed maatschappelijk.

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat in lokale gemeenschappen en in "hun" gemeente(n) voldoende betaalbare en kwalitatief goede huisvesting beschikbaar is voor mensen die daarop zijn aangewezen. Een professionele en gemotiveerde organisatie is belangrijk om dat goed te kunnen regelen. Visitatie brengt in beeld hoe en welke prestaties een corporatie in zijn werkgebied weet te leveren en wat (keten)partners daarvan vinden. Bij visitaties richt ik me op alle prestatievelden. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, de 'soft controls' en ook de kwaliteit van beleid en sturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om onder veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als leer- en verantwoordingsinstrument ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie. Informatie die vanuit een visitatie naar voren komt helpt bij het bepalen/bijstellen van de koers. En het draagt bij aan inzicht in het presteren van lokale woonnetwerken. Corporaties doen het niet alleen.

Kort CV

Opleiding

- Vastgoedmanagement (NOVAM)
- Bestuurskunde (Radboud Universiteit Nijmegen)

Carrière

2018-heden Directeur en eigenaar Raeflex
2008-heden Venoot, senior adviseur Woonlab BV
2005-2008 Venoot, senior adviseur KOCK & Partners
2001-2004 Senior adviseur Quintis BV
1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
1993-1998 Beleidsmedewerker, manager, directielid bij Mitros en rechtsvoorgangers
1991-1993 Wetenschappelijk medewerker bestuurskunde ministerie VROM

Nevenfuncties

2016-heden Voorzitter afdeling roeien en algemeen bestuurslid WSV VADA Wageningen
2018-heden Programmamanager en gastdocent Executive Program Finance & Risk Management ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam
2012-heden Gastdocent Finance & Risk management voor Woningcorporaties ESAA Erasmus Universiteit Rotterdam



Algemeen Commissielid

W.A.M. Hendriks (Wynand)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Kennis van **AO/IC** (administratieve organisatie en interne controle), opgedaan als hoofd interne controle en concerncontroller
- ✓ **Financieel management**
- ✓ **Ondernemerschap**
- ✓ Zicht op **volkshuisvesting**

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/w-a-m-hendriks-wynand/>



<https://www.linkedin.com/in/wynandhendriks/>

Korte kennismaking

In 2019 ben ik bij Raeflex gestart als secretaris voor visitatiecommissies en heb ik meegewerkt aan een aantal visitaties. Sinds 2005 ben ik mede-eigenaar en financieel directeur van Companen Advies BV, dat zich beweegt op het vlak van woningmarkt en leefomgeving. Mijn rol vraagt dat ik goed zicht heb op de markt voor Woonbeleid en onze onderzoekers en adviseurs kan begeleiden en coachen. Uiteraard kan dat alleen door permanent op de hoogte te blijven van actuele ontwikkelingen en veel inhoudelijk te sparren. Hierdoor heb ik de afgelopen jaren een flinke dosis volkshuisvesting tot me genomen.

Kijkend naar de maatschappelijke rol van woningcorporaties en de keuzes waarvoor zij staan, heb ik een grote interesse naar hoe corporaties daar handen en voeten aan geven. Waar ga je voor? Hoe verhoudt zich dat tot wat stakeholders willen? Welk beleid hoort daarbij en krijgt dat ook daadwerkelijk zijn beslag in de uitvoering? En bereik je daarmee wat je wilde? De rol van secretaris voor visitatiecommissies is een uitstekende positie om mijn kennis en vaardigheden ten dienste te stellen aan het recht op goed en betaalbaar wonen en tegelijkertijd vanuit de binnenkant van het bestel waardevolle analyses te maken.

Visitaties

Voor mij is vooral van belang dat het visitatiestelsel er op toeziet dat de systeemwereld die is opgetuigd direct belanghebbenden, bewoners, corporaties en gemeenten ook daadwerkelijk helpt. Visitatie maakt functioneren of niet functioneren zichtbaar(der) en geeft daarmee mede richting aan de koers van morgen. Visitatie helpt helpen. Daar zet ik mij graag voor in.

Kort CV

Carrière

- 2005-heden Financieel directeur en mede-eigenaar Companen
- 2000-2001 CFO international Only Natural BV: franchiseorganisatie Australian Homemade.
- 1984-2000 Achtereenvolgens troubleshooter, hoofd Interne Controle en Concerncontroller IBIM bv: Core-business automotive, maar ook onroerend goed, ICT, beveiliging en cruisevaart. Nationaal en internationaal.
- 1981-1984 Assistent accountant bij Vekemans en Berk RA

Nevenfuncties

- 2017-heden Diversen Hogeschool HAN waaronder beroepenveldcommissie, accreditatiedag opleiding Bedrijfskunde MER en projectassessments
- 2015-heden Voorzitter stichting All4Small (www.all4small.nl)
- 2000-heden Dorpswerk



Secretaris

K. Klouwen MSc (Koen)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Begeleiding woningcorporaties bij **prestatieafspraken** in diverse gemeenten
- ✓ Begeleiding huurders bij **prestatieafspraken** en **themasessies** t.b.v. participatie
- ✓ **Woningmarktanalyse** t.b.v. strategisch voorraadbeleid
- ✓ **Strategisch adviseur** over de rol van de corporatie in de huisvesting van arbeidsmigranten

Meer informatie:



https://raeflex.nl/k-klouwen-koen/?et_fb=1&PageSpeed=off



<https://www.linkedin.com/in/koen-klouwen-0b71969b/>

Korte kennismaking

Wonen is een centraal onderdeel van ons leven. Zowel persoonlijk als professioneel boeit mij dat. Enerzijds streeft iedereen ernaar om zo goed mogelijk te wonen. Locatie, leefomgeving, individuele woonwensen en persoonlijke eigenschappen en nog veel meer aspecten spelen hierbij een rol. Aan de andere kant is de ruimte om te wonen en woningen te realiseren niet onbeperkt: zowel fysiek als financieel. Het gaat dus om afgewogen keuzes te maken.

Visitaties

Ik ben beginnend commissielid voor Raeflex en ik heb verschillende advies en onderzoeksprojecten voor corporaties en overheden uitgevoerd.

Ik ben geïnteresseerd in de dynamiek tussen de verschillende wensen en belangen van de talloze factoren op de woningmarkt (zoals bewoners, gemeenten, woningcorporaties en projectontwikkelaars). Deze verschillende belangen in kaart en bij elkaar brengen om maatschappelijke resultaten te behalen in beleid of projecten boeit mij.

Kort CV

Opleiding

2017-2018 Master spatial planning, Universiteit Utrecht
2013-2017 Bachelor sociale geografie en planologie, Universiteit Utrecht

Carrière

2018-heden Adviseur, Companen Advies

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Prestatieafspraken, voortgangsrapportages en jaarschrijven • Ondernemingsplan 2014-2018, Toekomst Wonen Delden, Koersplan 2020-2025, portefeuillestrategie • Begrotingen 2015-2019 • Jaarverslagen 2016-2019 • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen zoals huurbeleid, verkoopbeleid, duurzaamheid, starters op de woningmarkt, etc. • Regionale woonvisie Twente, Woonvisie Hof van Twente • Overeenkomsten Wonen Delden – Viverion
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Verslagen gesprekken met Huurdersbelang Delden en overige huurders • Verslagen bestuurlijke overleggen
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Aw oordeelsbrieven, brieven ILT Audit en Governance audit • WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen • Aedes-benchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop daarin • Jaarrekeningen 2016-2019 <ul style="list-style-type: none"> • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet, zoals: <ol style="list-style-type: none"> a. Investeringsstatuut b. Treasurystatuut c. Management Letters d. Consultatiedocumenten RvC
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Documenten over toezicht: <ol style="list-style-type: none"> a. Visie op besturen, toezicht houden en toetsingskader b. Zelfevaluaties RvC c. Jaarverslagen 2016-2019 d. Notulen RvC-vergaderingen e. Procuratieregeling Wonen Delden

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens vijf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Wonen Delden.

Raad van commissarissen

De heer J.H.B. Averdijk - voorzitter

De heer H.J. Muller

De heer H. Kuipers

Directeur-bestuurder

De heer D. van Zalk - directeur-bestuurder

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

De heer W. Struik - voorzitter

De heer H. Keizer - bestuurslid

De heer F. ter Halle - bestuurslid

Gemeente Hof van Twente

De heer P. van Zwanenburg - portefeuillehouder Wonen

Mevrouw M. Firet - beleidsmedewerker Sociaal Domein

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer M. van den Berg - medewerker welzijn (Salut)

De heer J. Eenhoorn - manager zorg (Carintreggeland)

Woningstichting Viverion

Mevrouw O. Wittendorp - portefeuillemanager

Position paper Wonen Delden (periode 2016 – 2019)

Voor u ligt de position paper voor de visitatie van Wonen Delden in de periode van 2016 tot en met 2019. In dit document geef ik inzage in waar Wonen Delden voor staat. Ik ga vervolgens in op de uitkomsten van de vorige visitatie en reflecteer op waar Wonen Delden nu staat. Ook besteed ik aandacht aan de maatschappelijke prestaties die we in de afgelopen vier jaar hebben geleverd en aan onze doelen voor de komende periode.

Vanuit mijn eindverantwoordelijke rol en mijn drijfveer 'het beste' te doen voor onze huurders, hecht ik veel waarde aan de visitatie. Het zoomt immers in op de kern van ons bestaan: de verantwoordelijkheid voor onze huurders. Waartoe zijn wij op aard? Welke ambities willen wij realiseren? In welke mate zijn we daarin geslaagd? En welke lessen kunnen we leren van om de dienstverlening aan onze huurders verder te ontwikkelen?

Waar staan wij voor?

"Sámen voor beter wonen en leven!"

Wij zetten ons in voor onze huurders door verantwoordelijkheid te nemen voor voldoende goede, betaalbare huurwoningen. Een plek waar de huurder zich thuis voelt in een prettige woon- en leefomgeving. Dit doen wij voor mensen met een relatief kleine beurs, en hebben bijzondere aandacht voor groepen met een extra ondersteuningsvraag. Wij zijn overtuigd van een maatschappij waarin iedereen de kans krijgt mee te doen in de samenleving, en waarbij de mogelijkheden, talenten en eigen regie van de eenieder centraal staan. Wij vinden dat Wonen Delden een wezenlijke bijdrage levert aan de leefbaarheid van de stad Delden.

Deze belangrijke rol pakken wij op in samenwerking met onder andere onze huurders(organisatie), gemeente, welzijns- en zorgpartners. Ons uitgangspunt is dan ook *"Sámen voor beter wonen en leven!"*

Wij dragen die verantwoordelijkheid eveneens voor onze toekomstige generaties huurders, dus zien wij ons als goed rentmeester. Dit betekent dat wij het woningaanbod zo goed mogelijk afstemmen op de veranderingen in de maatschappij en de woningmarkt, en de noodzakelijke veranderingen in passende huisvesting voor de doelgroep. Vanuit ons bewustzijn voor een lange termijn verantwoordelijkheid richten wij ons op de duurzame inzet van ons woningbezit en financiële continuïteit van de organisatie.

Waar komen we vandaan?

Tijdens de vorige visitatie 2012-2015 is Wonen Delden getypeerd als sterk **lokaal verankerd**, met een **no-nonsense** cultuur en met een sterke **klantfocus**, zonder daarin door te slaan en onverantwoorde stappen te nemen. Daarmee oogste Wonen Delden **waardering** van huurders en belanghebbenden. Daarnaast werden verbeter- en aandachtspunten meegegeven: (1) het was zaak een goede **bestemming te vinden voor de sterker wordende vermogenspositie** van Wonen Delden, (2) er dienden stappen gezet te worden in de verdere **digitalisering**, (3) er diende zorg gedragen te worden voor behoud van de **klantgerichte cultuur** van Wonen Delden bij de werving van bestuurder en nieuwe medewerkers, en (4) er diende zorg te zijn voor de **continuïteit** van een goed functionerende **huurdersvereniging**

Waar de corporatie nu staat

Anno 2020 is Wonen Delden een lokale verhuurder van circa 800 huurwoningen in de gemeente Hof van Twente, met het voornaamste deel in Delden en enkele woningen in Hengevelde. De voor Wonen Delden kenmerkende klantgerichte cultuur is gecontinueerd, wat tot uiting komt in het huurdersoordeel van gemiddeld 7,8. Daarnaast is haar vastgoedbezit goed onderhouden en heeft zij geïnvesteerd in het verduurzamen van haar woningen, gekenmerkt door Energie-Index van 1,13 per einde 2019, bovendien is Wonen Delden een financieel gezonde organisatie. Wij nemen onze lokale verantwoordelijkheid bij te dragen aan een prettige en veilige leefomgeving. Door de samenwerking met onze huurders, huurdersorganisatie, de gemeente en de lokale welzijns- en zorgpartners verwachten wij het verschil te maken voor onze huurders.

Mooie resultaten

Terugkijkend op de periode 2016 – 2019 dan heeft Wonen Delden mooie resultaten geboekt en bijdragen geleverd aan een prettige woon- en leefomgeving.

1. In 2018 bestond **Wonen Delden 100 jaar** en in 2019 vierden wij dit heuglijke feit met onze huurders, waarbij de bijeenkomst werd georganiseerd door Wonen Delden, Huurdersbelang Delden, Gemeente Hof van Twente, en Duurzaam Thuis Twente.
2. In de zomer van 2019 zijn we gestart met het opstellen van **de koers voor wonen Delden en de bijbehorende vastgoedstrategie**. Het proces liet zich kenmerken door een hoge mate van participatie door middel van diverse werksessies met medewerkers, RvC, Huurdersorganisatie, gemeente en zorg- & welzijnsinstellingen, de lokale makelaar en de Stadsraad, en bovenal met de huurders en (jonge) woningzoekenden.
3. De **inbreng van huurders** is goed belegd bij Huurdersbelang Delden waarmee wij prettig en constructief samenwerken. In de afgelopen jaren heeft Wonen Delden het contact gezocht met de huurders, door structureel overleg met **Huurdersbelang Delden**, thema-avonden voor huurders, bewonerscommissies en 1-op-1 koffie gesprekken. Het contact met jongvolwassen woningzoekers heeft zelfs geleid tot de oprichting van een **Jongerenraad Delden**. Samen met Huurdersbelang Delden verkennen we de mogelijkheid om met een alternatieve aanvullende aanpak de participatie van de huurders nog verder te vergroten.
4. We werken nauw samen met de Huurdersbelang Delden, Gemeente Hof van Twente, en zorg- en welzijnspartijen om de prettige **woon- en leefomgeving** gerealiseerd te krijgen. Concreet participeert Wonen Delden in bijvoorbeeld: wijkserviceteam, buurtbemiddeling, vroegsignalering schulden, bereken uw recht, 3-partijenovereenkomst obv advies CIMOT, etc.
5. Wonen Delden is lid van **WoON Twente**, en participeert actief in deze vereniging van 15 deelnemende woningcorporaties in dorpen en steden in de regio Twente. Sinds 2019 wordt het thema **Sociaal Domein** namens de 15 woningcorporaties getrokken door Mijande Wonen en Wonen Delden. Een actuele activiteit is de inspanning om de uitstroom Maatschappelijke Opvang georganiseerd te krijgen op Twents niveau, een samenwerking tussen corporaties, centrum- en lokale gemeenten, en de betrokken zorg- en welzijnspartijen waaronder Humanitas onder Dak, Leger de Heils, RIBW en Tactus.
6. In de visitatieperiode werd geïnvesteerd in de vastgoedportefeuille, waaronder de oplevering in 2016 van de **Peperkamp** een complex in het centrum van Delden, met dertig seniorenappartementen en 21 appartementen voor jongeren met een beperking. Daarnaast werd in 2018 de **Pellehof** in Hengevelde aangekocht van Welbions, een complex met 21 seniorenappartementen. In 2018 is eveneens een locatie aangekocht aan de **Noordwal** in het centrum van Delden, bestemd voor herontwikkeling van appartementen voor kleine huishoudens, waaronder starters.
7. In de visitatieperiode is volop ingezet op het **verduurzamen** van onze woningen, met het aanbrengen van zonnepanelen en energetische maatregelen, wat heeft geleid tot een Energie-Index van 1,13 per 31 december 2019, en bovenal tot een positief effect op de woonlasten van de huurder.
8. Naast de energievoordelen t.g.v. de verduurzaming is de **betaalbaarheid** van de woningen gepoogd acceptabel te houden door toepassing van een streefhuurpercentage van 65% voor het merendeel van het woningbezit en het hanteren van een jaarlijkse huuraanpassing die onder inflatieniveau ligt. Ook hanteren we een tweehuren beleid zodat ook voldoende keuzevrijheid voor de primaire doelgroep is geborgd.
9. De **beschikbaarheid** van woningen is in de afgelopen jaren eveneens goed gebleken, mede ten gevolge van de ontspannen woningmarkt in de regio Twente. De vraag naar woonruimte voor mensen met urgente, statushouders en mensen met een ondersteuningsbehoefte is eveneens goed ingevuld.
10. Voor de toekomst is een transformatie van de vastgoedportefeuille gewenst om beter aan te sluiten bij de ontwikkeling van onze huurdersdoelgroep, van jong tot oud. In 2019 is aangevangen met het opstellen van de **vastgoedportefeuille strategie**, waaruit de benutting van de financiële middelen voor vervangende nieuwbouw, woningverbetering en verduurzaming is opgenomen. Het strategiedocument is opgeleverd in 2020.
11. In 2019 is de **digitalisering** in gang gezet, wat heeft geleid tot het in gebruik nemen van een Woonruimteverdeelsysteem voor Wonen Delden in februari 2020, evenals de ingebruikname van WALS voor de financiële prognoses. In 2020 zal eveneens de implementatie van het niet ERP-systeem afgerond worden.
12. De dienstverlening van Wonen Delden is voor woningzoekenden inmiddels **gedigitaliseerd** door de mogelijkheden van het Woonruimteverdeelsysteem. Middels de digitaliseringsslag die Wonen Delden maakt, zijn wij - naast onze fysieke laagdrempeligheid - ook steeds digitaal toegankelijker.
13. De interne organisatie is met ingang van 2019 een **ontwikkeltraject** ingegaan, gericht op (1) versterking van de cultuur op klantgerichtheid, open cultuur, en persoonlijk leiderschap, (2) professionalisering en verbetering van de werkprocessen en de governance, en (3) is een kwalitatieve en kwantitatieve groei gemaakt t.a.v. de disciplines wonen, verhuur, financiën, vastgoed, control, P&O, en ICT.

Wat de corporatie wil bereiken

Wonen Delden is erop gericht huidige en toekomstige generaties huurders voldoende goede, betaalbare huurwoningen aan te blijven bieden binnen een prettige woon- en leefomgeving. In de afgelopen periode hebben we mooie resultaten geboekt. Tevens hebben we de nodige verbetertrajecten in gang gezet naar een toekomstbestendig Wonen Delden, die nog moeten gaan beklijven en continue aanpassingsvermogen vragen van de organisatie. Deze noodzakelijke verbeteringen en aandachtsgebieden vormen de rode draad in het nieuwe Koersplan van Wonen Delden 2025. Daarin zijn de plannen voor de (nabije) toekomst vervat in de vier thema's, waarvan de opgave per thema hier kort toegelicht zal worden: (a) Huurder op z'n plek, (b) Samenhangend aanbod, (c) Accurate dienstverlening, en (d) Duurzame woon- en leefomgeving. Daarbij is randvoorwaardelijk dat de continuïteit van Wonen Delden gewaarborgd is en de organisatie zich dusdanig blijft ontwikkelen dat zij de toekomstplannen kan realiseren.

- a) **Huurder op z'n plek:** we continueren het aanbod van circa 800 betaalbare sociale huurwoningen, waarbij het woonvraagstuk vooral kwalitatief van aard is. Met woningverkoop, aangepast huurbeleid, de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten, kwalitatieve woningaanpassingen, en vervangende nieuwbouw, zullen wij bijdragen aan de doorstroming op de woningmarkt en de vergroting van de aantrekkelijkheid en diversiteit van onze woningvoorraad. Het streven naar de betaalbaarheid van de woonlasten wordt ingevuld door gematigd huurbeleid, energiekosten verlagende duurzame woningaanpassingen, en realisatie van kleinere wooneenheden voor kleine huishoudens met een beperkt woonbudget. Er is aandacht voor het brede spectrum aan woningzoekenden en huurders: gezinnen, kleine huishoudens, jongvolwassenen, statushouders, al dan niet met een aanvullende ondersteuningsvraag.
- b) **Samenhangend aanbod:** we verstevigen de reeds gemaakte verbinding met onze partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn, zodat wij vanuit gezamenlijke kracht pragmatische oplossingen vinden voor een inclusieve samenleving en leefbaarheid in de wijk. Onze schaalomvang benutten wij om in verbinding te staan met onze huurders, de participatie van huurders te verbeteren, en vraagstukken zoals: eenzaamheid, verhuishwensen, betaling-problemen adequaat op te pakken.
- c) **Accurate dienstverlening:** we hebben de kwaliteit van onze dienstverlening hoog in het vaandel staan, waarbij een verbetering van de kwaliteit inspeelt op de actualiteit van wonen en behoeften van onze huurders. Daartoe nodigen wij we huurders en woningzoekenden op structurele basis uit om kennis/ervaring te delen, zodat wij de vraag van de klant kennen, én komen tot concrete oplossingen. Daarnaast streven we naar het vergroten van onze digitale bereikbaarheid door toepassing van klantportalen en onze fysieke beschikbaarheid door te investeren op de aanwezigheid in de wijk en het behouden van onze inloopfunctie. Door procesoptimalisaties en gebruik te maken van de nieuwe digitale mogelijkheden kunnen we processen sneller afhandelen en de klant beter informeren over de voortgang.
- d) **Duurzame woon- en leefomgeving:** gelet op onze mooie resultaten op het gebied van de verduurzaming van de woningvoorraad, zijn wij een slimme volger gebleken. We continueren de ingezette activiteiten van verduurzaming van onze woningen, waarbij de ambitie een CO2-neutrale woningvoorraad in 2040 is, mits passend bij financiële en organisatorische mogelijkheden. Daarnaast stellen wij ons ten doel een klimaatadaptatieplan op te stellen, en de klimaatadaptatie activiteiten (bijv. vergroening van tuinen en daken) te realiseren. In de realisatie van deze duurzaamheidsdoelstellingen werken wij nauw samen met de gemeente HVT, woningcorporatie Viverion, netbeheerders en huurders.

De lokale samenwerking

Zoals uit onze missie "Sámen voor beter wonen en leven!" blijkt is samenwerken voor Wonen Delden de kern van succes. Zoals vermeld doen wij dit met een grote diversiteit aan betrokkenen van huurders(organisatie), gemeente, zorg- en welzijn, en collega woningcorporaties. In het bijzonder noem ik graag de prettige samenwerking met Huurdersbelang Delden, die de belangen van de huurders vertegenwoordigd als een serieuze gesprekspartner, met een goede dialoog, en een positief kritische tegenkracht van het bestuur van Wonen Delden. Tevens noem ik graag de gemeente Hof van Twente, waarmee het op ambtelijk en bestuurlijk niveau goed samenwerken is om de volkshuisvestelijk doelen gerealiseerd te krijgen, evenals op de aanpalende domeinen van zorg en welzijn. De samenwerking kenmerkt zich door een inhoudelijk gedreven motivatie om het goede te doen voor huurders en burgers, en daarbij wordt het kritische gesprek niet uit de weg gegaan. Tezamen wordt de lokale driehoek gevormd, een bijzonder mooie samenwerking waarin de huurdersorganisatie zijn gelijkwaardige rol bijzonder professioneel invult. In de samenwerking zien wij graag dat de gemeente haar samenwerkende rol in het duurzaamheidsdossier beter gaat invullen, en zien wij als samenwerkingsdriehoek mooie kansen om in de gezamenlijkheid nog betere resultaten te boeken in het sociaal domein.

Wat wij willen leren

Ter versterking van onze in 2019 in gang gezette ontwikkeling, zoals verwoord in ons Koersplan 2020-2025, leren wij graag van deze visitatie. Met name leren wij graag wat onze huurders en samenwerkingspartners vinden van Wonen Delden met betrekking tot de vier thema's van het Koersplan en leren wij graag over de ervaringen met Wonen Delden als samenwerkingspartner. Wij hopen van deze visitatie te leren wat we moeten continueren en waar we een stapje extra moeten bijzetten.

Daarnaast is dit moment van visitatie een goede gelegenheid om de **bestaansrecht en toekomstbestendigheid** van Wonen Delden nogmaals te toetsen bij onze belanghebbenden, mede gezien in de context van de omvang van de organisatie en de ontwikkelingen en opgaven die op ons afkomen.

Vraagstuk blijft de aansluiting van de sociale huuraanbod met de **woningmarkt** in Delden / Hof van Twente. En de rol van Wonen Delden in de dynamiek van instroom / doorstroom en beschikbaarheid van passend woonaanbod, nu en in toekomst. We zijn benieuwd hoe onze belanghouders aankijken tegen een ruimere taakopvatting met huren boven de liberalisatiegrens.

Alvast hartelijk dank voor uw tijd en de inzichten die u met ons wilt delen. Wij stellen dit zeer op prijs, omdat we hiervan kunnen leren, en onze dienstverlening nog verder kunnen ontwikkelen.

Dave van Zalk

Directeur bestuurder

Wonen Delden

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Wonen Delden is een corporatie met zo'n 800 woningen. Deze woningen staan nagenoeg allemaal in Delden (gemeente Hof van Twente). In de periode 2016-2019 maakte Wonen Delden jaarlijks prestatieafspraken met de gemeente Hof van Twente, collega-corporatie Viverion en de huurdersorganisaties: Huurdersplatform Ambt Delden, Stichting Huurdersbelangen Diepenheim-Markelo-Rijssen, Huurdersvereniging Goor en Huurdersbelang Delden. Samen met het Ondernemingsplan 2014-2018 bepaalden deze prestatieafspraken grotendeels de prestaties van Wonen Delden de afgelopen jaren.

In overleg met Wonen Delden zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken. Het thema 'Dienstverlening' is daaraan toegevoegd. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden. De thema's zijn:

1. Beschikbaarheid (liberalisatie, aankoop, verkoop en nieuwbouw)
2. Betaalbaarheid en bereikbaarheid
3. Huisvesting van specifieke doelgroepen
4. Kwaliteit en verduurzaming
5. Leefbaarheid (en maatschappelijk vastgoed)
6. Dienstverlening



Beschikbaarheid

Ambitie

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de gemeente Hof van Twente, Wonen Delden, Viverion en huurders voldoende sociale huurwoningen willen houden, die daarbij ook aansluiten op de demografische veranderingen.

Naar verwachting groeit de vraag naar grondgebonden koopwoningen in Delden. Wonen Delden vangt dit op door grondgebonden huurwoningen te verkopen. De vraag daarnaar neemt namelijk waarschijnlijk af. De behoefte aan appartementen neemt toe. Maatwerk blijft bij de uitbreiding van belang.

Bron: Prestatieafspraken 2017-2020, Ondernemingsplan Wonen Delden 2014-2018

Geleverde prestaties t.a.v. toevoegingen aan de woningvoorraad, verkoop bezit

Ontwikkeling bezit

	2016	2017	2018	2019
Stand 1 januari	729	781	781	801
Nieuwbouw	52	0	0	0
Aankoop	0	0	21	0
Verkoop aan bewoners	0	0	1	4
Sloop	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0
	781	781	801	797

Bron: Jaarverslagen Wonen Delden 2016-2019

In 2016 groeide de woningvoorraad van Wonen Delden met 52 appartementen door nieuwbouw aan de Peperkampweg.

In 2018 kocht Wonen Delden 21 appartementen in Hengevelde aan van woningcorporatie Welbions.

In de periode 2016-2019 werden 5 eengezinswoningen verkocht. De mutatiegraad schommelde in die jaren tussen 6,9 procent en 8,8 procent. De gemiddelde wachttijd voor geslaagde woningzoekenden bedroeg in 2019 gemiddeld 4,76 jaar.

Geleverde prestaties voor voldoende (betaalbare) huurwoningen.

Woningvoorraad naar prijsklasse

Klasse (prijspeil 2020)	Stand 1-1-2016	Stand 1-1-2017	Stand 1-1-2018	Stand 1-1-2019
Goedkoop: huur < € 480	14%	14%	14%	14%
Betaalbaar: huur < € 660	68%	71%	71%	77%
Duur: huur < € 730	12%	11%	11%	5%
Vrije sector: huur > € 730	5%	4%	4%	4%
Aantal woningen	730	780	781	801

Bron: Wonen Delden (Prestatieafspraken 2017, jaarverslagen 2016-2018)

Het aandeel goedkope huurwoningen is nagenoeg stabiel. Het aandeel van betaalbare huurwoningen steeg (met name door de nieuwbouw) tussen 2016 en 2019. Het aandeel dure sociale huurwoningen nam juist af.



Ambitie

In de prestatieafspraken vormt het betaalbaar houden van het sociale woningbezit voor de doelgroep een belangrijk speerpunt. Daarom zijn afspraken gemaakt over onder andere streefhuren en de mate van huurverhoging.

Het primaire doel op het gebied van betaalbaarheid van Wonen Delden is het aanbieden van betaalbare woningen. Dat zijn met name woningen met een huurprijs tot €660 per maand (prijspeil 2020).

Bron: Prestatieafspraken 2017-2019, Ondernemingsplan Wonen Delden 2014-2018)

Gemiddelde huurprijs en gemiddelde huurachterstand

	Gemiddelde huur	Nederland	Ontwikkeling gemiddelde huurachterstand
2016	€ 510	€ 515	0,26%
2017	€ 517	€ 512	0,28%
2018	€ 519	€ 516	0,55%
2019	€ 531	€ 531	0,87%

Bron: Corporatie in Perspectief 2016, Aedes-benchmark 2017-2019, Jaarverslagen Wonen Delden 2016-2019

De gemiddelde huurprijs lag in 2019 op hetzelfde niveau als het Nederlands gemiddelde. Dit terwijl de gemiddelde huur in 2016 en 2017 juist hoger lag dan dit gemiddelde. Wel steeg de gemiddelde huur tussen 2018 en 2019 – van € 517 naar € 531 per maand.

De gemiddelde huurachterstand groeide van 0,26 procent in 2016 naar 0,87 procent in 2019. In de afgelopen 13 jaar zijn er in totaal 3 uitzettingen geweest (waarvan één in de periode 2016-2019, namelijk in 2017). Om uitzettingen te voorkomen is er een nauw overleg met hulpverleningsorganisaties binnen het wijkserviceteam.

Geleverde prestaties om huurprijzen onder de aftoppingsgrens te houden

Woningbezit onder de aftoppingsgrens

Wonen Delden voldoet aan de norm dat minimaal 95 procent van de huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens moet worden toegewezen onder de geldende aftoppingsgrenzen. 91 procent van het vrijkomend aanbod van Wonen Delden in 2019 had een huur tot de aftoppingsgrens.

Huurverhogingen

	Gemiddelde	Nederland
2016	0,6%	1,1%
2017	0,3%	0,6%
2018	1,4%	0,9%
2019	0,5%	2,0%

Bron: Jaarverslagen Wonen Delden 2016-2019, Aedes-benchmark 2016-2019

Wonen Delden heeft in 2019 een huurverhoging van 1 procent gehanteerd voor alle woningen met een 'groen' energielabel (A, B en C). De woningen met een minder goed label (label D of minder) hebben 0 procent huurverhoging gehad. In 2016 en 2017 lag de gemiddelde huurprijsstijging bij Wonen Delden lager dan landelijk. In 2018 was deze stijging hoger dan landelijk gemiddeld.

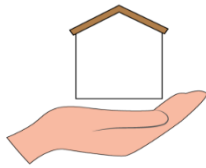
Geleverde prestaties voor een goede prijs/kwaliteitverhouding huurwoningen

Huur in procenten van maximaal toegestaan

	Huur in % maximaal toegestaan	Nederland
2016	60,4%	71,6%
2017	61,3%	71,9%
2018	61,0%	68,0%
2019	61,0%	67,0%

Bron: Corporatie in Perspectief (CiP) en Aedes-benchmark 2016-2019

In 2019 was de gemiddelde huurprijs van een woning 61 procent van de maximaal toegestane huurprijs. Dit tegenover het landelijke gemiddelde van 67 procent en de eigen ambitie van 65 procent.



Huisvesting van specifieke doelgroepen

Ambitie

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de corporaties in Hof van Twente voldoende huisvesting voor woningzoekenden in het sociale huursegment nastreven. Daarbij is ook aandacht voor specifieke doelgroepen als statushouders, urgenten en zorgbehoevende bewoners.

Wonen Delden kan veel betekenen voor mensen die wachten op een geschikte woning. Bijvoorbeeld doordat we duidelijke keuzes maken in ons toewijzingsbeleid. Door keuzes te maken voor het aanpassen van woningen. Door de woonsituatie in zijn geheel aangenamer maken.

Bron: Ondernemingsplan Wonen Delden 2014-2018

Ter informatie: zorggerelateerd bezit Wonen Delden

Zorggerelateerd bezit	2017	2019
Nultredenwoningen (% bezit)	229 (29%)	248 (31%)

Bron: Aedes-benchmark 2017-2019

In 2016 realiseerde Wonen Delden samen met Stichting Erve Graashuis een wooncomplex waar jongeren met een beperking kunnen wonen en zorg kunnen krijgen. De woningen zijn ook voor bijvoorbeeld senioren geschikt. De woningen hebben een lage huur (€ 565, prijspeil 2016) zodat ze voor jongeren met een beperking betaalbaar zijn.

Geleverde prestaties voor het huisvesten van statushouders

Wonen Delden heeft in 2016, 2017, 2018 en 2019 voldaan aan de taakstelling huisvesting statushouders. In 2019 ging dit om ¼ van de taakstelling in de gemeente (totaal 50 statushouders).

Geleverde prestaties voor samenwerking met andere partijen

Mensen met een hulpvraag krijgen door de decentralisatie van de zorg in toenemende mate zorg of ondersteuning in de thuissituatie. In 2019 is een begin gemaakt met de intensivering van de samenwerking binnen WoON Twente op het gebied van het Sociaal Domein. Deze samenwerking is gericht op een verbeterde ondersteuning van mensen met een ondersteuningsvraag. Wonen Delden is mede-trekker van dit initiatief.



Kwaliteit en verduurzaming

Ambitie

Wonen Delden sprak in de prestatieafspraken af in 2019 een gemiddelde Energie-Index van 1,20 (label A) te hebben. Wonen Delden blijft het aanbrengen van zonnepanelen stimuleren door hiervoor een lage huurverhoging te vragen. Dit is weliswaar niet kostendekkend, maar wel een stimulans voor huurders om energie op te wekken en energie(kosten) te besparen.

Bron: Prestatieafspraken 2019, Ondernemingsplan Wonen Delden 2014-2018

Geleverde prestaties voor kwaliteit woningaanbod

Bij maatregelen zoals de woningen opwaarderen naar BENG (bijna-energie neutraal bouwen), blijkt dat dit bij bestaande woningen (met name ouder bezit) vaak niet mogelijk is.

De afgelopen jaren is het aandeel nieuwe, energiezuinige woningen toegenomen door nieuwbouw en aankoop. Het aantal en aandeel oudere woningen is juist (iets) gedaald.

Woningbestand, geordend naar bouwjaar

Aantal woningen	2015	% 2015	2019	% 2019
Voor 1945	15	2%	15	2%
1945-1968	239	33%	238	30%
1969-1975	171	23%	170	21%
1976-1991	173	24%	170	21%
1991-heden	131	18%	204	26%
Totaal	729	100%	797	100%

Bron: Jaarverslag 2016, Portefeuillestrategie 2019-2030

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Energetische verbetering

In 2018 heeft Wonen Delden over haar gehele vastgoedportefeuille gezien, gemiddeld energielabel A gehaald. Daarmee voldoet Wonen Delden aan de doelstelling van het Energieakkoord, namelijk dat in 2021 gemiddeld B-label moet zijn gehaald.

Energie-Index (EI)	2017	2018	2019
EI 1,40 (label B) of hoger einde jaar	469 (60%)	594 (74%)	611 (76,5%)

Bron: Jaarverslagen 2017-2019

Landelijke Aedes-benchmark duurzaamheid

De huurverhoging voor verrekening van duurzaamheidsmaatregelen was in 2019 steeds lager dan de voorgerecalculeerde besparing op de energiekosten.

	2017	2018	2019	NL (2019)
Gemiddelde EI	1,33	1,30	1,07	1,57
Letter Duurzaamheid	B	A	A	B

Bron: Aedes-benchmark 2017-2019



Ambitie

In de prestatieafspraken hebben de betrokken partijen vastgelegd dat zij de leefbaarheid in de wijken en buurten op peil houden of verbeteren. Dit ten behoeve van een prettige leefomgeving.

Wonen Delden hanteert drie pijlers voor een kwalitatief goede leefomgeving, namelijk: fysiek (een veilige en schone woonomgeving), sociaal (voorkomen overlast en vandalisme) en participatie (bewoners en partners betrekken bij oplossingen).

Bron: Prestatieafspraken 2017, Ondernemingsplan Wonen Delden 2014-2018

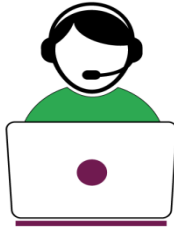
Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

In 2019 heeft Wonen Delden een bedrag van € 23.354 besteed aan leefbaarheid. Wonen Delden nam in 2019 – vaak gezamenlijk met Huurdersbelang Delden – deel aan verschillende activiteiten die bijdragen aan de leefbaarheid:

- viering 100-jarig bestaan Wonen Delden met huurders, gemeente Hof van Twente en Duurzaam Thuis Twente;
- samenwerken in het wijkserviceteam Delden met de gemeente, maatschappelijk werk, politie en zorgpartijen;
- deelname aan en financiële ondersteuning van het project Buurtbemiddeling;
- ruimte beschikbaar stellen voor welzijnsvoorzieningen in Stadshagen;
- participatie in het project Vroegsignalering Schulden;
- er heeft een thema-avond Duurzaamheid plaatsgevonden voor huurders;
- aan ieder huishouden is een energie-bespaarbox ter beschikking gesteld.

Overlast

In 2019 is er 1 klacht in behandeling genomen die betrekking had op overlast, waarbij Buurtbemiddeling een bemiddelende rol heeft gespeeld.



Dienstverlening

Ambitie

Wonen Delden heeft als kleine corporatie de wens om dicht bij de huurders te staan en om makkelijk aanspreekbaar te zijn. Het is dan ook de ambitie van Wonen Delden om gemiddeld een 7,5 te scoren op klanttevredenheid.

Bron: Wonen Delden (Toekomst Wonen Delden 2015)

Geleverde prestaties voor dienstverlening

Huudersoordeel	2016	2017	2018	2019	NL 19
Totaal Huurders	A	B	B	A	n.v.t.
Nieuwe huurders	7,9 (A)	7,8 (B)	8,1 (A)	7,6 (B)	7,7
Reparatieverzoeken	7,9 (A)	7,9 (A)	7,6 (B)	7,9 (A)	7,6
Vertrekkende huurders	n.v.t.	6,6 (C)	7,4 (B)	7,7 (B)	7,5

Bron: Aedes-benchmark 2016-2019

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

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

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

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

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie 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 score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.