

Maatschappelijke Visitatie Woningstichting Hellendoorn

Eindrapport

Opdrachtgever: Woningstichting Hellendoorn

Rotterdam, 9 februari 2015



Maatschappelijke Visitatie Woningstichting Hellendoorn

Opdrachtgever: Woningstichting Hellendoorn

Christine Oude Veldhuis
Sandra Groot-Jansen
Bart Witmond
Karel van Hussen

Rotterdam, 9 februari 2015

Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Woningstichting Hellendoorn	9
Recensie	9
Samenvatting	12
Integrale beoordelingstabel	15
1 Profielschets	17
1.1 Profiel	17
1.2 Bezit	18
1.3 Organisatie	18
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	20
2.1 Inleiding	21
2.2 Beleidskader (intern en extern)	21
2.2.1 Intern beleidskader: de Ambities	21
2.2.2 Extern beleidskader: de Opgaven	23
2.3 Prestaties	26
2.3.1 Projecten	26
2.4 Prestaties en beoordeling	28
2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	28
2.4.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen	30
2.4.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	30
2.4.4 (Des)investeren in vastgoed	32
2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	33
2.4.6 Ambities in het licht van de opgaven	34
3 Presteren volgens belanghebbenden	36
3.1 Inleiding	37
3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	37
3.3 Prestaties en beoordeling	37
3.3.1 Prestaties	37
3.3.2 Kwalitatieve beoordeling	40
4 Presteren naar Vermogen	42
4.1 Inleiding	43
4.2 Financiële continuïteit	43
4.3 Doelmatigheid	45
4.4 Vermogensinzet	46
4.5 Prestaties en beoordeling	47
5 Presteren ten aanzien van Governance	49
5.1 Inleiding	50
5.2 Besturing	50
5.2.1 Plan	50
5.2.2 Check	51

5.2.3	Act	52
5.3	Intern toezicht	52
5.3.1	Functioneren van de Raad van Toezicht	52
5.3.2	Toetsingskader	54
5.3.3	Governancecode	54
5.4	Externe legitimering en verantwoording	55
5.4.1	Externe legitimatie	55
5.4.2	Openbare verantwoording	55
5.5	Prestaties en beoordeling	56
Bijlagen		57
	Bijlage 1: Bronnenlijst	58
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	59
	Bijlage 3: Position Paper Woningstichting Hellendoorn	60
	Bijlage 4: Presteren naar Ambities en Opgaven	65
	Bijlage 5: Reactie Raad van Toezicht en directeur-bestuurder	70
	Bijlage 6: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	74
	Bijlage 7: CV's van de visitatoren	76

Voorwoord

Het visitatiestelsel

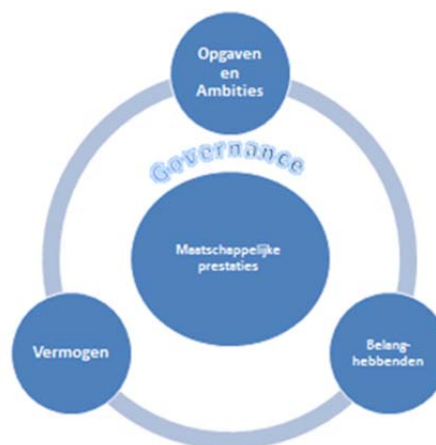
Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

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

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

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

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de recensie worden verbeterpunten opgenomen, waarbij het nadrukkelijk gaat om het wat en niet het hoe.

Aan het begin van het visitatieproces stelt de bestuurder een position paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren.

Aan het einde van het visitatieproces formuleert de corporatie conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport. Deze reactie vormt geen onderdeel van dit visitatierapport, maar wordt separaat door de corporatie gepubliceerd.

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Hellendoorn

Woningstichting Hellendoorn heeft Ecorys in april 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode april tot en met september 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Christine Oude Veldhuis (voorzitter), Sandra Groot-Jansen (projectleider tot en met juni 2014), Bart Witmond (projectleider vanaf juni 2014) en Karel van Hussen (commissielid).

De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	april	mei	juni	juli	aug	sept	okt
Deskresearch	XX						
Startbijeenkomst		XX					
Interne interviews		XX					
Belanghebbenden			XX	XX	XX		
Concept rapport						XX	
Interne bespreking						XX	
Eindpresentatie							XX
Eindrapport							XX

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd in periode van ruim zes maanden, hetgeen relatief lang is. Debet daaraan zijn niet alleen de vakantieperiode, maar ook een noodzakelijke aanpassing van het visitatieteam als gevolg van ziekte. De definitieve afronding van deze visitatie was in februari 2015, vanwege een wisseling van voorzitter van de Raad van Toezicht. Op 1 februari 2015 is de reactie van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder aan Ecorys verstuurd.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

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

Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie, inclusief een korte terugblik op het vorige visitatierapport
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten)
- Scorekaart

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Hellendoorn.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren.

Tot slot

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

Woningstichting Hellendoorn

Recensie

Lokale verankering en regionale samenwerking

Woningstichting Hellendoorn bestaat al sinds 1926. De corporatie heeft een bezit van ca. 3.000 verhuureenheden en 8 wooncomplexen voor bijzondere doelgroepen. Het toelatingsgebied omvat alle gemeenten in Twente. Het werkgebied beslaat de gemeente Hellendoorn. Er is een bewuste keuze om actief te zijn en te blijven in (alleen) deze gemeente. Woningstichting Hellendoorn is er nagenoeg de enige corporatie. Er is een stevige lokale verankering en een intensieve samenwerking met de gemeente, met partners op het gebied van zorg en welzijn en met woningcorporaties in de regio.

Sinds 2005 bestaat de Stichting Service Centrum Heuvelrug, waarin Woningstichting Hellendoorn samenwerkt met Mijande Wonen en Stichting Wonen Wierden Enter. Medewerkers op het gebied van communicatie, personeelsbeleid en projectontwikkeling werken vanuit de SSCH voor alle drie de corporaties. Op deze wijze ontstaat een schaalvergroting die een sterkere en efficiënte inzet van expertise mogelijk maakt. Kosten worden doorberekend op basis van een urenregistratie en er is een verdeelsleutel voor de algemene kosten. Woningstichting Hellendoorn maakt daarnaast deel uit van de vereniging Woningcorporaties Oost Nederland (WoON), waarin regionale corporaties met elkaar kennis uitwisselen en expertise delen.

Van 'goed' naar 'nog beter'!

Woningstichting Hellendoorn heeft in 2010 een maatschappelijke visitatie laten uitvoeren waarin goede cijfers zijn behaald.¹ Op het onderdeel Governance was de beoordeling een 7; op de andere onderdelen werd een 8 behaald. Opmerkingen van de visitatiecommissie hadden overwegend betrekking op de beleidscyclus. Geadviseerd werd om aandacht te besteden aan een helder en eenduidig rapportagesysteem dat de relatie legt tussen de doelen en ambities uit het Strategisch Plan en de realisatie ervan. Op vergelijkbare wijze kan volgens de visitatiecommissie uit 2010 een sterkere relatie worden gelegd tussen eigen ambities en doelen enerzijds en de prestatieafspraken die met anderen zijn gemaakt anderzijds.

De visitatiecommissie heeft de prestaties van Woningstichting Hellendoorn beoordeeld voor de periode 2010 – 2013. Eind 2014 constateert de visitatiecommissie dat de beleidscyclus verder geprofessionaliseerd is, met name op het gebied van de monitoring van de prestaties in kwartaalrapportages. Er zijn verdere verbeteringen mogelijk op twee punten:

- in de afgelopen vier jaren is het Ondernemingsplan – dat bedoeld was als concretisering van het Strategisch Plan - niet tot stand gekomen. Dit hangt mede samen met de wisseling van de bestuurder in 2012 en de toekomstdiscussie die vervolgens is gevoerd. De concretisering van ambities naar doelstellingen is wel gefragmenteerd en op onderdelen beschikbaar in beleidsnotities en in jaarplannen. Een integraal en samenhangend overzicht van de doelstellingen van Woningstichting Hellendoorn voor de gehele beleidsperiode ontbrak in de afgelopen vier jaren. Zo'n overzicht draagt echter wel bij aan transparantie voor belanghouders en het versterkt de monitoring van de eigen prestaties.

¹ Die visitatie van Raeflex uit 2010 richtte zich op de periode 2006 – 2013. De prestaties zijn in beeld gebracht voor de periode 2006 – 2009.

- de jaarplannen en de kwartaalrapportages bevatten normstellingen en prestatieafspraken, maar op een aantal onderdelen wordt volstaan met een signalering van ontwikkelingen. Door aan *alle activiteiten* een doelstelling of norm te verbinden, kan de scherpste op het eigen presteren verder toenemen.

Cijfers 2010 versus cijfers 2014

In de voorliggende maatschappelijke visitatie behaalt Woningstichting Hellendoorn ruim voldoende tot goede beoordelingen, die variëren van 6,9 (Governance) tot 8,0 (Presteren volgens belanghebbenden). De visitatiecommissie hecht eraan om te onderstrepen dat de cijfers van de visitatie in 2014 niet zonder meer te vergelijken zijn met de cijfers uit 2010. Vier jaar geleden werd de maatschappelijke visitatie bij Woningstichting Hellendoorn uitgevoerd op basis van methodiek versie 3.0. Deze versie bevatte nog geen normatieve, door alle visiterende bureaus toe te passen beoordelingstabel. Een dergelijke tabel is ingevoerd in de methodiek versie 4.0 en vervolgens nog weer gewijzigd in de versie 5.0.

Zichtbaar is dat Woningstichting Hellendoorn onveranderd goed presteert. Ondanks de financieel economische crisis en wijzigingen in het rijksbeleid zijn de ambities in de afgelopen vier jaren overeind gebleven, de prestaties geleverd en de financiën op orde gebleven. In eigen documenten komt de zinsnede voor dat men van 'goed' naar 'nog beter' wil gaan. Als sterke punten vallen met name op de kwaliteitsverbetering van het bezit (die zowel de aanpassing aan de veranderende vraag als de verduurzaming omvat) en de omslag naar Gebiedsgericht Werken (een nieuwe manier van werken, in samenwerking met belanghouders, ten behoeve van verbetering van de directe woon- en leefomgeving). De introductie van het INK-model illustreert eveneens de inzet op een voortdurend verbeteren, in proceskwaliteit en in efficiëntie. Woningstichting Hellendoorn is een efficiënte organisatie die zich in het financieel beleid laat leiden door de principes van goed rentmeesterschap.

Passend zelfbeeld in het 'Position Paper'

De eigen ambities en doelstellingen zijn passend bij de opgaven in het werkgebied en getuigen van nuchtere, heldere en degelijke keuzes. Men zet zich primair in voor de volkshuisvestelijke opgaven in de gemeente Hellendoorn en de woon- en leefomgeving van de doelgroepen van beleid. Waar nodig en wenselijk wordt samengewerkt met partners. Wenselijkheden, mogelijkheden en middelen worden goed op elkaar afgestemd. Deze benadering van de opgaven en de eigen positionering ten opzichte van de stakeholders spreekt ook uit het 'Position Paper', dat Woningstichting Hellendoorn heeft opgesteld aan het begin van dit visitatietraject (zie bijlage 3). Als kernwaarden van de organisatie worden benoemd: Doen, Duurzaam, Delen, Duidelijk en Drive.

Hoe kan het 'nog beter'?

Het bezit van Woningstichting Hellendoorn staat er door de inspanningen in de afgelopen jaren prima bij. De opgaven in het werkgebied zijn grotendeels gerealiseerd en 'eindig' als gevolg van de demografische ontwikkelingen; Twente is 'afgebouwd' zoals de directeur-bestuurder in het nieuwe ondernemingsplan (concept van mei 2014) aangeeft. Woningstichting Hellendoorn zal in het eigen werkgebied steeds meer een beherende corporatie worden. Daartegenover staan echter de wens om steeds beter te presteren, de financieel sterke positie en de goede investeringsbereidheid.

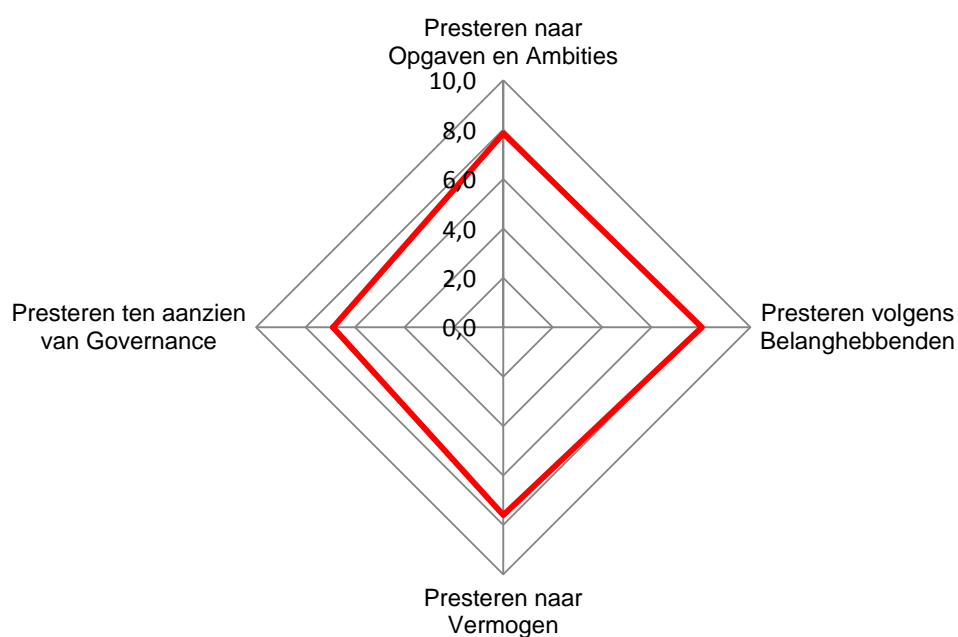
In 2012 was al sprake van een toekomstdiscussie die onder meer betrekking had op deze eindige opgaven. De discussie is naar de indruk van de visitatiecommissie toen niet volledig gevoerd en deze behoeft een vervolg. Een belangrijk uitgangspunt daarin is dat Woningstichting Hellendoorn de financiële middelen, die door eigen prudent beleid goed op orde zijn, bij voorkeur wenst in te

zetten voor de regionale volkshuisvestingsopgaven. Dit is naar het oordeel van de
visitatiecommissie een goed uitgangspunt voor een brede verkenning van de toekomstige rol, taak
en positionering.

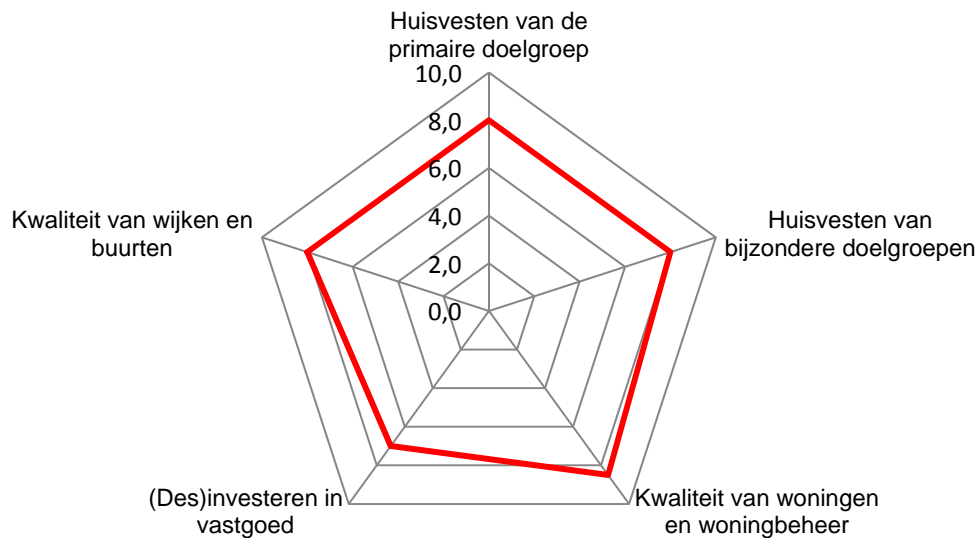
Samenvatting

Deze visitatie heeft betrekking op de periode 2010 - 2013. Woningstichting Hellendoorn krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Goed (7,9) voor het Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Goed (8,0) voor het Presteren volgens Belanghebbenden;
- Goed (7,6) voor het Presteren naar Vermogen;
- Ruim voldoende (6,9) wat betreft de invulling van de Governance.



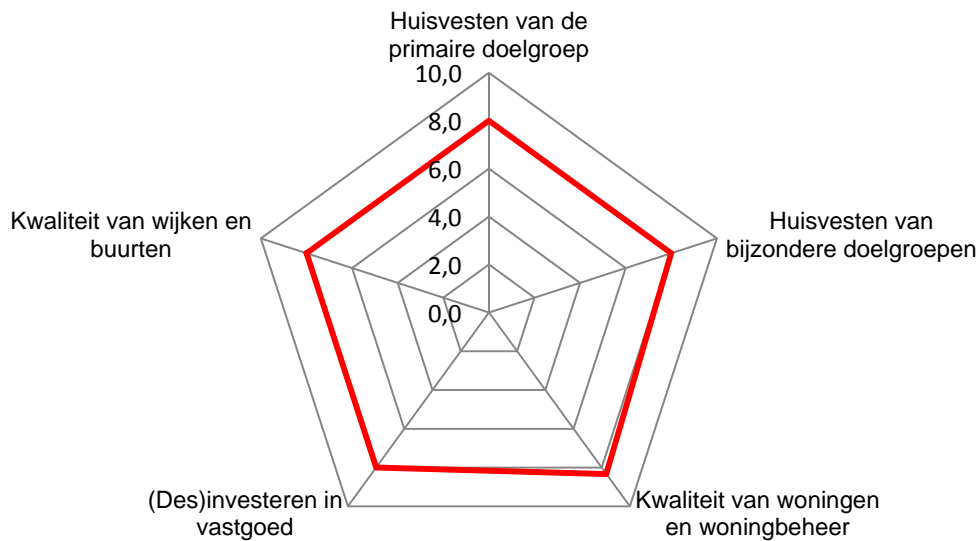
Presteren naar Opgaven en Ambities



Woningstichting Hellendoorn heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Hellendoorn voor de periode 2010 tot en met 2014. Deze afspraken zijn mede ontleend aan de prestatieafspraken van de provincie Overijssel met de Twentse gemeenten. De provinciale afspraken zijn tussentijds bijgesteld vanwege de moeilijke financieel economische situatie. Woningstichting Hellendoorn heeft de ambities kunnen vasthouden en is niet meegegaan in tussentijdse bijstellingen. Voor het huisvesten van de primaire doelgroep geldt dat er een goed inzicht in de woningmarkt is en dat in het Strategisch Voorraadbeleid daarop is afgestemd. Woonruimteverdeling gebeurt volgens de 'Samenwerkingsovereenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn'. De doorstroming gaat moeizaam omdat zowel starters als senioren minder dan gewenst verhuizen, wat voor een belangrijk deel door externe oorzaken wordt bepaald. De afspraken en doelstellingen rondom betaalbaarheid van de woningen worden ruim behaald. Voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zijn alle afspraken gerealiseerd, waaronder het plaatsen van statushouders. Ook zijn woningen aangepast voor gehandicapten.

De kwaliteit van de woningen springt er positief uit door het hoge kwaliteitsniveau van woonkeur en de investeringen in energiebesparing. Inmiddels heeft 60% van de woningen het B-label. De dienstverlening van de corporatie is goed op orde, getuige de hoge KWH-cijfers. In de prestatieafspraken met de gemeente is de nieuwbouw van bijna 200 woningen voorzien. De helft is daarvan gerealiseerd en in de planning voor 2014 staan nog 70 woningen. De verwachting is dat het aantal nieuwe woningen in de periode 2010 tot en met 2014 iets achterblijft bij de prestatieafpraak, wat mede komt door het terugtrekken van een samenwerkingspartner in een voorgenomen project. De kwaliteit van wijken en buurten is goed, met een hoge waardering van de bewoners voor leefbaarheid.

Presteren volgens Belanghebbenden



Uit de interviews en de bijeenkomst met belanghebbenden blijkt dat Woningstichting Hellendoorn goed luistert. Vertegenwoordigers van de huurders en de andere belanghebbenden zijn positief over het twee richtingenverkeer dat plaatsvindt. Daarbij is helder dat Woningstichting Hellendoorn de koers vaststelt. In de visitatie geven de belanghebbenden hoge rapportcijfers voor de samenwerking met de corporatie. De belanghebbenden ervaren ruimte om invulling te geven in de uitwerking van de afspraken. Met het Gebiedsgericht Werken wordt een driehoek van samenwerking gebouwd van Woningstichting Hellendoorn, professionele zorg- en hulpverlening en de bewoners zelf. Deze ontwikkeling past volgens de belanghebbenden naadloos in het Rijksbeleid met de drie decentralisaties in het sociale domein. De belanghebbenden hebben een consistent beeld van de prestaties en geven een 8 voor de prestatievelden huisvesten primaire doelgroep en bijzondere doelgroepen, (des)investeren in vastgoed en de kwaliteit van wijken en buurten. De kwaliteit van woningen en woningbeheer krijgt van een aantal belanghebbenden ook een acht en één van de belanghebbenden geeft een negen.

Presteren naar Vermogen

Het financiële beleid van Woningstichting Hellendoorn wordt geleid door de principes van goed rentmeesterschap en is gedegen. De relevante financiële parameters en ratio's staan op groen. In het Position Paper wordt aangegeven dat de financiële middelen de komende jaren afnemen door diverse heffingen. Niettemin is het beeld dat Woningstichting Hellendoorn ook in de toekomst voldoende financiële mogelijkheden zal hebben. Er zijn adequate instrumenten ontwikkeld, zoals de uitwerking op de 'vijf pijlers' (met extra rendementseisen), de meerjarenramingen en scenario's en het treasurystatuut. Woningstichting Hellendoorn heeft een goed inzicht in de financiële mogelijkheden en voert een alert risicomangement.

Presteren ten aanzien van Governance

Woningstichting Hellendoorn kent een Planning & Control-cyclus, met daarin het Strategisch Plan als het overkoepelend beleidskader. Een voorgenomen ondernemingsplan is er in de afgelopen jaren niet gekomen, waardoor een overkoepelend en integraal overzicht van de doelstellingen ontbreekt. Met ingang van 2012 wordt een duidelijker relatie gelegd tussen de ambities in de

Strategische Visie en de operationele vertaling en monitoring. Een verdere verbetering is mogelijk in de volledige concretisering van normstellingen voor de eigen activiteiten. De Raad van Toezicht is qua expertise complementair samengesteld, is zich bewust van de verschillende rollen en vult die passend in. Woningstichting Hellendoorn onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties.

Integrale beoordelingstabel

De prestaties worden geordend naar vier eerder benoemde perspectieven. De perspectieven *Presteren naar Opgaven en Ambities* en *Presteren volgens belanghebbenden* kennen 6 prestatievelden:

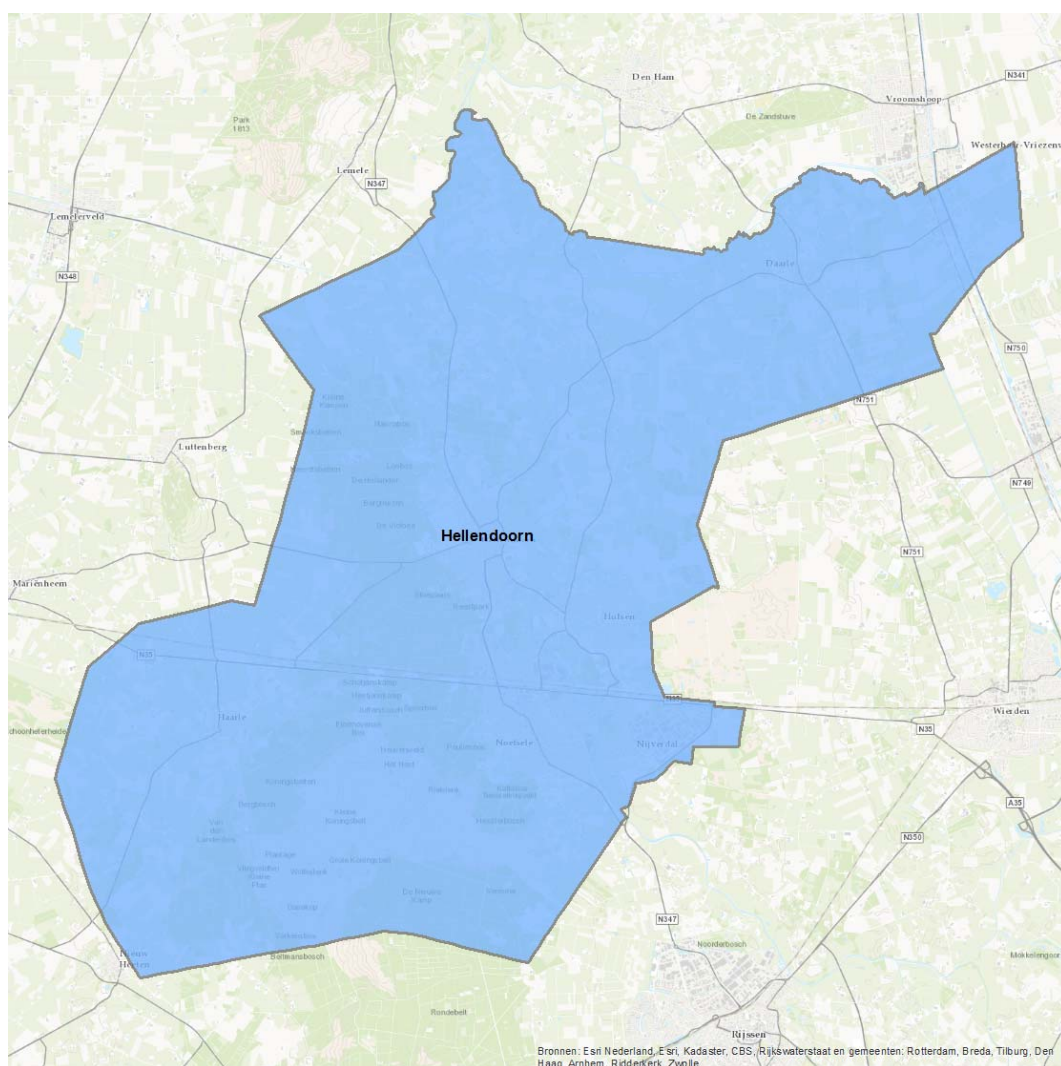
1. Huisvesting van de primaire doelgroep.
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen.
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer.
4. (Des-) investeringen in vastgoed.
5. Kwaliteit van wijken en buurten.
6. Overige/andere prestaties.

Perspectief	Prestatievelden						Gemiddeld cijfer	Gewicht	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>									
Prestaties in het licht van de opgaven	8	8	8,5	6,8	8		7,9	75%	7,9
Ambities in het licht van de opgaven	8							25%	
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
Prestaties	8	8	8,3	8	8		8,1	50%	8,0
Relatie en communicatie	8						8	25%	
Invloed op beleid	8						8	25%	
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	8							30%	7,6
Doelmatigheid	8							30%	
Vermogensinzet	7							40%	
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan					6	6,7	33%	6,9
	Check					7			
	Act					7			
Intern toezicht	Functioneren Raad					7	7,0	33%	
	Toetsingskader					7			
	Governancecode					7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7			

1 Profielschets

1.1 Profiel

Woningstichting Hellendoorn is een middelgrote woningcorporatie met ruim 3.000 verhuureenheden op de grens van Salland en Twente in de provincie Overijssel. Woningstichting Hellendoorn is opgericht in 1926. Naast woningen bezit Woningstichting Hellendoorn 8 complexen (voor circa 100 personen) voor mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking of psychiatrische problematiek. Woningstichting Hellendoorn heeft Twente als toelatingsgebied en werkt exclusief in de gemeente Hellendoorn. Deze gemeente bestaat uit een kleine 36.000 inwoners met Nijverdal als grootste kern. De overige kernen zijn Hellendoorn-dorp, Haarle, Daarlerveen en Daarle.



Woningstichting Hellendoorn behoort, volgens de systematiek van het CFV, tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal behoren 124 van de 381 corporaties tot deze referentiegroep. De referentieregio is Rg07 Almelo (Almelo, Rijssen-Holten, Wierden, Tubbergen, en Twenterand).

1.2 Bezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Woningstichting Hellendoorn voor bijna 70% bestaat uit eengezinswoningen; dat is hoger dan de referentiegroep met 66% en het landelijke beeld met 42%. De woningvoorraad bestaat voornamelijk uit na-oorlogse woningen en is voor ruim de helft gebouwd in de jaren '70- en '80 van de vorige eeuw. Sinds 2010 is ca. 3% aan de woningvoorraad toegevoegd, wat iets hoger is dan de referentiegroep en vergelijkbaar is met het landelijke beeld.

Tabel 1.1 Woningbezit Woningstichting Hellendoorn

Type woningen	Corporatie	Referentiegroep	Landelijk
Eengezinswoningen	69,4 %	55,9 %	42,2 %
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	6,4 %	15,7 %	26,2%
Meergezinswoning met lift	6,2 %	18,1 %	14,1 %
Hoogbouw	14,8 %	5,6 %	11,5 %
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,1 %	4,7 %	5,8 %
Totaal			

Bron: CiP (2013), Woningstichting Hellendoorn, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De verhuureenheden van Woningstichting Hellendoorn hebben een gemiddeld huurprijsniveau van € 450 per maand (CiP 2013). Dat is iets lager dan de referentiegroep (€ 459) en iets hoger dan het landelijke niveau van € 445. Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 60,0% van de maximaal toegestane huur. Dat is 5 tot 7 procentpunt lager dan de referentiegroep met 65,2% en landelijk met 67,2%. De ontwikkeling van de huurprijsstijging is de laatste jaren (2009-2012) met 8% net iets lager dan de referentiegroep en landelijk (beide 9% groei).

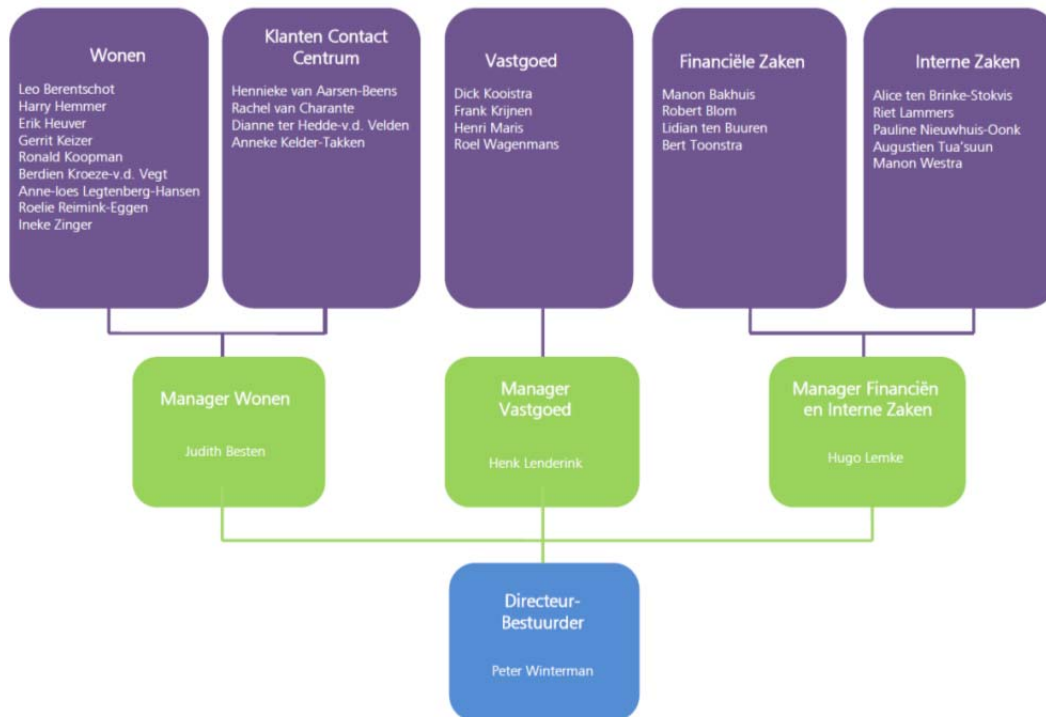
De verdeling van het bezit van Woningstichting Hellendoorn over de vier prijscategorieën, die het CFV onderscheidt (goedkoop, betaalbaar, middelduur en duur) en is vrij goed vergelijkbaar met de referentiegroep. Het merendeel betreft betaalbare woningen (72%), gevolgd door goedkope woningen (15%) en duurdere woningen (ca 13%). Dat is wel wat afwijkend van het landelijke beeld, waar betaalbaar wat lager is (67%) en er meer goedkope woningen zijn (19%).

1.3 Organisatie

Woningstichting Hellendoorn is in 1926 opgericht. De organisatie telt 25,2 fte (2013).² Het organogram van Woningstichting Hellendoorn ziet er als volgt uit:

² Bron: jaarverslag woningstichting Hellendoorn 2013

Figuur 1.1 Organogram Woningstichting Hellendoorn



Bron: Organogram website Woningstichting Hellendoorn 2014

Samenwerking en verbindingen

Woningstichting Hellendoorn werkt met andere corporaties uit de regio op praktisch niveau samen. Dit is mede gericht op verhoging van de efficiëntie en benutten van expertise. Deze samenwerkende corporaties zijn Mijande Wonen, Stichting Wonen Wierden Enter (SWWE) en Woningstichting Hellendoorn. Samen hebben ze de Stichting Service Centrum Heuvelrug (SSCH) opgericht. Dit samenwerkingsverband biedt de mogelijkheid om beleidsmedewerkers op stafniveau op diverse terreinen aan Woningstichting Hellendoorn te binden. De SSCH is gestart in 2005, waarna de opzet bijna niet is veranderd. De SSCH heeft 5 personen in dienst voor ondersteunende functies als communicatie, P&O en projectontwikkeling. De financiering komt van de deelnemende corporaties. In formele zin is dit een verbinding, waarin financieel wordt geparticipeerd.

Woningstichting Hellendoorn werkt ook samen met 17 andere corporaties in WoON, dat zich richt op (kennis)ontwikkeling en innovatie op het brede domein van wonen en fungeert als belangenbehartiger. Het heeft toegevoegde waarde voor zaken als een gezamenlijke woonvisie, het delen van kennis en het benchmarken van prestaties. Binnen de vereniging WoON is er vanaf 2010 voor de groep dak- en thuislozen beleid gemaakt op regionaal niveau om dak- en thuisloosheid te voorkomen en indien dit niet mocht lukken de dak- en thuislozen te volgen en daar waar mogelijk elders in Twente een tweede kans aan te bieden.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woningstichting Hellendoorn wordt beoordeeld, is naar de eigen Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (2010 – 2013) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst wordt ingegaan op het interne en externe beleidskader en de wijze waarop de ambities en opgaven formeel zijn vastgelegd. Daarna wordt een duiding gegeven van de maatschappelijke prestaties die de corporatie heeft geleverd gedurende de visitatieperiode. Als laatste vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

2.2 Beleidskader (intern en extern)

In dit onderdeel wordt kort toegelicht hoe het interne en externe beleidskader van de corporatie is vastgelegd. Het interne beleidskader wordt gevormd door de ambities en doelstellingen van de corporatie zoals vastgelegd in een meerjarenbeleidsplan of ondernemingsplan en daaruit voortvloeiende documenten. Het geeft de ambities weer op de verschillende prestatievelden. Onder het externe beleidskader verstaan we alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de overheid en samenwerkingspartijen van de corporatie, zoals zorg- en welzijnsinstellingen en huurdersorganisaties.

2.2.1 Intern beleidskader: de Ambities

Terugblik: analyse strategie en prestaties voorgaande periode

Woningstichting Hellendoorn heeft de ambities verwoord in *het Strategisch Plan 2010-2014*. Hierin wordt eerst geëvalueerd wat de bereikte doelen van het voorgaande strategische plan zijn geweest en welke lessen er uit te trekken waren. Doelen die in de periode tot 2010 gerealiseerd zijn, zijn het behalen van het KWH-huurlabel, naleven van de prestatieafspraken met de gemeente en samenwerking (overeenkomsten) met diverse samenwerkingspartners, het opstellen van een wijkontwikkelingsplan opgesteld met de gemeente en met behoud van een goede financiële positie. Maar een aantal speerpunten is niet tot uitvoering gekomen. Bijvoorbeeld de inzet van wijkconciërges en de realisatie van vastgoed voor bijzondere doelgroepen. Deels werd dit volgens de evaluatie veroorzaakt door externe factoren, maar ook wel door te weinig doorzettingsmacht van de kant van Woningstichting Hellendoorn. Daarbij zegt Woningstichting Hellendoorn over zichzelf (prestaties tot 2010):

We hebben onszelf hier en daar een te hoog ambitieniveau opgelegd.

Beleids- en toekomstanalyse 2010

Vervolgens zijn in het Strategisch Plan 2010 – 2014 recente beleidsmatige ontwikkelingen in de corporatiesector geschetst, die van invloed kunnen zijn op Woningstichting Hellendoorn. Er is een toekomstanalyse gemaakt op basis van de demografische ontwikkelingen en de verandering van de samenstelling van huishoudens. Dat leidt tot het inzicht dat:

De demografische ontwikkelingen, vergrijzing, ontgroening en op lange termijn het ontstaan van krimp, vragen onze nadrukkelijke aandacht.

Deze analyse wordt vervolgens naar beleid voor de corporatie vertaald om op die ontwikkelingen te anticiperen.

Het Strategisch Plan komt tot de volgende formulering van de missie:

“Woningstichting Hellendoorn is een maatschappelijk organisatie, die werkt aan goed wonen én vitale wijken in het bijzonder voor mensen met een kwetsbare positie op de woningmarkt. Wij verbinden ons met bewoners en maatschappelijke partners om in voortdurende dialoog en samenwerking invulling te geven aan prettig wonen in de gemeente Hellendoorn. De medewerkers zetten hun talenten in om klantgericht en maatschappijgericht te werken.”

In de begroting en jaarplan 2013 (en 2014) is de missie in één zin geherformuleerd:

“Al onze huurders wonen in een kwalitatief goede woning, betalen niet te veel aan woonlasten en wonen met plezier in hun dorp, wijk of buurt en dit wordt mede mogelijk gemaakt door onze professionele medewerkers die met enthousiasme werken bij Woningstichting Hellendoorn.”

De visie en ambities zijn vertaald in strategische doelstellingen. De strategische doelstellingen richten zich op de volgende gebieden:

- **Klant: Klantgericht en proactief**
 - Woningstichting Hellendoorn realiseert en faciliteert vanuit een heldere doelgroepdefinitie de woonwensen van en met de klant door het bieden van keuzevrijheid
- **Vastgoed: Anticiperen op vraag en ontwikkelingen**
 - Woningstichting Hellendoorn werkt aan een eigentijdse duurzame woningvoorraad in een goede woonomgeving die aansluit bij de (toekomstige) vraag.
- **Duurzaamheid: Duurzame productie én consumptie**
 - Woningstichting Hellendoorn zet in op duurzame productie en ontwikkeling van vastgoed én maakt klanten bewust van de mogelijkheden tot duurzamer gedrag.
- **Omgeving: Maatschappijgericht en ketensamenwerking**
 - Woningstichting Hellendoorn participeert in de keten wonen-welzijn-zorg en stimuleert in de keten leren-werken-wonen. Woningstichting Hellendoorn communiceert voortdurend met en richting de samenleving.
- **Samenwerking: Verbinden en verbreden**
 - Woningstichting Hellendoorn zoekt verbinding met maatschappelijke partners om vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid een visie op de maatschappelijke opgave vast te stellen.
- **Financiën: Optimaal investeren, maximaal presteren**
 - Woningstichting Hellendoorn investeert optimaal en presteert maximaal met behoud van continuïteit en financierbaarheid.
- **Organisatie: Talenten ontwikkelen, samenwerking uitbreiden**
 - Woningstichting Hellendoorn biedt haar medewerkers en leidinggevenden ruimte zich persoonlijk te ontwikkelen en talenten in te zetten om klantgericht en maatschappijgericht te werken. Daarnaast maakt Woningstichting Hellendoorn een kwaliteitsslag en reduceert ze haar kwetsbaarheid door de samenwerking in SSC-Heuvelrugverband uit te breiden.

Per ambitie zijn in het Strategisch Plan 2010-2014 kritische succesfactoren benoemd. Een voorbeeld van een kritische succesfactor voor de ambitie voor vastgoed is: continue marktanalyse (woningmarkt/leefbaarheid), Gebiedsgericht Werken, actief locaties verwerven en marketing.

De visitatiecommissie is van oordeel dat deze kritische succesfactoren op een abstract niveau zijn geformuleerd en daardoor niet direct goed meetbaar zijn. In het hoofdstuk over ‘governance’ wordt

nader ingegaan op de uitwerking van de doelstellingen in de ' plan-, do-, check- en actcyclus.

2.2.2 Extern beleidskader: de Opgaven

De regionale opgaven: Prestatieafspraken met de provincie Overijssel

In januari 2010 zijn prestatieafspraken van de provincie Overijssel met de gemeenten in de provincie overeengekomen. De gemeente Hellendoorn heeft deze prestatieafspraken ondertekend. Deze afspraken zijn relevant voor Woningstichting Hellendoorn omdat ze gebruikt zijn voor de prestatieafspraken tussen de gemeente en Woningstichting Hellendoorn. De afspraken van de provincie met de gemeente lopen van 1 januari 2010 tot 1 januari 2015. In deze afspraken zijn onder meer de volgende thema's verwerkt:

- **Woningbouwprogramma:** zuinig en zorgvuldig ruimtegebruik; afstemming vraag en aanbod en maximale bestemmingsplancapaciteit. Voor Hellendoorn is sprake van een uitbreiding van de woningvoorraad met 405 woningen in de periode 2010 tot en met 2014.
- **Binnenstedelijke vernieuwing:** percentage binnenstedelijk te realiseren woningen, herstructurering, bodemsanering bij (humane) spoedlocaties en geluid (saneren van A lijst woningen). De gemeente legt in het akkoord met de provincie vast dat men streeft naar nieuwbouwprogramma's op locaties binnen de contouren van bebouwd gebied. Kruidenwijk-Zuid is daar een voorbeeld van.
- **Wonen, zorg en welzijn:** opstellen visie wonen zorg en welzijn, inclusief uitvoeringsprogramma. Realisatie van woonservicegebieden en huisvesting bijzondere doelgroepen. De provincie Overijssel kent een subsidie toe om de uitvoering van woonservicegebieden te realiseren. De gemeente streeft ernaar om voor 2015 ervoor te zorgen dat 50% van de huishoudens in een woonservicegebied woont.
- **Duurzaamheid en energie:** energiebesparing bij de sociale sector (de energieprestatie van woningen met gemiddeld 2% verbeteren in de periode tot medio 2015), stimuleringsregeling particuliere sector (door middel van lening), loket voor begeleiding particulieren, pilotprojecten.
- **CPO:** stimuleren van consumentgericht bouwen. In de gemeente Hellendoorn zijn er mogelijkheden voor bouwen in CPO in Daarle-West en in de Kruidenwijk-Zuid.

In 2013 is een evaluatie gemaakt van de provinciale prestatieafspraken. Daaruit vallen de volgende zaken op:

- **Woningbouwprogramma en binnenstedelijke vernieuwing:**
 - " Door de veranderde omstandigheden op de woningmarkt zijn de afgesproken nieuwbouwopgaven niet gehaald en is de sturing op kwantitatieve afspraken van karakter gewijzigd; het gaat nu met name om de kwalitatieve opgave in de bestaande woningvoorraad."
 - " Oorspronkelijk was met gemeenten afgesproken dat ze 50 % van de totale woningbouwopgave binnenstedelijk zouden realiseren. In de periode 2010-2012 hebben gemeenten gemiddeld 60 % van de woningbouw binnenstedelijk gebouwd."
- **Duurzaamheid:**
 - "Provincie Overijssel stuurt in de sociale huursector op het verwezenlijken van een energielabel b voor elke woning en voor corporaties is het bij omvangrijke projecten mogelijk om vanuit het energiefonds een lening te verkrijgen voor energiebesparende maatregelen."
 - "Woningcorporaties staan weliswaar open voor het maken van afspraken, maar geven aan dat de huidige marktomstandigheden niet gunstig zijn voor investeringen in de woningvoorraad.hebben corporaties minder investeringsruimte."
 - "Het maken van afspraken met corporaties over het energiezuiniger maken van de sociale woningvoorraad waren aanvankelijk te ambitieus ingestoken."

Deze conclusies uit de evaluatie laten zien dat sommige ambities uit 2010 naar beneden zijn bijgesteld op basis van de ervaringen van de provincie en de gemeenten. In de gemeente Hellendoorn zijn echter de oorspronkelijke afspraken met de woningstichting Hellendoorn vastgehouden. Dit wordt in de paragraaf over de prestaties nader uitgewerkt.

De lokale opgaven: Prestatieafspraken met de gemeente Hellendoorn en de Woonvisie

In 2010 zijn prestatieafspraken met de gemeente Hellendoorn geformuleerd. Deze beslaan de periode 2010 tot 2015 (eindigend eind 2014). Daarmee sluit het qua tijdsperiode aan op de prestatieafspraken, die de provincie Overijssel met de gemeente Hellendoorn heeft gemaakt. De prestatieafspraken Gemeente Hellendoorn – Woningstichting Hellendoorn 2010 tot 2015 vormen een actualisatie van eerdere prestatieafspraken van de gemeente en Woningstichting Hellendoorn voor de periode 2006-2009. In de onderstaande tabel zijn de prestatieafspraken per thema kort samengevat.

Thema	Prestatieafpraak
Woningbouw	Woningstichting realiseert 198 huurwoningen, waarvan 89 vervangende nieuwbouw (2010 – 2015)
Woonkeur en domotica	Alle woningbouw vindt plaats op basis van Woonkeur, mits technisch en financieel haalbaar. Sociale huur en betaalbare koop in basispakket Woonkeur. Overige woningen streven minimaal pluspakket veiligheid en een aanvullend pakket Woonkeur.
Duurzaamheid en woonkwaliteit	Woningstichting en gemeente: hoge prioriteit duurzaamheid en energiebesparing. Bestaande sociale huurwoningen worden zodanig gerenoveerd dat minimaal 60% energielabel B heeft (per 1 jan 2015).
Kaveluitgifte	Gemeente hanteert gereduceerde kavelprijs voor nieuwbouw voor doelgroepen die op huurtoeslag zijn aangewezen. Kavelprijs € 14.000 tot 150 m ²
Leges en Planschade	Gemeente brengt leges in rekening voor realiseren en renoveren van woningen door Woningstichting Hellendoorn. Planschade ten gevolge van woningbouwactiviteiten van Woningstichting Hellendoorn komen vanaf 1 januari 2010 voor rekening van Woningstichting Hellendoorn.
Huurbeleid	Minimaal 75% van de huurvoorraad blijft bereikbaar voor de doelgroep (met huurtoeslag).
Verkoop woningen	Woningstichting Hellendoorn streeft ernaar om 96 woningen te verkopen (2010 tot 2015)
Onderzoeken	Gezamenlijk (betaald) onderzoek naar woningbehoefte en leefbaarheid (2010 – 2015) en opstellen Woonvisie in de periode 2010- 2015, waarvan externe kosten gelijkmatig verdeeld worden.
Woonservicegebieden	Gemeente en woningstichting streven ernaar dat tenminste 50% van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont per 1 jan. 2015, zodat mensen langer zelfstandig kunnen blijven wonen.

Deze prestatieafspraken zijn SMART geformuleerd. Normstelling, periode en taken en rollen zijn duidelijk vastgelegd.

Conform de prestatieafspraken is gezamenlijk een woonvisie opgesteld, die in 2012 is uitgebracht. In deze *Woonvisie gemeente Hellendoorn 2012* is een actueel beeld geschetst van de woningmarktsituatie en de visie tot 2020. Belangrijke elementen in de visie zijn:

- **Versterking kwaliteit bestaande wijken en kernen**
 - De rode draad van de gezamenlijke visie van de gemeente en Woningstichting Hellendoorn is het op peil brengen en houden van een hoog kwaliteitsniveau in de bestaande voorraad:

leefbare, duurzame en toekomstbestendige wijken met goede voorzieningen op het gebied van welzijn/leefbaarheid, zorg en recreatie.

- **Grenzen aan inbreiding**
 - Nu steeds meer potentiële inbreidingslocaties worden ingevuld neemt de noodzaak toe meer aandacht te besteden aan het in standhouden van voldoende groene open ruimten binnen de bebouwde kom voor ontmoeting en recreatie. Voorkomen moet worden dat te veel verdichting en verstening ten koste gaat van de woonkwaliteit en onze (cultuur-historische) identiteit.
- **Afronding dorpen**
 - Het inbreidingsbeleid zal de komende jaren worden geflankeerd door woningbouw aan de dorpsranden om te komen tot ruimtelijke afronding van de kernen en te kunnen inspelen op het kwalitatieve tekort aan (middel)dure koopwoningen.
- **Toevoeging aan de voorraad strategisch inzetten**
 - De benodigde uitbreiding van de voorraad (circa 660 woningen 2010-2019) is een fractie (4%) van de bestaande voorraad (14.021 woningen op 1-1-2010) en zal na 2020 onder invloed van ontgroening en vergrijzing geleidelijk aan afnemen. Vooral nog wordt uitgegaan van een uitbreidingsbehoefte van circa 300-400 woningen in de periode 2020-2029.
- **Invloed crisis op het strategisch programma**
 - Door de keuze voor kwaliteit en strategische nieuwbouw zullen de gemeente en Woningstichting Hellendoorn het bouwprogramma niet laten leiden door de dagkoersen op de woningmarkt. Dus geen uitbreiding van de in principe voldoende voorraad goedkope koopwoningen, maar gericht op woningbouw die afzetbaar is, de doorstroming bevordert en bijdraagt aan het terugdringen van kwalitatieve tekorten in de voorraad.
- **Drie aandachtsgebieden:**
 - Integraal werken vanuit het concept van woonservicegebieden
 - Blijvende aandacht voor starters.
 - Maatwerk steeds belangrijker: consumentgericht, toekomstbestendig/duurzaam en passen binnen het (cultuur-historische) dorpskarakter.

In de Woonvisie worden vervolgens op deze thema's de concrete kwantitatieve doelen benoemd. Zo is de potentiële plancapaciteit voor de verschillende wijken in de kernen van de gemeente uitgewerkt in aantallen per wijk. De potentiële plancapaciteit voor uitbreiding van de woningvoorraad in de periode 2010-2019 is teruggebracht tot 825 woningen. Dit bouwt voort op de afspraken met de provincie, inclusief 30% extra plancapaciteit voor voldoende flexibiliteit.

De externe opgaven op een rij:

De visitatiecommissie leidt uit de bovenstaande documenten per prestatievelid de volgende externe opgaven af:

- **Huisvesten primaire doelgroep**
 - Eis van het rijk op basis van Europese regelgeving: vanaf 2011 minimaal 90% van de vrijkomende woningen toewijzen aan kandidaten met een bepaald max inkomen (34.229 euro in 2013)
 - Afspraak met gemeente: Minimaal 75% van de huurvoorraad blijft bereikbaar voor die doelgroepen die op huurtoeslag zijn aangewezen (maximale huur prijspeil 01-07-2009 is 647,53 euro per maand)
- **Huisvesten bijzondere doelgroepen**
 - Woningstichting Hellendoorn bouwt naar behoefte en naar financiële mogelijkheden zodanige woonegelegenheden dat lichamelijk, verstandelijk en psychiatrisch gehandicapten volgens redelijke wensen kunnen worden gehuisvest, bij voorkeur volgens Woonkeur.

- In samenwerking met de gemeente de reguliere taakstelling voor huisvesting van statushouders realiseren. Te plaatsen statushouders in 2010: 22; 2011: 21; 2012: 7; 2013: 23
- Gemeente en Woningstichting Hellendoorn streven ernaar dat per 1 januari 2015 tenminste 50% van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.
- **Kwaliteit van woningen en woningbeheer**
 - Afspraak met gemeente: Alle woningbouw vindt, mits technisch en financieel haalbaar, plaats volgens Woonkeur. Sociale huur en betaalbare koop wordt gerealiseerd met het basispakket Woonkeur. Woningstichting Hellendoorn streeft ernaar de overige huur- en koopwoningen te realiseren met minimaal het pluspakket veiligheid en één aanvullend pluspakket Woonkeur.
 - Afspraak met gemeente: 60% van de huurwoningen hebben in 2015 energielabel B of hoger. Convenant met Provincie: 25% lager energieverbruik per woning t.o.v. 01/01/2012 in 2035 (gemeten in GJ/m² uit VABI, 0,52 als referentiepunt) + corporaties investeren in duurzame energieopwekking.
- **Desinvesteren in vastgoed**
 - Afspraak met gemeente: Woningstichting Hellendoorn realiseert in de periode 2010 - 2015 198 huurwoningen, waarvan het 89 woningen vervangende nieuwbouw (sloop) betreft.
 - Afspraak met gemeente: Woningstichting Hellendoorn streeft ernaar in de periode 2010 - 2015 totaal 96 huurwoningen te verkopen.
- **Leefbaarheid**
 - Afspraak met gemeente: gezamenlijk uitvoeren van een leefbaarheidsonderzoek

2.3 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en andere documenten zijn de belangrijkste prestaties van Woningstichting Hellendoorn in de afgelopen vier jaar beschreven. Een gedetailleerde koppeling tussen de prestaties en de opgaven staat weergegeven in bijlage vier.

2.3.1 Projecten

Om Woningstichting Hellendoorn goed te kenmerken worden hieronder enkele spraakmakende projecten gepresenteerd. Het betreft een mix van activiteiten, waaronder gebiedsgericht werken met een accent op de leefbaarheid en de sociale component, en een voorbeeld van nieuwbouw met duurzame materialen.³

Gebiedsgericht Werken

Inwoners, maatschappelijke organisaties en gemeente gaan zich op een andere manier tot elkaar verhouden. Dat wordt zichtbaar bij het Gebiedsgericht Werken. Het samen al doende leren en inhoud geven aan de nieuwe verhoudingen tussen inwoner - maatschappelijke organisaties en overheid wordt vorm gegeven in het Gebiedsgericht Werken. Het Gebiedsgericht Werken is een samenwerking van Stichting De Welle, ZorgAccent, Stichting Maatschappelijk Werk Noord West Twente, gemeente Hellendoorn en Woningstichting Hellendoorn. Andere instellingen en organisaties werkzaam in de gemeente worden ook betrokken wanneer zij een bijdrage leveren in de wijken van de gemeente. In 2011 is een startnotitie gemaakt en er is een interne pilot gehouden. Het Gebiedsgericht Werken is in 2013 verder ontwikkeld en er is een pilot uitgevoerd in Groot Lochter. Het vormt een pilotproject voor de provincie Overijssel, die er subsidie aan heeft toegekend

³ Bron: Jaarverslagen 2012 en 2013 Woningstichting Hellendoorn

Scoren in de Wijk

FC Twente heeft in 2005 "Scoren in de wijk" in het leven geroepen om de maatschappelijke rol van de club uit te oefenen. "Scoren in de wijk" heeft een ondersteunende rol bij de integrale aanpak van problemen in wijken. In 2012 hebben Stichting De Welle, Gemeente Hellendoorn, Salland United en de woningstichting een convenant getekend met als doel om door middel van "Scoren in de wijk" te werken aan problemen en sociale cohesie in de gemeente



Hellendoorn. In 2013 is Rabobank West Twente hierbij ook aangehaakt. Inmiddels wordt dit project in 4 wijken uitgevoerd. Het is een illustratie van de aanpak die de Woningstichting Hellendoorn hanteert om tot verbetering van de leefbaarheid in de wijken te komen. Een ander voorbeeld van een leefbaarheidsproject is "Op eigen benen". Dit biedt jongeren van 17 tot 23 jaar een kans om ondersteuning te ontvangen bij het zelfstandig wonen of de weg naar het zelfstandig wonen.

Renovatie, nieuwbouw en duurzaamheid

Het Wijkontwikkelingsplan De Blokken is een samenwerking van gemeente en Woningstichting Hellendoorn. Het is ambitieus plan gericht op renovatie en modernisering van de wijk De Blokken in Nijverdal. Het is een traject dat in 2004 is gestart. Het omvat kleinere en grotere renovaties van 269 woningen, sloop/nieuwbouw van 66 woningen, verkoopplan van 106 woningen, een wijkhart rond supermarkt en gezondheidscentrum, en een wijkpark. Een van de activiteiten daarbinnen is de realisatie van levensloopbestendige woningen. Kenmerkend aan deze levensloopbestendige woningen is de slaap- en badkamer op de begane grond. Bijzonder aan deze woningen is de zinken gevelbekleding en de zinken dakkapellen. De woningen zijn onderhoudsarm en zeer energiezuinig. Voor deze woningen wordt een EPC (Energie Prestatie Coëfficiënt) van 0,5 gehaald waar ten tijde van de bouw aanvraag 0,8 de wettelijke norm was. Hiervoor is naast het goed isoleren extra aandacht besteed aan het ventileren en verwarmen van de woning. Zo is er een balansventilatiesysteem geplaatst en is er vloerverwarming toegepast. Voor het warme tapwater is er een zonnecollector geplaatst.



2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Hellendoorn ten aanzien van Presteren naar Opgaven en Ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Strategisch Plan 2010 – 2014
- Jaarplan en begroting (2010 – 2013)
- Kwartaalrapportages (2010 – 2013)
- Corporatie in Perspectief (CFV) (2010 – 2013)
- Rapportage energiebesparingsmonitor SHAERE 2013

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage vier.

Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel en het oordeel over de ambities in het licht van de opgaven telt voor 25% mee.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Beoordeling	
Prestaties in het licht van de opgaven		
Huisvesten van de primaire doelgroep	8	7,8
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,5	
(Des)investeren in vastgoed	6,8	
Kwaliteit van wijken en buurten	8	
Ambities in het licht van de opgaven		
		8
Gemiddeld		7,9

2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep



Op het prestatieveld *huisvesten primaire doelgroep* is gekeken naar woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid.

Woningtoewijzing

- Er zijn gedurende de visitatieperiode meerdere woningmarktonderzoeken uitgevoerd, zodat er goed inzicht bestaat in de huidige en toekomstige woningmarktsituatie in relatie tot de voorraad en de veranderende vraag van de doelgroepen. In 2013 heeft Woningstichting Hellendoorn haar Strategisch Voorraad Beleid voor 2013-2020 vastgesteld. In de rapportage wordt het verband gelegd tussen de woningvoorraad in 2010 en de opgave in de vorm van de wensportefeuille 2020.
- Woonruimteverdeling gebeurt volgens de 'Samenwerkingsovereenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn'. Er worden twee modellen gebruikt:
 - Distributiemodel geldt voor aangepaste woningen, sociaal urgenten, woningen voor statushouders, sloopurgenten en sommige medische urgenties.
 - Aanbodmodel geldt voor de rest. De verdeling vindt plaats via een puntensysteem.
- De uitgangspunten, zoals deze geformuleerd zijn in het toewijzingsbeleid, zijn gerealiseerd.

Doorstroming

- Doorstroming vanuit jongerenappartementen vindt nauwelijks plaats, waardoor op grote schaal sprake is van scheefwonen (80%). De oorzaak van de geringe doorstroming ligt in belangrijke mate bij externe factoren, waaronder de economische crisis. Er is beleid door Woningstichting Hellendoorn ingezet om doorstroming te bevorderen. De huur is verhoogd en jongeren tot hun 23^e levensjaar krijgen korting daarop.

- Het opgang brengen van doorstroming van ouderen verloopt moeizaam. De groep ouderen van 55 – 75 jaar woont voornamelijk nog in eengezinswoningen (64,4%) en verhuist niet zo makkelijk naar een kleinere woning of appartement. De wachttijden lopen op en zijn voor eengezinswoningen (3,7 jaar) en voor jongerenappartementen (2,7 jaar). Seniorenappartementen blijken moeilijk verhuurbaar. Ook hiervoor gelden externe factoren, die de verhuisgeneigdheid beperken.
- Per 1 juli 2013 heeft Woningstichting Hellendoorn de inkomensafhankelijke huurverhoging ingevoerd. Voor een huishoudinkomen lager dan € 33.614 geldt een basis huurverhogingspercentage van 4%. Is het huishoudinkomen tussen € 33.614 en € 43.000 dan geldt een basis huurverhogingspercentage van 4,0%. Is het huishoudinkomen hoger dan € 43.000 dan geldt een basis huurverhogingspercentage van 6,5%. Dit instrument is ingezet om scheefwonen tegen te gaan.

Betaalbaarheid

- De prestatieafspraken met de gemeente over betaalbaarheid is dat minimaal 75% van de huurvoorraad bereikbaar blijft voor die doelgroepen die op huurtoeslag zijn aangewezen (maximale huur prijspeil 01-07-2009 is 647,53 euro per maand). Deze afspraak is ruim behaald. Uit het Jaarverslag 2013 blijkt dat 99,3% van de woningen beschikbaar was voor deze doelgroep.⁴
- In het Strategisch Plan is over betaalbaarheid opgenomen: “Voor de primaire doelgroep bieden we voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit.” Dit is verder niet geconcretiseerd. Zoals eerder is aangegeven in de profielschets zijn de huren van Woningstichting Hellendoorn relatief laag en is bezit betaalbaar voor de primaire doelgroep. Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen, bedraagt de huur 60,0 % van de maximaal toegestane huur. Dat is 5 tot 7 procentpunt lager dan de referentiegroep met 65,2 % en landelijk met 67,2 %. De ontwikkeling van de huurprijsstijging is de laatste jaren (2009-2012) met 8% net iets lager dan de referentiegroep en landelijk (beide 9% groei).
- In de notitie Huurbeleid 2013 is een analyse gemaakt van de betaalbaarheid van de woningen. Daaruit blijkt dat 30 % van de huurders van Woningstichting Hellendoorn tot de primaire doelgroep; huurders met een huishoudeninkomen < € 34.678 met recht op huurtoeslag behoort. Voor deze doelgroep geldt dat zij voor woningen met een huurprijs tot de aftoppingsgrens tot € 596,75 gedeeltelijk huurtoeslag ontvangen. Daarnaast is er de groep woningzoekenden met een huishoudensinkomen < € 34.678 die geen recht heeft op huurtoeslag. Ook voor deze groep is het van het grootste belang dat zij zicht hebben op een betaalbare huurwoning (huurprijs < € 596,75). Het is daarom gerechtvaardigd dat minimaal 40 % van de woningvoorraad van Woningstichting Hellendoorn een huurprijs < € 596,75 heeft. Over het meerdere boven deze grens wordt geen huurtoeslag uitgekeerd. Uit de analyse van de huurprijzen blijkt conform die notitie Huurbeleid 2013 dat ruim 52 % van de woningen en appartementen bij mutatie een huurprijs onder de aftoppingsgrens van € 596,75 heeft.

Beoordeling

De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de feitelijke prestaties van de corporatie in belangrijke mate de afgesproken opgaven evenaren, met een afwijking van -5% tot maximaal -15%. De woningtoewijzing is conform afspraak gerealiseerd en er zijn hiervoor adequate systemen ingericht. Er zijn geen concrete prestaties afgesproken voor doorstroming, wel zijn er eigen ambities. De doorstroming verloopt moeizaam met name door externe oorzaken. De Woningstichting Helledoorn probeert met het huurbeleid de doorstroming te bevorderen. De betaalbaarheid is zeer goed op orde met ruim 99% beschikbaarheid voor de doelgroep bij een afspraak van 75%. Ook blijven er voldoende betaalbare woningen (52% woningen mutatie onder de

⁴ Pagina 42, tabel Verdeling huurprijs volgens de huurtoeslagnorm

aftoppingsgrens). De beoordeling van het prestatieveld huisvesten primaire doelgroep is een 8.

2.4.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen

8

Op het prestatieveld *Huisvesten van bijzondere doelgroepen* is gekeken naar

- Ouderen met specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte
- Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking.
- Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Als instrument voor de toewijzing van woningen aan bijzondere doelgroepen wordt het distributiemodel gehanteerd. Dit is gericht op statushouders, gehandicapten, sloopurgenten, sociaal urgenten en sommige medische urgenties. In 2012 zijn er 31 woningen (15%) en in 2013 zijn 88 woningen toegewezen via het distributiemodel (35%) toegewezen via dit distributiemodel. Cijfers over 2010 en 2011 zijn niet in het jaarverslag opgenomen.

Voor het plaatsen van statushouders zijn concrete opgaven geformuleerd. Het aantal geplaatste statushouders overtreft de afgesproken opgave. Voor de andere doelgroepen zijn geen kwantitatieve ambities en opgaven geformuleerd. Uit de jaarverslagen blijkt dat de gewenste aanpassingen aan woningen voor bijvoorbeeld gehandicapten hebben plaatsgevonden. Een voorbeeld hiervan is dat in 2013 25 woningaanpassingen en verhuisindicaties zijn afgehandeld in het kader van de WMO (ook voor oudere hulpbehoevenden). De huisvesting van senioren is kwantitatief van aanzienlijke omvang. Bijna een derde van de woningen is bestemd voor senioren bewoond (bijvoorbeeld 2013: 871 van de 3009).

Alle huishoudens hebben op redelijke afstand toegang tot een woonservicegebieden omvatten inmiddels alle huishoudens, waarmee de gevraagde prestatie van 50% meer dan waar wordt gemaakt.

Beoordeling

De woningtoewijzing aan bijzondere doelgroepen was passend bij de vraag en is met harde cijfers onderbouwd. Het aantal geplaatste statushouders overtreft de prestatieafspraken. Er zijn veel woningaanpassingen voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd. En de woonservicegebieden kennen 100% dekking. De beoordeling van het prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen komt uit op een 8.

2.4.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

8,5

Op het prestatieveld *Kwaliteit van woningen en woningbeheer* is gekeken naar:

- Woningkwaliteit
- Kwaliteit dienstverlening
- Energie en duurzaamheid

In de prestatieafspraken met de gemeente is opgenomen: Hoge prioriteit duurzaamheid en energiebesparing. Bestaande sociale huurwoningen zodanig gerenoveerd dat minimaal 60% energielabel B heeft (per 1 jan 2015).

Woningkwaliteit

- De kwaliteit van de woningen is hoog en is de afgelopen jaren gestegen met name door investeringen in energiebesparing. Dit is te zien in de woningwaarderingspunten die in 2010 146 was en is gestegen naar 160 in 2013. Ook in vergelijking met het landelijke beeld (140) en de referentiegroep van corporaties (148) is de score van woningstichting Hellendoorn met 160

hoog. De basiskwaliteit voor nieuwbouw en renovatie is op een hoog niveau vastgelegd: dit betreft basiskwaliteit waaraan een woning moet voldoen en de toe te passen standaardmaterialen.

Kwaliteit dienstverlening

De kwaliteit van de dienstverlening laat Woningstichting Hellendoorn meten door KWH. In 2013 scoorde de corporatie een 7,8 voor de totaalscore, wat drietiende hoger is dan het landelijke gemiddelde. Hierin wordt gemeten: het klantcontact, procedures bij verhuizen, onderhoud en afhandeling van klachten. Ook in de voorgaande jaren waren er hoge scores (7,8 – 8,0).

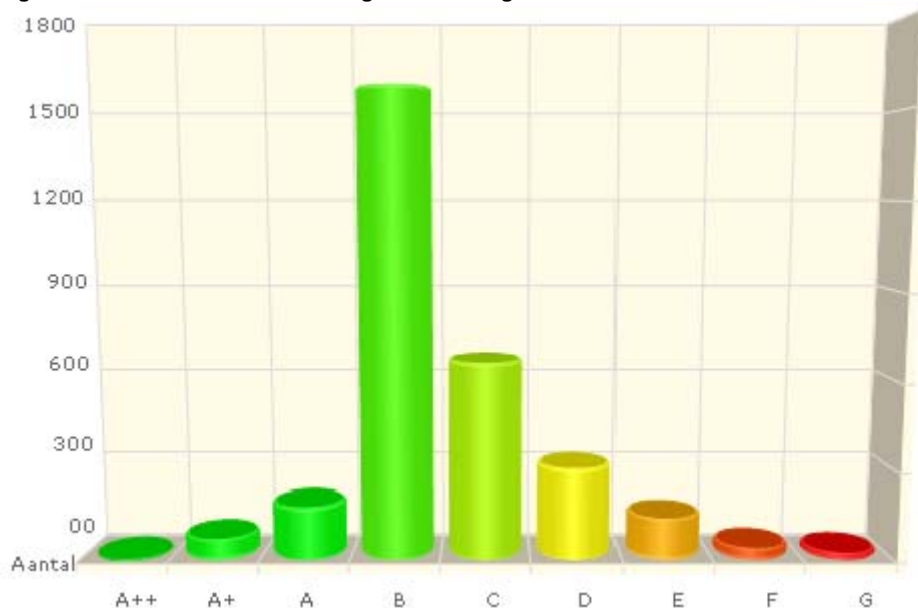
Energie en duurzaamheid

Woningstichting Hellendoorn heeft het beleid voor duurzaamheid en energie uitgewerkt en geïmplementeerd. In 2010 was een notitie opgesteld met het energiebeleid. In 2012 is een update opgesteld omdat een deel van de doelstellingen tot 2015 al bijna gehaald was. Daarbij komt dat de provincie Overijssel een leenfaciliteit voor energie-investeringen was gestart. In deze update 2012 staat dat:

Woningstichting Hellendoorn mag zich in de provincie Overijssel met een gemiddeld gebouwgebonden energieverbruik < 0,6 GJ/m² een koplopercorporatie noemen.

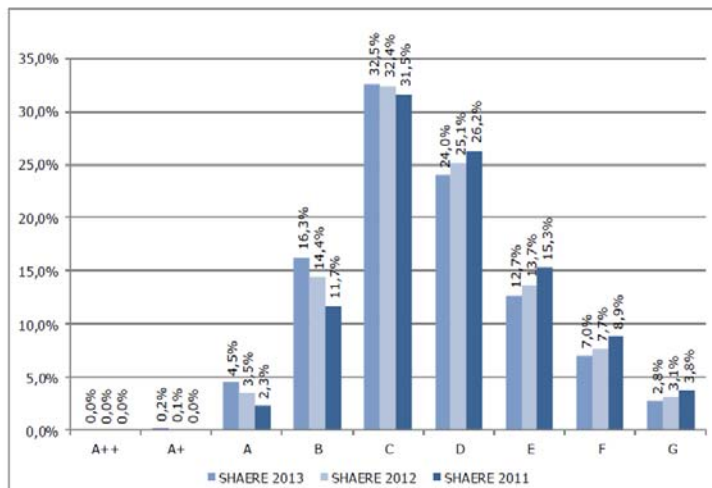
In het jaarverslag van Woningstichting Hellendoorn 2013 staat dat de doelstelling van 60% energielabel B al in 2013 (62%) is behaald. Hieronder is ook de officiële monitor energiebesparing huursector opgenomen (Aedes, Shaere), waarin de resultaten van bijna 200 corporaties zijn opgenomen. Hieruit blijkt dat Hellendoorn duidelijk een koploper is.

Figuur 2.1 **Distributie woningen over energielabels**



Bron: Woningstichting Hellendoorn, Jaarverslag 2013

Figuur 2.2 Verdeling energielabels corporaties



Bron: Rapportage energiebesparingsmonitor SHAERE 2013

Ook heeft de Woningstichting samen met Reggestroom een succesvol project uitgevoerd gericht op de plaatsing van zonnepanelen.

Beoordeling

De woningkwaliteit is op een hoog niveau. Woningstichting Hellendoorn is koploper op het vlak van energie en overtreft de gemaakte prestatieafspraken zeer ruim. Er zijn weinig tot geen corporaties, die zoveel aan energiebesparing doen. Bij nieuwbouw en renovatie worden duurzame materialen gebruikt. De kwaliteit van de dienstverlening is hoger dan die van andere corporaties. De beoordeling van het prestatievlak kwaliteit van woningen leidt tot een 8,5.

2.4.4 (Des)investeren in vastgoed

6,8

Op het prestatievlak *(Des)investeren in vastgoed* is gekeken naar:

- Nieuwbouw
- Sloop, samenvoeging
- Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)
- Maatschappelijk vastgoed
- Verkoop

Nieuwbouw

De prestatieafpraak met de gemeente luidt: Woningstichting Hellendoorn realiseert 198 huurwoningen, waarvan 89 vervangende nieuwbouw (2010 tot 2015). Er zijn 101 woningen tot en met 2013 gerealiseerd. Voor 2014 zijn er 70 woningen gepland. Daarmee zouden er dan 171 woningen zijn gerealiseerd en worden de prestatieafspraken van 198 woningen (te bouwen in de periode 2010 tot en met 2014) niet volledig gehaald. Hierbij kunnen twee kanttekeningen worden geplaatst. Ten eerste hebben externe factoren het speelveld veranderd, waaronder de economische crisis en de veranderingen op de woningmarkt ten gevolge van het rijksbeleid. Ten tweede hebben samenwerkingspartijen van Woningstichting Hellendoorn zich uit concrete projecten teruggetrokken, waardoor de realisatie van nieuwbouw niet (tijdig) mogelijk bleek. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van het Spoortheater waar ZorgAccent in 2012 mee is gestopt.

Sloop

In de prestatieafspraken met de gemeente 2010-2015 (tot en met eind 2014) is vastgelegd dat er 89 woningen gesloopt gaan worden met oog op vervangende nieuwbouw. In de periode 2010 tot en met 2013 zijn er 55 woningen gesloopt, waarmee de realisatie iets achter op koers ligt. Hier ligt natuurlijk een relatie met de oorzaken van het achterblijven van nieuwbouw.

Verbetering bestaand bezit

Met de gemeente zijn geen specifieke afspraken over renovatie of het onderhoud van de woningen gemaakt. Woningstichting Hellendoorn heeft grootschalige renovaties uitgevoerd onder meer in De Blokken. Daarnaast is er veel dagelijks (niet-planmatig) onderhoud gepleegd om de kwaliteit van de woningen te verbeteren of op peil te houden. Zo zijn er jaarlijks bijna 2.500 reparaties uitgevoerd en zijn er bijna 3.000 CV-installaties onderhouden. Tevens zijn er diverse aanpassingen aan de woning gedaan, zoals besproken bij bijzondere doelgroepen. En de inspanningen van Woningstichting Hellendoorn op het vlak van duurzaamheid draagt ook bij aan de verbetering van het bestaand bezit.

Maatschappelijk vastgoed

Met de gemeente zijn geen afspraken gemaakt over maatschappelijk vastgoed. Woningstichting Hellendoorn heeft verder ook geen panden in bezit met deze functie, met uitzondering van vijf socioruimtes. Omdat een project op de locatie van de voormalige bibliotheek vooralsnog geen doorgang heeft gevonden, stond het pand leeg. Om te voorkomen dat het gebouw en de buitenruimte verloedert, is het pand is tijdelijk (om niet) in gebruik gegeven aan het Internationaal Oorlogsmuseum.

Verkoop

In de prestatieafspraken met de gemeente 2010-2015 (tot en met 2014) is vastgelegd dat er 96 woningen verkocht gaan worden. In de periode 2010-2013 zijn er 79 woningen verkocht, waarmee de realisatie op schema ligt. Dit is positief te duiden met het oog op de crisis op de woningmarkt.

Beoordeling

Woningstichting Hellendoorn haalt de prestatieafspraken met de gemeente op het gebied van nieuwbouw en sloop niet volledig. De externe factoren zijn geen aanleiding om het oordeel naar boven bij te stellen. Wel kan de marktsituatie en het afhaken van samenwerkingspartijen als factor worden benoemd, die het Woningstichting Hellendoorn niet mogelijk maakt de afgesproken prestatie volledig te halen. De verkoop van woningen is goed op koers. Onderhoud en renovatie van de woningen is omvangrijk. De beoordeling van het prestatieveld (des)investeren in vastgoed komt uit op een 7.

2.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten



Op het prestatieveld *Kwaliteit van wijken en buurten* is gekeken naar:

- Leefbaarheid
- Wijk- en buurtbeheer
- Aanpak overlast

Met het wijkgerichte beleid dat de laatste jaren is ingevoerd, wordt samen met stakeholders en burgers de leefbaarheid verder vergroot. Er zijn diverse initiatieven om de kwaliteit van wijken en buurten te verbeteren:

- Gebiedsgericht Werken (samenwerking van maatschappelijke organisaties en instellingen) in het Multi Disciplinair Overleg
- Scoren in de Wijk

- Woonproject Op Eigen Benen
- Signaleringsvanget voor huurachterstanden + huurincassobeleid (om huisuitzettingen en bijbehorende overlast te voorkomen)
- Beleid indien overlast toch voorkomt
- Huishoudelijk Reglement Appartementen
- Tweede kans beleid

Woningstichting Hellendoorn participeert in het convenant aanpak overlast Hennepkwekerijen via vereniging WoON. Het doel is het tegengaan van overlast door hennepkwekerijen in (huur)woningen.

De leefbaarheid in Hellendoorn kent een goede uitgangssituatie, wat blijkt uit het gezamenlijk uitgevoerde leefbaarheidsonderzoek in 2013 onder ruim 5.000 inwoners. De score voor de leefbaarheid was 7,8 en dat is een hoge score. De corporatie heeft desalniettemin inspanningen geleverd om de leefbaarheid te verbeteren. De uitgaven voor leefbaarheid van Woningstichting Hellendoorn waren in 2013 € 48 en in 2012 € 69 per woning. Dat is lager dan de referentiegroep (€ 85) het landelijke gemiddelde van € 106 per woning (2012), maar dat is verklaarbaar vanuit de beperkte opgave.

Beoordeling

De leefbaarheid in Hellendoorn ligt op een hoog niveau. Dat is mede de verdienste van Woningstichting Hellendoorn. Er zijn diverse projecten met stakeholders uitgevoerd. De aanpak van leefbaarheid is nu structureel verankerd in het wijkgerichte werken. De beoordeling van het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten geeft een 8.

2.4.6 Ambities in het licht van de opgaven



De ambities van Woningstichting Hellendoorn zijn op een aantal velden stevig, wat blijkt uit het Strategisch Plan. Die ambities gaan een stap verder dan de prestatieafspraken met de gemeente en de convenanten met belanghebbenden. De ambities zijn afgeleid uit een toekomstanalyse van wat maatschappelijk relevant is. De gemeente en Woningstichting Hellendoorn hebben ondanks moeilijk marktomstandigheden de ambities vastgehouden en gaan op een aantal punten verder dan is afgesproken. Er zijn drie voorbeelden, waar Woningstichting Hellendoorn eigen ambities heeft geformuleerd en prestaties levert, die verder gaan dan de prestatie-afspraken:

- **Leefbaarheid:** In de prestatie-afspraken was voor leefbaarheid alleen een gezamenlijk onderzoek afgesproken. Daarenboven heeft Woningstichting Hellendoorn een aantal projecten uitgevoerd. Een voorbeeld is het leefbaarheidsproject “Op eigen benen”, gericht op jongeren van 17 tot 23 jaar om zelfstandig wonen mogelijk te maken. De Woningstichting Hellendoorn heeft als lokaal verankerde partij intensief contact met belanghebbenden. Dat heeft in de periode 2010 - 2013 ertoe geleid dat het Gebiedsgericht Werken is ingezet. Daarmee wordt op wijkniveau interdisciplinair samengewerkt met de stakeholders in brede zin. Door op buurt- en straat niveau actief te zijn, kunnen naast de formele stakeholders ook burgers betrokken worden bij de verbetering van wijken en buurten. Die eigen ambitie om met gebiedsteams te werken past goed bij de opgave om van meerwaarde te zijn voor de inwoners van Hellendoorn en vooral de bewoners met een laag inkomen.
- **Duurzaamheid:** Woningstichting Hellendoorn is één van de koplopers in Nederland, qua investeringen alsook qua vernieuwing in de aanpak. De aanpak wordt onverminderd voortgezet ook al zijn de doelstellingen al eerder bereikt (2012 waren meeste doelen voor 2015 al gehaald).

- **Nieuwbouw:** De provincie heeft de doelen voor nieuwbouw naar beneden bijgesteld. In Hellendoorn hebben de Woningstichting en de gemeente de hogere oorspronkelijke ambitie vastgehouden.

Beoordeling

De eigen ambities van Woningstichting Hellendoorn gaan verder dan wat de overheden (provincie en gemeente) en andere belanghebbenden vragen. De beoordeling van het prestatieveld kwaliteit van ambities is een 8.

3 Presteren volgens belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Hellendoorn, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet alleen ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woningstichting Hellendoorn is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een belanghebbendenbijeenkomst en interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er heeft één bijeenkomst plaatsgevonden organisaties waarmee de corporatie samenwerkt in het werkgebied en twee interviews met de wethouders en ambtenaren van de gemeente Hellendoorn en een vertegenwoordiging van de huurders. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

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

3.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Hellendoorn zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Vertegenwoordiger van de huurders
- Gemeenten Hellendoorn: de wethouder en betrokken ambtenaar
- Welzijns- en zorgpartners: Zorgaccent, Stichting de Welle en Maatschappelijk Werk Noord West Twente
- Energieteam: Reggestroom

3.3.1 Prestaties

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

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties telt voor 50% mee
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie telt voor 25% mee
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid telt voor 25% mee.

De beoordeling in dit hoofdstuk is uitsluitend gebaseerd op de rapportcijfers, die belanghebbenden hebben gegeven.

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	8	8	geen oordeel	8,0
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8	8	8	8,0
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8	9	8	8,3
(des)Investeren in vastgoed	8	8	8	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8	8	geen oordeel	8,0
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
- Relatie en communicatie	8	8	8	8,0
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
- Invloed op het beleid	8	8	8	8,0
Eindoordeel				8,0

Huisvesten van de primaire doelgroep

8

De gemeente stelt dat de woningvoorraad voor de primaire doelgroep kwantitatief op orde is. Ook wordt aangegeven dat er een visie voor de woningbeschikbaarheid ontwikkeld is en wordt uitgevoerd, zodat de primaire doelgroep goed wordt bediend.

“De situatie in de gemeente is, zeker in vergelijking met andere gemeenten, heel goed. We mogen in de handjes knijpen.”

Inzake de betaalbaarheid uit de gemeente enige zorg omtrent huurverhogingen die mede worden veroorzaakt door de investeringen in de kwaliteit van de woningen. Tegelijkertijd wordt vastgesteld dat de totale woonlasten dalen door een lager energieverbruik. De gemeente schat in dat er een beperkt risico is, dat de doelgroep met de laagste inkomens in de toekomst geen geschikte woning kan vinden. Hetzelfde geldt voor woningen voor jongeren.

Het Huurdersplatform heeft een vergelijkbaar oordeel over beschikbaarheid en betaalbaarheid. In relatie met kwaliteit van de woningen liggen de huren zeker niet te hoog. De huurdersvertegenwoordiging is positief over het maatwerk op het gebied van huurprijzen bij doorstroming.

De gemeente benoemt het probleem van de doorstroming, die onvoldoende plaatsvindt. Er is leegstand in seniorenwoningen, omdat de senioren in eengezinswoningen wonen en niet door mogen stromen omdat hun inkomen/vermogen te hoog is. De gemeente vindt het positief dat Woningstichting Hellendoorn beleid heeft geformuleerd om de doorstroming te verbeteren. De overige belanghebbenden geven geen mening over dit prestatieveld omdat zij daar onvoldoende zicht op hebben.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

8

Het Huurdersplatform vindt dat Woningstichting Hellendoorn het voor de starters goed doet. Het Huurdersplatform en de gemeente constateren dat Woningstichting Hellendoorn haar best doet om bijzondere doelgroepen te huisvesten. Daarbij wordt de kanttekening gemaakt dat Woningstichting Hellendoorn zich terecht richt op de lokale opgaven en niet regionaal werkt. Een punt van discussie is of zorgpartijen en Woningstichting Hellendoorn nog meer maatwerk zou kunnen leveren voor mensen met een beperking in de dorpskernen. Er bestaat verder zorg dat er op termijn onvoldoende levensloopbestendige woningen zijn. De overige belanghebbenden hebben het beeld dat Woningstichting Hellendoorn voor bijzondere doelgroepen een effectief beleid voert.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

8

De gemeente is tevreden over de kwaliteit en de prijs-kwaliteitverhouding van de woningen. Verder worden de goede prestaties op het gebied van duurzaamheid genoemd. Ook de huurdersvertegenwoordigers spreken hun waardering uit voor de kwaliteit van de woningen en noemen het hoge energielabel en de renovatie van De Blokken als voorbeelden. De overige belanghebbenden spreken over een doordacht en gestructureerd duurzaamheidsbeleid dat Woningstichting Hellendoorn voert. De overige belanghebbenden prijzen de goede samenwerking van de corporatie met Reggestroom op het gebied van duurzaamheid. Woningstichting Hellendoorn 'durft' de voorlichting over energie en het onderhandelen met bewoners te delegeren aan Reggestroom. Er is bij Reggestroom veel waardering voor de ruimte die geboden is. Het is gezamenlijk gelukt om meer dan 70% participatie te krijgen, beduidend meer dan het Nederlandse gemiddelde.

Alle belanghebbenden vinden de kwaliteit van de dienstverlening erg goed. De gemeente is positief over de omgang met klachten.

"De klachtencommissie heeft al drie jaar geen klachten gesignaleerd. Klachten worden eerst intern bij Woningstichting Hellendoorn afgehandeld, blijkbaar naar eenieders tevredenheid."

(Des)investeren in vastgoed

8

De gemeente constateert anno 2014 dat de noodzaak van investeringen in vastgoed terugloopt. Na het opleveren van de afgesproken woningen is het algemene beeld dat Woningstichting Hellendoorn in hoofdlijnen 'klaar' is. Het vastgoed is op orde. De uitdaging voor de toekomst ligt het realiseren van transformatieopgave. De gemeente waardeert de voorzichtige houding van de corporatie bij nieuwbouwprojecten:

"De corporatie kent gelukkig geen 'expansiedrift'. De focus ligt op de kerntaak"

De huurders zijn positief en delen het beeld dat er geen grote toevoegingen aan de voorraad meer nodig zijn met het oog op de krimp in de regio. De overige belanghebbenden geven geen mening over dit prestatieveld omdat zij daar onvoldoende zicht op hebben.

Kwaliteit van wijken en buurten

8

De huurders stellen dat Woningstichting Hellendoorn meer doet dan alleen realisatie, beheer en onderhoud van de woningen. Zij noemen als voorbeeld het project De Blokken. Het lokale bewonerscomité heeft de eigen betrokkenheid actief ingevuld en de wensen en ideeën vanuit de bewoners zijn door de corporatie serieus opgepakt. Hiervoor functioneren wijkbeheerders vanuit de corporatie. De gemeente ziet dat Woningstichting Hellendoorn in meerdere initiatieven participeert. De kwaliteit van de openbare ruimte is al goed en wordt nu nog beter. De uitgangspositie in Hellendoorn is qua leefbaarheid al goed wordt met alle inspanningen nog beter.

De overige belanghebbenden hebben waardering voor het preventief beleid voor huurachterstanden en schuldsanering. Zij noemen de gebiedsgerichte aanpak, die zorgt voor een vroegtijdige signalering en daarmee preventie van problematiek. Samenwerking tussen zorg, welzijn, maatschappelijk werk, woningbeheerders, etc. is goed. Binnen de marges van wat er mogelijk is op het gebied van leefbaarheid wordt er maximaal gepresteerd.

Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

8

De gemeente is positief over de communicatie met corporatie. Er zijn voldoende formele en informele momenten van overleg. In de praktijk blijkt dat bij

meningsverschillen Woningstichting Hellendoorn en de gemeente er altijd wel uitkomen. De huurders zien een open en behulpzame houding.

De overige belanghebbenden hebben goede relaties op drie niveaus (bestuurders, management, uitvoerend). Er zijn voorbeelden genoemd van discussies van belanghebbenden met Woningstichting Hellendoorn. De constatering van belanghebbenden is dat het mogelijk is om zakelijk van mening te verschillen, met behoud van de goede onderlinge relatie. Woningstichting Hellendoorn ging niet op zoek naar een makkelijk compromis, maar verdedigde haar standpunt. Overige belanghebbenden merken op dat de samenwerking intensiever wordt:

“Je komt elkaar niet alleen tegen op het gezamenlijke pad, maar je werkt echt samen.”

De Woningstichting Hellendoorn houdt regelmatig stakeholdersbijeenkomsten. Ook wordt een intensieve relatie onderhouden met de lokale politieke partijen, waar met de afzonderlijke partijen overleg wordt gevoerd.

Invloed op het beleid van de corporatie

8

De huurdersvertegenwoordigers merken op dat hun inbreng tot daadwerkelijke veranderingen in het beleid leidt. Zo oordeelt het Huurdersplatform positief over de openheid inzake begrotingen en financiële plannen. De gemeente ziet eveneens dat men serieus wordt genomen.

“Niets dan lof” over Woningstichting Hellendoorn. Veel beleidsstukken worden samen opgesteld, zoals de gezamenlijke Woonvisie.”

Ook de overige belanghebbenden hebben het gevoel serieus te worden genomen en zien dat Woningstichting Hellendoorn een belangrijke speler in de lokale samenleving is.

3.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Woningstichting Hellendoorn en in staat zijn gesteld een boodschap mee te geven aan de corporatie.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woningstichting Hellendoorn?

De belanghebbenden hebben Woningstichting Hellendoorn gekenmerkt met enkele kernwoorden, die in de figuur zijn verwerkt. Daar komt een consistent beeld uit naar voren van een betrouwbare, innovatieve en meedenkende partner, die geen gekke dingen doet.

Figuur 3.1 Corporatie in kernwoorden



Hebt u een boodschap voor Woningstichting Hellendoorn?

De belanghebbenden van Woningstichting Hellendoorn hebben de volgende boodschappen uitgesproken:

Huurdersvertegenwoordigers

- Houd de ingeslagen koers vast. Het niveau ligt hoog;
- Blijf lokaal bezig;
- Kwaliteit voor snelheid bij renovatie en nieuwbouw;
- Mogelijkheden en onmogelijkheden vroeg kenbaar maken.

Gemeente

- Het is prima zoals het nu gaat. Er is geen uitgesproken boodschap om zaken anders aan te pakken.

Overige belanghebbenden

- Blijf de grens opzoeken van Haagse spelregels;
- Doorgaan op deze weg.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

8

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Woonstichting Hellendoorn en de wijze waarop deze wordt geborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en of, en op welke wijze de corporatie de continuïteit duurzaam op orde komt.

- Toezichtbrief:** In de periode 2010 tot en met 2012 heeft Woningstichting Hellendoorn steeds een positief continuïteitsoordeel ontvangen van het CFV (status A1; voorgenomen activiteiten zijn passend gezien de financiële mogelijkheden). Met ingang van 2013 zijn er geen separate continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer; het CFV geeft integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtsterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Woningstichting Hellendoorn uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek. Daaruit mag een positieve beoordeling worden geconcludeerd.
- Kredietwaardigheid:** Woonstichting Hellendoorn heeft in de periode 2010 tot en met 2013 steeds het oordeel van WSW ontvangen dat men onveranderd kredietwaardig is. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2013 tot en met 2015 is positief en voldoet aan de aflossingsfictie van 2,0%.
- Solvabiliteit:** Het solvabiliteitspercentage (verhouding eigen en vreemd vermogen op basis van de definitie van het CFV) lag in de periode 2010 tot met 2013 boven 35%, terwijl de ondergrens rond 15% lag. Woningstichting Hellendoorn is in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.
- Loan tot value:** Het CFV heeft de loan to value beoordeeld op basis van de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de WOZ waarde. De loan to value (langlopende schulden ten opzichte van de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde) is met 60% relatief laag en voldoet ruimschoots aan de CFV norm van maximaal 75%.

Rentedekkingsgraad: Het CFV heeft de rentedekkingsgraad beoordeeld ten opzichte van vergelijkbare corporaties (referentie) en het landelijke niveau. In 2010 was de rentedekkingsgraad negatief. De oorzaak daarvan ligt in de omvangrijke renovaties die zijn uitgevoerd in onder meer De Blokken. Het WSW gaf destijds aan dat men de tijdelijkheid zag en vertrouwen had in verbetering van deze ratio. In 2011 en 2012 lag de rentedekkingsgraad met 2,6 en 3,7 aanzienlijk boven het landelijke en referentieniveau (verschil van 0,8 tot 1,9). Volgens de prognoses voor de periode tot en met 2018 blijft de rentedekkingsgraad goed op orde.

Debt Service-

Coverage Ratio: De DSCR was in de afgelopen jaren op orde. Het CFV geeft op basis van de geprognosticeerde opgave de DSCR. Deze loopt van 10,4% in 2012 terug naar 2,7% in 2017 en is dan nog steeds goed op orde.

Woningstichting Hellendoorn rapporteert in het jaarverslag 2013 de volgende ratio's over de afgelopen jaren:

Tabel 4.1 Financiële parameters Woningstichting Hellendoorn

	2013	2012	2011	2010
Solvabiliteit	62,0	53,9	47,7	46,3
ICR	2,9	3,3	2,1	nb
LtV (obv bedrijfswaarde)	38,5	44,4	nb	Nb
DSCR	1,6	1,6	nb	nb

Woningstichting Hellendoorn voldoet op overtuigende wijze aan de normstellingen van de financiële toezichhouders. De corporatie geeft aan dat het WSW de jaarlijkse corporatiebezoeken bij Woningstichting Hellendoorn niet uitvoert omdat men daartoe – gegeven de voortdurende goede financiële prestaties – geen aanleiding ziet.

Met name de hoge solvabiliteit en de voortdurende verbetering daarvan vallen op. In de bovenstaande tabel is de solvabiliteit berekend op basis van bedrijfswaarde. Woningstichting Hellendoorn heeft in 2012 in lijn met de richtlijn JR 645 de eigen waarderingsgrondslag veranderd. Men waardeerde het bezit op historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde. Woningstichting Hellendoorn hanteert nu de bedrijfswaarde voor het sociale bezit en de historische kostprijs of lagere marktwaarde voor het overige bezit.

In de eigen financiële sturing is het blijven voldoen aan de normstellingen van CFV en WSW de belangrijkste doelstelling. Men onderscheidt vijf pijlers:

- sturen op kasstromen
- onderscheid tussen beheer en transformatie
- rendementseisen voor nieuwbouw en transformatie
- voldoen aan de eisen van CFV en WSW
- treasury en beheersen van risico's.

Deze pijlers komen uitgebreid terug in de jaarplannen en begroting en worden dan voorzien van jaardoelen.

Woningstichting Hellendoorn heeft een treasurystatuut ten behoeve van een adequaat financierings- en beleggingsbeleid. Een aantal keren per jaar bespreekt Woningstichting Hellendoorn de ontwikkelingen die van invloed zijn op het treasurybeleid met een aantal regionale corporaties en met een externe deskundige.

Woningstichting Hellendoorn maakt jaarplannen die de voorgenomen activiteiten bevatten en voorzien worden van de begroting en de meerjarenbegroting. Er wordt een prognose gemaakt die een periode van zes jaren omvat; daarbij worden verschillende scenario's doorgerekend om de gevoeligheid voor tegenvallers zichtbaar te maken. Woningstichting Hellendoorn heeft voldoende mogelijkheden om tegenvallers op te vangen, bijvoorbeeld in het huurbeleid en in de verkoop van bestaand bezit.

Woningstichting Hellendoorn geeft veel aandacht aan de beheersing van (financiële) risico's. In opdracht van de Raad van Toezicht voert de accountant regelmatig een toets uit op het risicoprofiel en het risicomanagement. De toets omvat het brede scala van interne en externe risico's. Woningstichting Hellendoorn komt daar steeds goed uit naar voren, met overwegend de beoordeling van een laag risico. Ook in de fasedocumenten voor investeringsbeslissingen is de risico-inventarisatie en -beheersing een belangrijk thema.

Beoordeling

In de methodiek 5.0 is het voldoen aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen de minimumeis voor een 6. Woningstichting Hellendoorn laat bovengemiddeld sterke prestaties zien op de financiële ratio's. In aanvulling daarop is sprake van een adequate en actieve financiële sturing, die onder meer blijkt uit de eigen 'pijlers', de actualisering ervan en de scenario's die men doorrekent. De beoordeling van Woningstichting Hellendoorn op het prestatieveld financiële continuïteit is een 8.

4.3 Doelmatigheid

De mate waarin Woningstichting Hellendoorn de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

8

Woningstichting Hellendoorn heeft een organisatie met relatief weinig personeel.⁵ Per fte is sprake van 120 verhuureenheden. Dat is aanzienlijk hoger dan de referentiegroep (95) en het landelijk gemiddelde (89). Er is sprake van iets hogere gemiddelde personeelskosten per fte. De corporatie geeft daarvoor als verklaring dat men overwegend hoger opgeleide medewerkers heeft. Op basis van de netto bedrijfslasten per vhe kunnen twee conclusies worden getrokken over de relatieve positie van Woningstichting Hellendoorn:

- relatief lage netto bedrijfslasten: € 1.140 per vhe (€ 1.281 in de referentiegroep en € 1.296 landelijk).
- een relatief scherpe daling in de afgelopen vier jaar: -4% (afname), tegenover +2,1% (stijging) in de referentiegroep en -0,5% (afname) in het landelijk beeld.

⁵ Bron Corporatie in Perspectief 2013

Tabel 4.2 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Toename 2009-2012 in %					
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe exclusief leefbaarheidsuitgaven	€1.140	€1.281	€1.296	-4%	2,1%	-0,5%
Personeelskosten / fte	€71.825	€69.246	€66.128			
Aantal vhe / fte	120	95	89			

Bron: CIP (2013), Woningstichting Hellendoorn, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Focus op efficiëntie

Woningstichting Hellendoorn kent twee samenwerkingsverbanden met collega-corporaties: de Stichting Service Centrum Heuvelrug (SSCH) en vereniging WoON. Binnen het SSCH werken vijf medewerkers op het gebied van communicatie, personeelsbeleid en projectontwikkeling voor de drie aangesloten corporaties. Beide samenwerkingsverbanden – maar met name SSCH - is gericht op schaalvergroting en het bundelen van expertise. Dat komt ten goede aan de eigen professionaliteit, maar ook aan de eigen efficiëntie. Woningstichting Hellendoorn zou met name de samenwerking binnen SSCH graag verder willen uitbreiden, in de vorm van de meer deelnemers en/of meer samenwerkingsthema's (bijvoorbeeld inkoop, de controlfunctie).

Woningstichting Hellendoorn werkt sinds 2013 met het INK-model. De ambitie om voortdurend te verbeteren leidt onder meer tot een versterkte focus op kostenbesparing en procesverbetering. Een werkgroep van medewerkers komt jaarlijks met een advies inzake de verdere mogelijkheden daartoe. Daaruit komen aanbevelingen die onder meer de eigen inkoop betreffen, de efficiënte inzet van de eigen mensen of verbeteringen in de frontofficefunctie.

Beoordeling

De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. De benchmarkcijfers van het CFV laten zien dat Woningstichting Hellendoorn bovengemiddeld scoort op het aantal verhuureenheden per medewerker. De corporatie kende in de afgelopen jaren een *afname* van de netto bedrijfslasten. De relatief iets hogere personeelskosten kunnen worden verklaard uit het gemiddeld hogere opleidingsniveau. De corporatie heeft ook een duidelijk eigen beleid om efficiënt om te gaan met de beschikbare middelen. Daarvan getuigen de samenwerking binnen SSCH en de ambities die men daarmee heeft, maar ook de inzet vanuit het INK-model om 'meer met minder' te doen. De beoordeling van het prestatievelddoelmatigheid komt op een 8.

4.4 Vermogensinzet

Ten aanzien van de vermogensinzet wordt beoordeeld of - en op basis waarvan - de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

7 Woningstichting Hellendoorn heeft in de beleidsplannen het verrichten van maatschappelijke prestaties en het voldoen aan maatschappelijke verwachtingen voorop gesteld. Vanuit de missie profileert Woningstichting Hellendoorn zich als een maatschappelijke organisatie, gericht op mensen met een kwetsbare positie. Men zoekt de verbinding met bewoners en maatschappelijke partners. Daarbij zijn heldere keuzes gemaakt, onder meer met betrekking tot het werkgebied – de gemeente Hellendoorn – en de investeringen;

het accent ligt daarin op de kwaliteit van het bezit en de afstemming van het aanbod op de vraag.

De maatschappelijke oriëntatie is onder meer zichtbaar in het Gebiedsgericht Werken. Woningstichting Hellendoorn organiseert overlegstructuren voor de verschillende deelgebieden in de gemeente met partners op het gebied van zorg, welzijn en veiligheid. Huurders en samenwerkingspartners hebben zo één aanspreekpunt namens de corporatie. Woningstichting Hellendoorn kan sneller signaleren of zich problemen voordoen en sneller handelen als dat noodzakelijk is.

De ambities en doelstellingen zijn geformuleerd in het Strategisch Plan voor de periode 2010-2014, in diverse beleidsnotities, prestatieafspraken en convenanten. In jaarplannen worden de voornemens verbonden met de financiële mogelijkheden op korte en middellange termijn (respectievelijk de jaarbegroting en de meerjarenbegroting). Met behulp van scenario's wordt de gevoeligheid voor tegenvallers in beeld gebracht. Woningstichting Hellendoorn heeft zo een scherp zicht op de gewenste en haalbare inzet van vermogen. Daarbij is het uitgangspunt een goed rentmeesterschap:

Woningstichting Hellendoorn wil zich als een goed rentmeester profileren. Rentmeesterschap staat in deze opvatting voor het continu duurzaam beheren van de vastgoedportefeuille met als doel: een optimaal maatschappelijk en financieel rendement. Goed rentmeesterschap staat voor keuzes maken, keuzes die nodig zijn om duurzaam met de huidige en toekomstige woningen te kunnen omgaan, maar ook keuzes voor de toekomstige vraag. Door het transformeren van de voorraad spelen wij in op de toekomstige behoefte/vraag van onze klant.

Woningstichting Hellendoorn is zich ervan bewust dat in het werkgebied geen grote behoefte meer bestaat aan uitbreiding van de voorraad. De keuze om in te zetten op kwaliteitsverbetering van het bezit, is in de afgelopen jaren voortvarend uitgevoerd. Er speelt een toekomstdiscussie die voortvloeit uit de goede financiële positie en de investeringsbereidheid enerzijds, tegenover de krimpende opgave in Hellendoorn anderzijds. Men wil het eigen prudente financieel beleid bij voorkeur ten goede laten komen aan de regionale opgaven en oriënteert zich op de mogelijkheden daartoe.

Beoordeling

De 5.0- methodiek vereist dat de corporatie de inzet van het beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden. Als aan deze eis wordt voldaan, is de beoordeling een 6. De overtuigende wijze waarop Woningstichting Hellendoorn de eigen vermogensinzet ten behoeve van maatschappelijke opgaven voorbereidt, uitvoert en verantwoordt, leidt tot de beoordeling met een 7.

4.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Corporatie resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen

	Cijfer	Weging	Oordeel
Financiële continuïteit	8	30%	7,6
Doelmatigheid	8	30%	
Vermogensinzet	7	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

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

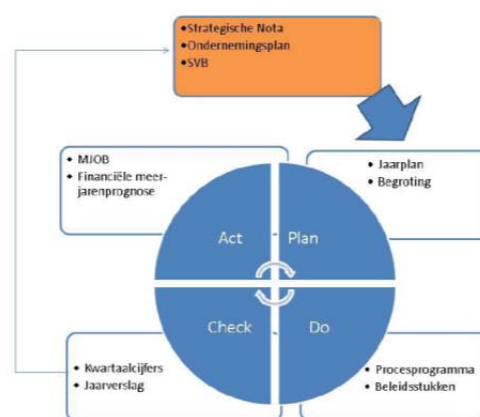
- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

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

5.2 Besturing

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

Woningstichting Hellendoorn kent een Planning & Control-cyclus, met daarin het Strategisch Plan als het overkoepelend beleidskader. Er zijn specifieke thematische uitwerkingen in beleidsnotities; er is de uitwerking van activiteiten in jaarplannen (met begroting), monitoring van de activiteiten in kwartaalrapporten en de rapportage en verantwoording in jaarverslag en jaarrekening.⁶



5.2.1 Plan

6

Het beleidskader heeft als basis het Strategisch Plan 2010-2014, waarvan de doelstellingen eerder in dit rapport zijn

toegelicht. In dit Strategisch Plan wordt een ondernemingsplan aangekondigd met de volgende kenmerken: "In het ondernemingsplan als nadere uitwerking van dit stuk, worden de strategische doelen doorvertaald in doelstellingen en acties en worden deze uitgezet in een planning." Een dergelijk ondernemingsplan is er in de beschouwde visitatieperiode (2010 – 2013) niet gekomen. Daarin speelt een rol dat in 2012 de bestuurder die het Strategisch Plan formuleerde, is teruggetreden en een nieuwe bestuurder is aangetreden. Tussentijds is wel een 100-dagen notitie verschenen met een analyse van de strategie. Hierin staat:

Na vaststelling van deze nota (Strategisch Plan) is door alle medewerkers veel tijd en energie gestoken in het doorvertalen van de strategische doelen naar projectplannen. In totaal zijn er 30 projectplannen, waarvan er op dit moment nog 18 actueel zijn. De thema's van de strategische nota zijn nog niet doorvertaald naar jaarplannen of naar beleid op het niveau van afdelingen en teams.

Een helder geformuleerde strategie, de wijze waarop de strategische doelstellingen behaald kunnen worden, is beperkt omschreven of nog niet verder geformaliseerd. De organisatie beschikt dus niet over een actueel ondernemingsplan, de plek voor de beschrijving van de strategie. De laatste versie is van 2007.

⁶ Bron: Jaarplan en begroting 2014

In mei 2014 is een concept ondernemingsplan voor de periode 2015-2018 – de volgende beleidsperiode – beschikbaar gekomen. In augustus 2014 is het definitieve ondernemingsplan verschenen. Hierin wordt de relatie gelegd tussen de strategische visie, de operationele doelen en de manier van uitvoeren.

Er zijn - in aanvulling op, als uitwerking van - het Strategisch Plan diverse beleidsnotities gemaakt, onder meer voor het Strategisch Voorraadbeleid 2013 – 2020, het Energiebeleid en het Gebiedsgericht Werken. De verdere uitwerkingen in de jaarplannen worden gecombineerd met de begroting en de meerjarenbegroting. In de visitatieperiode is een professionalisering van deze jaarplannen zichtbaar. Met ingang van 2012 wordt een duidelijker relatie gelegd met de achterliggende Strategische Visie en een vertaling gemaakt naar het operationele niveau. Een verdere verbetering is mogelijk in de concretisering van normstellingen voor de eigen activiteiten. Die zijn slechts ten dele aanwezig.

Deze ontwikkeling past in de professionalisering van de beleidscyclus die na de vorige maatschappelijke visitatie is ingezet. Die is goed zichtbaar voor de visitatiecommissie, zij het dat het ondernemingsplan - als de concretisering van het Strategisch Plan – niet tot stand is gekomen en de rechtstreekse doorvertaling van ambities naar jaaractiviteiten pas in 2012 op orde komt.

Beoordeling

In de 5.0 methodiek is de minimale eis die wordt gesteld, dat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn (6). Woningstichting Hellendoorn voldoet aan deze eis. De planfunctie is bij Woningstichting Hellendoorn in de visitatieperiode verbeterd en is de aanbeveling van de vorige maatschappelijke visitatie is opgepakt. Het aangekondigde ondernemingsplan is in de visitatieperiode niet tot stand gekomen, maar is in voorjaar 2014 verschenen. Op onderdelen van de planfunctie is verdere verbetering mogelijk. Dat betreft met name de aansluiting van de strategische voornemens op de (SMART geformuleerde) doelstellingen en jaaractiviteiten. De beoordeling van de planfunctie is een 6.

5.2.2 Check

7

Woningstichting Hellendoorn doet mee in enkele benchmarks, zoals die van SHAERE voor de energieprestaties en KWH voor de klanttevredenheid. In aanvulling daarop wordt in de eigen kwartaalrapportages verslag gedaan van de prestaties op de volgende velden:

- Huurders (huisvesten doelgroep, leef- en woonklimaat en wonen & zorg)
- Middelen (kwaliteit woningvoorraad en financiële continuïteit)
- Bedrijfsvoering (o.a. medewerkers).

In deze kwartaalrapportages valt op dat (eigen) normstellingen waar de prestatie tegen kan worden afgezet, gedeeltelijk aanwezig zijn. Op de financiële aspecten worden jaarlijks normen geformuleerd en wordt de vinger aan de pols gehouden. Per kwartaal wordt aangegeven wat de begroting is, welke afwijkingen zijn opgetreden en hoe de prognose voor het jaarresultaat eruit ziet. Waar prestatieafspraken bestaan, zijn deze eveneens als norm vermeld. Voor mutaties, leegstand of zaken die de eigen organisatie betreffen, ontbreekt een normstelling of gewenste prestatie. Wel worden uitgebreide cijfers gegeven van de diverse ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld leegstand. Daar is aangegeven het aantal dagen en de redenen van de leegstand, inclusief de financiële gevolgen. De visitatiecommissie ziet mogelijkheden voor een verdere verbetering op het vlak van het stellen van normen aan gewenste prestaties.

Beoordeling

De 5.0-methodiek bevat als minimumeis dat de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek de voortgang gemeten en gevolgd kan worden. Woningstichting Hellendoorn voldoet aan deze eis; de kwartaalrapportages zijn adequaat. Er is een pluspunt toegekend voor de systematische wijze waarop de volkshuisvestelijke gegevens en de financiële consequenties in samenhang in de kwartaalrapportages zijn opgenomen. Ook de benchmarks ondersteunen de monitoring van prestaties; datzelfde geldt voor reguliere overleggen over en evaluaties van gemaakte (prestatie)afspraken. Wel kunnen de kwartaalrapportages op het punt van normstellingen nog verder verbeterd worden. De beoordeling van de check-functie is een 7.

5.2.3 Act

7

In het jaarplan is steeds passende aandacht voor nieuwe ontwikkelingen. In de paragraaf Actualiteit worden bijvoorbeeld de economische ontwikkelingen, veranderingen in het rijksbeleid en de nieuwe woonvisie van de gemeente Hellendoorn besproken. Men signaleert bijvoorbeeld dat de financiële crisis problemen kan opleveren bij de huurbetalingen. Woningstichting Hellendoorn speelt daarop in met beleid om huurachterstand vroegtijdig te signaleren en aan te pakken. Op vergelijkbare wijze is in de afgelopen jaren de ontwikkeling van vastgoedprojecten nauwkeurig gevolgd en waar nodig aangepast.

Mede naar aanleiding van de vorige maatschappelijke visitatie is ingezet op het professionaliseren van de beleidscyclus. In 2013 heeft Woningstichting Hellendoorn besloten om met het kwaliteitsmodel INK (voorheen Instituut Nederlandse Kwaliteit) model te gaan werken. De doelstelling is dat dit leidt tot een sterker en continu besef van verbeteren, vernieuwen en evalueren. Dat kan leiden tot een kostenreductie en procesverbetering.

Beoordeling

De minimumvereiste voor de act-functie (6) is dat de corporatie bijstuurt zodra men afwijkingen heeft geconstateerd; in eerste instantie door acties, om doelen alsnog te bereiken en vervolgens door doelen zelf aan te passen. Woningstichting Hellendoorn heeft in de visitatieperiode de eigen ambities grotendeels overeind kunnen houden en goede prestaties laten zien. In de visitatieperiode zijn de externe omstandigheden (markt; procedures) sterk gewijzigd. Woningstichting Hellendoorn heeft daar flexibel op in gespeeld en op onderdelen – met name in vastgoedinvesteringen – projecten gefaseerd of geschrapt. Daarbij was goed overleg met de stakeholders om zo voor draagvlak te zorgen bij het nemen van die besluiten. De act-functie wordt beoordeeld met een 7.

5.3 Intern toezicht

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

5.3.1 Functioneren van de Raad van Toezicht

7

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

toezichthouder, werkgever en klankbord.

De Raad van Toezicht van Woningstichting Hellendoorn bestaat op basis van de statuten uit 5 tot 9 leden. De huidige Raad vindt het aantal van 5 leden passend bij de omvang van de corporatie. Er is een profielschets die de algemene kwaliteiten van de leden aangeeft en specifieke expertises benoemt (financiële en juridische deskundigheid; deskundigheid op het gebied van volkshuisvesting). Nieuwe leden worden geworven via een openbare procedure, met een advertentie. De leden van de Raad voeren zelf de selectieprocedure. Nieuwe Raadsleden krijgen een introductieprogramma in de vorm van diverse gesprekken. Ook kunnen zij desgewenst cursussen volgen.

De Raad is qua expertise complementair samengesteld. Er is een bewuste keuze gemaakt om zonder commissies te werken en alle discussies integraal en gezamenlijk te voeren.

Tabel 5.1 Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie	Deskundigheid
De heer G.M. Broekman	Voorzitter	Financiën en bedrijfsorganisatie
De heer G.A. de Haan	Vice-voorzitter (voordracht huurders)	Volkshuisvesting
De heer G.P. Paalman	Lid	Bouw, vastgoed en infra
De heer H.J. Soepenbergh	Lid (voordracht huurders)	Maatschappelijk / wonen, welzijn/zorg en bedrijfskunde
Mevrouw M. Douwenga	Lid	Juridisch

De Raad is zich bewust van de verschillende rollen. Uit de agendering en verslaglegging van vergaderingen en uit de interviews komt het beeld naar voren van een betrokken Raad van Toezicht. Men vult de toezichtfunctie in op hoofdlijnen, maar gaat van tijd tot tijd ook tot in de details. Dat is soms ook nodig, aldus de leden van de Raad die geïnterviewd zijn. De verslaglegging van de vergaderingen laat zowel de mate van detail als de vaak kritische houding zien. In de verschillende zelfevaluaties benoemt de Raad dit ook als aandachtspunten.

De Raad van Toezicht houdt jaarlijks een zelfevaluatie, die om het jaar onder leiding van een externe deskundige plaatsvindt. Daarbij wordt vooraf ook de bestuurder gevraagd om inbreng te geven. De Raad reageert adequaat op zaken die het eigen functioneren betreffen en op signalen daarover uit de organisatie. Als voorbeeld wordt genoemd het signaal van de organisatie over de kritische attitude van de Raad; men heeft dit opgepakt in een open gesprek met betrokkenen. In de zelfevaluatie in 2012 is onder meer als aandachtspunt benoemd het evenwicht tussen kritische instelling enerzijds en vertrouwen geven anderzijds. Ook wil men meer aandacht geven aan de werkgeversrol.

De informatievoorziening aan de leden van de Raad van Toezicht is uitgebreid. Behoudens de gebruikelijke documenten - zoals vergaderstukken en kwartaalrapportages - stuurt de bestuurder tussentijdse emails aan alle raadsleden met actuele zaken. De voorzitter van de RvT heeft regelmatig informeel overleg met de bestuurder.

Het functioneren van de accountant wordt om de vier jaar geëvalueerd. De huidige accountant is reeds acht jaar verbonden aan Woningstichting Hellendoorn en de opdracht is weer voor twee jaar verlengd. Dit is een weloverwogen besluit na een uitgebreide afweging geweest in de Raad. Men is tevreden over de huidige accountant en vindt verlenging efficiënt. De visitatiecommissie ziet de weloverwogen afweging, maar kan zich voorstellen dat na 10 jaar een frisse blik – en een andere accountant – verstandig is.

Beoordeling

De 5.0-methodiek vereist als minimum (6) dat sprake is van een passende profielschets, een openbare werving van nieuwe leden en voldoende aandacht voor deskundigheid. Ook wordt een goede invulling gevraagd van de rollen van toezichthouder, werkgever en klankbord. De Raad van Toezicht van Woningstichting Hellendoorn voldoet hieraan. De samenstelling en de complementariteit was in de laatste wervingsprocedure een expliciet aandachtspunt en heeft geleid tot de voorkeur om een vrouw te benoemen. De keuze voor een kleine Raad (5 leden) zonder commissies is passend en wordt goed ingevuld. Men benut de individuele expertise en discussies worden integraal gevoerd. De Raad laat een goede zelfreflectie zien. Gegeven de goede prestaties van de corporatie lijkt iets meer 'los laten' verantwoord. De beoordeling is een 7.

5.3.2 Toetsingskader

7

De toezichtsrol van de Raad van Toezicht vereist een actueel toetsingskader, dat onder meer bestaat uit sectordocumenten en beleidsdocumenten van de corporatie. Het toetsingskader is voor de Raad van Toezicht van Woningstichting Hellendoorn helder; het wordt expliciet benoemd in het jaarverslag en actief gehanteerd. Uit de verslaglegging van vergaderingen blijkt dat regelmatig de vraag wordt gesteld of een en ander past in het beleidskader dat afgesproken is.

De Raad stuurt met name scherp op financiële zaken en op risico's. De accountant heeft in opdracht van de Raad diverse keren een risicotoets uitgevoerd.

Beoordeling

De 5.0 methodiek vereist dat de Raad van Toezicht een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven (6). Woningstichting Hellendoorn heeft adequaat toetsingskader, dat mede vanuit discussie met de Raad is geformuleerd en actief wordt gehanteerd. De beoordeling is een 7.

5.3.3 Governancecode

7

Voor de leden van Aedes is het onderschrijven en toepassen van zowel de Aedescode als de Governancecode Woningcorporaties een verplichting. Laatstgenoemde code hanteert het principe 'pas toe of leg uit'. Woningstichting Hellendoorn onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties. Op de website zijn de volgende documenten te vinden:

- De Aedescode en governancecode
- Reglement Bestuur
- Reglement Raad van Toezicht
- Rooster van aftreden Raad van Toezicht
- Integriteitscode en Klokkeluidersregeling

In de verslagen van de Raad van Toezicht is zichtbaar dat – onmiddellijk en strikt - wordt gehandeld bij aanpassingen van de Governancecode of andere kaderstellend beleid (zoals de WNT). In het jaarverslag 2013 is de actualisatie van de Governancecode benoemd en de daarmee samenhangende noodzakelijke aanpassing van de statuten van de corporatie (onder meer op de zittingstermijnen van RvT-leden en de onafhankelijkheidsvereisten). Vooralsnog geldt, dat bij strijdigheid tussen beide documenten de Governancecode voor gaat.

Beoordeling

De 5.0-methodiek vereist de toepassing van de Governancecode en waar nodig de uitleg bij afwijkingen. Woningstichting Hellendoorn onderschrijft de governancecode en past deze actief en

alert toe. Men benoemt de afwijkende statuten en de noodzaak van actualisering. De beoordeling is een 7, waarbij de commissie adviseert om enige uitleg te geven op het punt van onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Corporatie resulteert het volgende beeld.

5.4.1 Externe legitimatie

7

Woningstichting Hellendoorn kent de eigen belanghebbenden goed. Men informeert ze adequaat en geeft ruimte om invloed uit te oefenen op beleidskeuzes. De corporatie is gericht op samenwerking. Woningstichting Hellendoorn onderzoekt en onderbouwt de eigen opgaven, luistert goed naar partners, maar maakt vervolgens eigen keuzes.

De contacten met huurders verlopen via klantenpanels, bewonerscommissies en de Vereniging Huurdersplatform gemeente Hellendoorn.

Afspraken met de gemeenten en met partners op het gebied van zorg en welzijn worden meerjarig vastgelegd in prestatieafspraken en convenanten en goed ingevuld. Er vindt regelmatig overleg plaats over de voortgang en de afspraken worden gevolgd en geëvalueerd.

Elke twee jaar wordt een bijeenkomst met belanghebbenden georganiseerd. De meest recente bijeenkomst vond plaats in december 2013. Er is met belanghebbenden gesproken over de thema's Duurzaam ondernemen, Stakeholder als Klant en Scheiden van Wonen en Zorg. Belanghebbenden hebben tijdens deze bijeenkomst aangegeven dat ze tevreden zijn over de invloed die zij hebben op het beleid en de keuzes van Woningstichting Hellendoorn. Ze hebben een mooi compliment gegeven over de verbetering van de leefbaarheid in het gebied De Blokken en ze hebben hun zorg geuit over de door de rijksoverheid ingezette scheiding van wonen en zorg. Ook voert Woningstichting Hellendoorn structureel overleg met vertegenwoordigers van de lokale politiek.

Beoordeling

De 5.0 methodiek vereist dat de corporatie op het punt van de externe legitimering tenminste de Governancecode en de Overlegwet volgt (6). Woningstichting Hellendoorn heeft een sterke lokale verankering en kent de belanghebbenden goed. Er zijn veel formele en informele contacten die belanghebbenden ervan overtuigen dat er goed naar ze wordt geluisterd. De beoordeling is een 7.

5.4.2 Openbare verantwoording

7

De openbare verantwoording van de geleverde prestaties kan onder meer een plek krijgen in de jaarstukken. Woningstichting Hellendoorn geeft op adequate wijze inzicht in de eigen prestaties in het jaarverslag. Dat wordt gepubliceerd op de website, waarbij ook een populaire versie beschikbaar is. Het jaarverslag biedt een goed overzicht van en inzicht in de prestaties die in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Op een groot aantal onderdelen worden naast de gerealiseerde prestaties ook de voorgenomen prestaties en de eventuele afwijkingen benoemd.

Beoordeling

In de 5.0 methodiek wordt als minimale eis benoemd dat een openbare publicatie beschikbaar is waarin gerealiseerde prestaties worden vermeld en de afwijkingen worden toegelicht (6).

Woningstichting Hellendoorn voldoet op ruim voldoende wijze aan deze minimumeis, door publicatie van een jaarverslag en een populaire versie op de website en door op onderdelen inzicht te geven in de voorgenomen prestaties. De beoordeling is een 7.

5.5 Prestaties en beoordeling

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoor- deling	Weging
Besturing	Plan	6	33%
	Check	7	
	Act	7	
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7	33%
	Toetsingskader	7	
	Governancecode	7	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	33%
	Openbare verantwoording	7	
Gemiddeld oordeel		6,9	

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen 2010 -2014 Strategisch Plan 2010 – 2014 Toekomstvisie 2014 Projectplannen Beleidsnotities: o.a. energiebeleid, huurbeleid, communicatieplan Prestatieafspraken provincie Overijssel Prestatieafspraken gemeente Hellendoorn en Woningstichting Hellendoorn en voortgangsrapportages Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.) Woonvisie gemeente Hellendoorn en Woningstichting Hellendoorn gemeente van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied Benchmark SHAERE Agenda's gesprekken met politieke partijen 100 dagen plan Kwartaalrapportages
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Verslagen van overleg met belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Publicaties CFV (Corporatie in perspectief 2010-2013), de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet Accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Jaarverslagen Agenda en notulen RvT-vergaderingen Statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC Medewerkers-tevredenheidsonderzoek

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Corporatie

Naam	Functie
Peter Winterman	Directeur-bestuurder
Judith Besten	Manager wonen
Henk Lenderink	Manager Vastgoed
Hugo Lemke	Manager Financiën en Interne Zaken
Johan Oude Engberink	Voormalig Directeur-bestuurder (tot 1 dec. 2011)
Gerard Broekman	Raad van Toezicht
Joyce Jacobs	Raad van Toezicht

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Thea ten Have	Gemeente Hellendoorn
Vincent Rodijk	Gemeente Hellendoorn
Marjolein van Sermondt	Gemeente Hellendoorn
Rolf Willemsen	Gemeente Hellendoorn
Frits de Voer	Huurdersplatform
Wilma Paalman	Reggestroom, energie coöperatie
Erik Vuurboom	ZorgAccent
Anja Gerritsen	Maatschappelijk Werk Noord West Twente
Jacques Dijkers	Maatschappelijk Werk Noord West Twente

Bijlage 3: Position Paper Woningstichting Hellendoorn

Woningstichting Hellendoorn

Duurzaam wonen, samenleven en samenwerken



Woningstichting Hellendoorn
Directeur-bestuurder, de heer P. Winterman MBA
Postbus 325
7440 AH NIJVERDAL

Nijverdal, 15 april 2014

Woningstichting Hellendoorn

Woningstichting Hellendoorn is een woningcorporatie die is opgericht in 1926. Wij zijn uitsluitend actief in de gemeente Hellendoorn: Nijverdal, Hellendoorn-dorp en de kleine kernen Haarle, Daarle en Daarlerveen. Binnen de gemeente zijn wij vrijwel de enige aanbieder van sociale huurwoningen. Wij beheren ruim 3.000 woningen en daarnaast 8 specifieke wooncomplexen die bestemd zijn voor de huisvesting van circa 100 mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking of met een psychiatrische problematiek.

Waar staan wij voor? Wat willen wij bereiken? Waar staan wij nu?

Primair biedt Woningstichting Hellendoorn huisvesting aan huishoudens die zelf onvoldoende financiële middelen hebben om passende huisvesting te vinden. Deze groep wordt beperkt door een huishouden-inkomensgrens van € 34.085 (prijspeil 2013) die door de overheid is opgelegd. Daarnaast heeft de huisvesting van ouderen, jongeren, statushouders en mensen met een verstandelijke of fysieke beperking in het bijzonder onze aandacht.

Klanten

Voor onze organisatie zijn klanten, in onze situatie (potentiële) huurders, van essentieel belang. Zonder klanten geen bestaansrecht, geen organisatie en daarmee geen woningstichting. De Woningstichting wil haar huurders optimaal betrekken om haar dienstverlening te kunnen verbeteren en aanpassen aan een eventuele veranderende behoefte. Om hier daadwerkelijk invulling aan te geven worden de volgende (nieuwe) instrumenten ingezet.

Woningstichting Hellendoorn wil haar klanten indien mogelijk maximale inspraak geven, via:

- Het Huurdersplatform: Voor inspraak in ons algemeen beleid zijn huurders hierin al jarenlang vertegenwoordigd. De onderlinge contacten zijn plezierig en beide partijen streven naar een positief kritische houding. Binnen het Huurdersplatform bestaat de behoefte om verder te professionaliseren.
- Bewonerscommissies: Voor met name de appartementencomplexen werken we al heel lang samen met bewonerscommissies. Op deze laagdrempelige wijze is er voortdurend overleg over allerlei zaken die het woongenot kunnen verbeteren. Als woningstichting gaan we deze commissies in de toekomst nog meer gebruiken als klankbord. Daar waar geen commissie aanwezig stimuleren wij de oprichting van een nieuwe bewonerscommissie.
- Klantenpanels: Vanaf 2013 wordt deze vorm volledig ingezet bij het peilen van behoeften, ontwikkelingen van nieuwbouw en renovatie en eventuele andere urgente zaken die spelen. Bij renovatie- en nieuwbouwprojecten streeft de woningstichting naar (maximale) inspraak voor haar (toekomstige) klanten.

De woningstichting laat jaarlijks haar klanttevredenheid meten door het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). Vanuit het KWH heeft de woningstichting de afgelopen 2 jaar een beoordeling boven het landelijke gemiddelde behaald. Voor de aankomende 4 jaar wil de Woningstichting deze beoordeling behouden en daar waar mogelijk verbeteren.

Stakeholders

Woningstichting Hellendoorn is sterk lokaal verankerd. Wij kiezen er daarom bewust voor om in de eerste plaats maatschappelijk te investeren in de gemeente Hellendoorn. Dit gaan wij in de komende tijd continueren en daar waar mogelijk verbeteren.

Eén van onze belangrijkste stakeholders is de gemeente Hellendoorn. Voor de periode 2010–2014 hebben wij gezamenlijk en op basis van vertrouwen prestatieafspraken gemaakt. Uit de evaluatie in 2012 blijkt dat de afspraken tot nu toe zijn nagekomen. In 2014 starten we samen met de gemeente met het maken van nieuwe prestatieafspraken op basis van de gemeentelijke Woonvisie 2010-2020.

Verder werken we volop samen met andere stakeholders. Daarom hebben wij samenwerkingsovereenkomsten gesloten met de vier belangrijke partners in onze regio, namelijk met ZorgAccent, Maatschappelijk Werk Noord West Twente, Stichting De Welle en het Huurdersplatform gemeente Hellendoorn. Als er in de toekomst nieuwe partijen in onze gemeente of regio actief zijn, gaan wij ook met hen verbindingen aan.

We willen de komende jaren afspraken maken met de samenwerkende partijen over de resultaten die we gezamenlijk willen behalen en over de inzet die daarvoor nodig is. Vanzelfsprekend gaan we deze afspraken jaarlijks evalueren en daar waar nodig bijstellen. Als woningstichting spreken wij onze stakeholders actief aan op hun rol. Tegelijkertijd verwachten wij dat de samenwerkingspartijen ons ook actief benaderen en aanspreken op onze rol met betrekking tot huisvesting en leefbaarheid.

In 2013 heeft de woningstichting Gebiedsgericht Werken geïntroduceerd. Dit is een vernieuwend proces waarin de samenwerking met de stakeholders duidelijk tot uiting komt. Deze aanpak richt zich op het verbeteren van de directe woon- en leefomgeving. Daarbij hebben naast professionals ook de burgers een belangrijke rol. Bij Gebiedsgericht Werken werken burgers en professionals samen met als belangrijkste doel: het beter en sneller inspelen op de wensen van bewoners en het signaleren van problemen.

Sinds juli 2013 is deze nieuwe manier van werken in de hele gemeente toegepast. Om deze nieuwe manier van werken succesvol uit te voeren, hebben wij onze interne organisatie heringericht. In ons werkgebied zijn nu 2 gebiedsteams actief, waarin medewerkers vanuit verschillende disciplines samenwerken. Het gebiedsteam is verantwoordelijk voor alle voorkomende werkzaamheden in zijn gebied.

Wij hebben er een goede traditie van gemaakt om stakeholders te betrekken bij onze taken en om samen te werken met maatschappelijke partners. Dat levert goede resultaten op. Vandaar dat wij dit in de komende periode nog verder gaan versterken en formaliseren.

Ontwikkeling vastgoed

De vastgoedportefeuille van Woningstichting Hellendoorn is kwalitatief goed. Anno 2014 heeft 60 procent van onze woningen het energielabel B of hoger. Aedes, De Woonbond het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties hebben in een convenant aangescherpt dat de totale woningvoorraad van de woningcorporaties in 2020 een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) heeft. Woningstichting Hellendoorn ziet in dit convenant een uitdaging om de eigen woningvoorraad van een gemiddeld energielabel B te voorzien.

De ontwikkeling van onze woningvoorraad hangt nauw samen met de uitkomsten van de gemeentelijke Woonvisie 2010-2020. De kernboodschap hiervan is dat er in de aankomende periode geen behoefte is aan meer sociale huurwoningen. Wel moet de woningvoorraad getransformeerd worden om onze voorraad toekomstbestendig te maken. Er is dan minder vraag naar traditionele eengezinswoningen en meer vraag naar gelijkvloerse/levensloopbestendige woningen.

In de periode 2010-2013 hebben wij al een belangrijk deel van de transformatie gerealiseerd. Nu, in 2014, zijn er voldoende appartementen en het aantal eengezinswoningen is verminderd door sloop en verkoop. Die transformatie zetten wij verder door. Met als doel een evenwichtige woningvoorraad van betaalbare huurwoningen in 2020.

Woningstichting Hellendoorn kijkt verder dan de huurprijzen. Voor onze huurders spelen de woonlasten een belangrijke rol. Daarmee bedoelen we alle kosten die te maken hebben met het wonen. Als corporatie kiezen wij voor duurzaamheid en energiebesparing. Op deze manier proberen we de woonlasten te beperken en de betaalbaarheid van het wonen te garanderen.

Organisatie

Onze bedrijfsfilosofie omschrijft zich het best als het continu willen verbeteren en vernieuwen van de dienstverlening door vooral te doen. We werken met duidelijke gestelde doelen voor de korte en lange termijn. Onze cultuur is gevat en geschreven in de vorm van beleidsstukken, documenten en plannen. En ongeschreven in 'de manier waarop we binnen onze organisatie dingen doen en met elkaar omgaan'. Kernwaarden zetten de missie van de woningstichting kracht bij. Het onderstreept de identiteit en datgene waar Woningstichting Hellendoorn voor staat. Voor ons zijn het de belangrijkste waarden van de organisatie, te weten: Doen, Duurzaam, Delen, Duidelijk en Drive.

Datum 15 april 2014
Onderwerp Position Letter, Woningstichting Hellendoorn
Blad 3

De woningstichting wil een aantrekkelijke werkgever zijn waarbij medewerkers in een uitdagende omgeving werken en ze de mogelijkheid hebben zich verder te ontwikkelen. Personeel krijgt voldoende ruimte tot het volgen van opleidingen en cursussen, zowel functie- als carrièregerelateerd. Hiervoor wordt jaarlijks een budget gereserveerd van 5% van de loonkosten. De ontwikkelingen van de medewerkers staat synoniem voor de ontwikkeling van de woningstichting. In 2014 wordt als basis (nulmeting) een medewerkerstevredenheid-onderzoek uitgevoerd.

Woningstichting Hellendoorn maakt deel uit van het samenwerkingsverband Stichting Service Centrum Heuvelrug (SSCH). Op die manier willen we onze kwetsbaarheid verkleinen, onze kwaliteit verbeteren en kosten reduceren. Naast Woningstichting Hellendoorn participeren ook SWWE en Mijande Wonen in dit samenwerkingsverband. Er is samenwerking op de taakvelden personeelsbeleid, projectontwikkeling en communicatie. In de toekomst willen we deze samenwerking verder intensiveren en uitbreiden.

Meting en sturing

Woningstichting Hellendoorn kiest voor een financieel duurzaam beleid. Belangrijkste uitgangspunt in het financieel beleid is dat zij op haar huidige beheeractiviteiten, zonder investeringen en desinvesteringen, langjarig positieve kasstromen genereert. Woningstichting Hellendoorn werkt vanuit het treasurybeleid en investeringsstatuut ten behoeve van het beheersen van risico's. Daarnaast wordt minimaal voldaan aan de richtlijnen van WSW en CFV.

De financiële middelen van de woningstichting worden in de aankomende jaren minder vanwege diverse heffingen. De noodzaak is aanwezig om op verantwoorde wijze hiermee om te gaan en te streven naar efficiëntie en effectiviteit. Vanwege het maatschappelijke karakter doen we dit volledig transparant met een bijpassende verantwoording richting onze klant, stakeholder en de overheid. De woningstichting stelt heldere doelen en toetst deze doelen om ze vervolgens te verantwoorden. Wij gaan als organisatie werken met een nieuw te ontwikkelen integraal risicobeheersysteem, passend bij onze omvang en opgave.

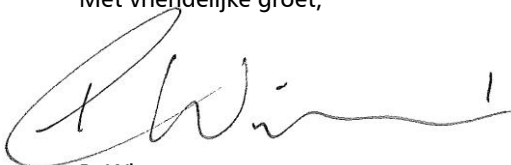
Om kwaliteit van onze dienstverlening te kunnen monitoren en continu te kunnen verbeteren en vernieuwen, heeft Woningstichting Hellendoorn gekozen voor het INK-Model. Eind 2013 vond de eerste nulmeting plaats, die aantoonde dat de woningstichting van taakgericht naar procesgericht aan het groeien is. Jaarlijks zal er een meting plaatsvinden, de resultaten hiervan dienen als input voor onder andere het jaarplan binnen de begroting.

De opgave voor de komende jaren ligt met name in het verder beperken onze beheerkosten, in de weergave van een meer reële begroting met een beperking in toekomstige onderhoudskosten en in het verbeteren van de dienstverlening aan de klant door het Klant Contact Centrum.

Tot slot

In de afgelopen jaren is de woningstichting vaak geprezen om haar prestaties. Onze huurders en stakeholders verwachten van ons dat wij ook in de toekomst deze kwaliteit handhaven. Daarnaast hebben wij de ambitie om onze dienstverlening en performance continu te verbeteren. Deze doelen zijn ambitieus vanwege de extra financiële druk door diverse heffingen en de toenemende regeldruk, maar wat ons betreft zeker realistisch. Hier ligt voor onze organisatie de belangrijkste opgave.

Hoogachtend,
Met vriendelijke groet,



P. Winterman
directeur-bestuurder

Bijlage 4: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer	Ambities
Woningtoewijzing en doorstroming			
Er is een woningmarktonderzoek gedaan in 2008, wat vertaald is in een beleidsnotitie Herstructureren, bouwen en verkopen 2009-2017. Hier is naar de woonwens van doelgroepen gekeken en is geconstateerd dat er een andere kwalitatieve invulling moet komen en dat op termijn een aantal eengezinswoningen moet worden verkocht met oog op toekomstige leegstand en als bron van inkomsten. Er is een woningmarktonderzoek uitgevoerd in 2010 Twents Woningmarktonderzoek		8,0	Uitvoeren van een woningmarktonderzoek
Woonruimteverdeling gebeurt volgens de twee modellen van de 'Samenwerkingsovereenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn', namelijk het distributiemodel en het aanbodsmodel.	Samenwerkingsovereenkomst woonruimteverdeling Hellendoorn: invoering van twee modellen voor woonruimteverdeling		
in 2013: 3% van de vrijkomende woningen is toegewezen aan kandidaten met een hoger inkomen dan 34.229 euro. (verklaring: urgentietoewijzing, aangepaste woning of moeilijke verhuurbare woning).	Eis van het rijk: minimaal 90% van de vrijkomende woningen toewijzen aan kandidaten met een bepaald max inkomen (34.229 euro in 2013)		
Er is een betrekkelijk geringe doorstroming. Wel zijn er instrumenten ingezet om de doorstroming van jongeren en senioren te bevorderen, waaronder inkomensafhankelijke huurverhoging.	Voor doorstroming zijn er geen prestatieafspraken gemaakt.		Voor doorstroming zijn geen ambities opgenomen
Betaalbaarheid			
Gemiddeld nettohuurprijs woningen (excl. bijzondere groepen): €487 in 2013, €462 in 2012, €447 in 2011 en €431 in 2010. Streefhuur van respectievelijk 61,9%; 59,9%; 64,3%; en 64,2%. < 1% van de woningen heeft een huurprijs van boven de huurtoeslaggrens.	Afspraak met gemeente: Minimaal 75% van de huurvoorraad blijft bereikbaar voor die doelgroepen die op huurtoeslag zijn aangewezen (maximale huur prijspeil 01-07-2009 is 647,53 euro per maand)	8,0	Voor de primaire doelgroep bieden we voldoende betaalbare woningen van goede kwaliteit.
Gemiddelde beoordeling		8,0	

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer	Ambities
In 2012: In totaal zijn er 178 woningen via het aanbodmodel toegewezen, de overige 31 woningen via het distributiemodel (15%).in 2013: 88 woningen toegewezen via het distributiemodel (35% vh totaal, 165 woningen zijn toegewezen via het aanbodmodel). Het distributiemodel is voor bijzondere doelgroepen. In de jaarverslagen van andere jaren zijn geen cijfers opgenomen van het distributiemodel	De woningstichting bouwt naar behoefte en naar financiële mogelijkheden zodanige woongelegenheden dat lichamelijk, verstandelijk en psychiatrisch gehandicapten volgens redelijke wensen kunnen worden gehuisvest, bij voorkeur volgens Woonkeur.	8,0	
geplaatste statushouders: in 2010: 22 in 2011: 24 in 2012: 12 in 2013: 23	In samenwerking met de gemeente de reguliere taakstelling voor huisvesting van statushouders realiseren. Te plaatsen statushouders In 2010: 22 In 2011: 21 In 2012: 7 In 2013: 23		
Aanvragen woningaanpassing afgehandeld: in 2010: 25 in 2011: 36 in 2012: 23 in 2013: 25			
Alle huishoudens hebben op redelijke afstand toegang tot een woonservicegebieden omvatten inmiddels alle huishoudens, waarmee de gevraagde prestatie van 50% meer dan waar wordt gemaakt.	Gemeente en Woningstichting Hellendoorn streven ernaar dat per 1 januari 2015 tenminste 50% van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.		Gemeente en Woningstichting Hellendoorn streven ernaar dat per 1 januari 2015 tenminste 50% van de huishoudens in enigerlei vorm van een woonservicegebied woont, zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.
Woningen voor senioren: 2010: 859 van de 2983 2011: 859 van de 3018 2012: 871 van de 3036 2013:871 van de 3009:			
Gemiddelde beoordeling		8,0	

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer	Ambities
Woningkwaliteit			
Woningwaarderingspunten, gem. / woning: in 2010: 146 in 2011: 148 in 2012: 160 in 2013: 160	Afspraak met gemeente: Alle woningbouw vindt, mits technisch en financieel haalbaar, plaats volgens woonkeur. Sociale huur en betaalbare koop wordt gerealiseerd met het basispakket woonkeur. Woningstichting Hellendoorn streeft ernaar de overige huur- en koopwoningen te realiseren met minimaal het pluspakket veiligheid en één aanvullend pluspakket woonkeur.	8,0	
Woningwaarderingspunten volgens CFV: gem punten 158 (referentie heeft 148, landelijk 140). Puntprijs van 2,85 (referentie heeft 3,04, landelijk 4,3)			
Kwaliteit dienstverlening			
Gemiddelde score KWH: 2010: 8 2011: 7,8 2012: 7,9 2013: 7,8		8,0	Een klantbeoordeling (van het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector) met het rapportcijfer 8. De positieve maatschappelijke beoordeling moet ook kunnen blijken uit de jaarlijkse metingen/beoordelingen van roAG en De Stentor alsmede uit de tweejaarlijkse stakeholdersbijeenkomsten en het contact met de huurders (platform en commissies).
Energie en duurzaamheid			
Eind 2013 was 61,71% van het woningbezit gemiddeld label B. Dat is aanzienlijk hoger dan het gemiddelde van de corporaties (C en D), zoals blijkt uit de AEDES-benchmark. Dit is o.a. bereikt door isolatie en het plaatsen van PV panelen in ruil voor een huurverhoging.	Afspraak met gemeente: 60% van de huurwoningen hebben in 2015 energielabel B of hoger. Convenant met Provincie: 25% lager energieverbruik per woning t.o.v. 01/01/2012 in 2035 (gemeten in GJ/m2 uit VABI, 0,52 als referentiepunt) + corporaties investeren in duurzame energieopwekking.	9,0	Convenant met Aedes, de Woonbond en het ministerie: totale woningvoorraad heeft in 2020 een gemiddelde energie-index van 1,25 (label B) en alle woningen hebben minimaal label C. Notitie toekomstvisie: In de planperiode tot 2019 wordt de gehele woningvoorraad op gemiddeld energielabel B gebracht.
Gemiddelde beoordeling		8,5	

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer	Ambities
Nieuwbouw			
2010: geen 2011: 67 2012: 34 2013: geen (verklaring: bouw van 62 appartementen op de locatie van het voormalige spoortheater is niet doorgegaan, omdat ZorgAccent niet door wil met de locatie door de onzekere situatie in de bekostiging van de zorg). 2014: planning 70 woningen (jaarplan 2013) Voor 2014 zijn er 70 woningen gepland. Daarmee zouden er dan 171 woningen zijn gerealiseerd en worden de prestatieafspraken van 198 woningen (te bouwen in de periode 2010 tot en met 2014) niet volledig gehaald.	Afspraak met gemeente: Woningstichting Hellendoorn realiseert in de periode 2010 - 2015 198 huurwoningen, waarvan het 89 woningen vervangende nieuwbouw betreft.	6,0	Vastgoedontwikkeling: anticiperen op vraag en ontwikkelingen. Middels continue marktanalyse, gebiedsgericht werken, actief locaties verwerven en marketing Ambitie nieuwbouw volgens begroting: 2010: 72 woningen 2011: 50 2012: - 2013: - 2014: 70
Sloop			
2010: 16 2011: 17 2012: 11 2013: 11 totaal: 55	Afspraak met gemeente: De opgave voor vervangende nieuwbouw is 89 woningen (sloop) 2010-2015	6,0	
Verbetering bestaand woningbezit			
2010: voorbereiding De Blokken 2011: 169 woningen De Blokken (77 grootschalig gerenoveerd) 2012: geen grootschalige renovatie 2013: geen grootschalige renovatie Jaarverslag 2013: Veel dagelijks (niet-planmatig) onderhoud: reparaties e.d.	Er is geen expliciete opgave voor verbetering bestaand woningbezit met de gemeente afgesproken.	8,0	De inzet is minder gericht op het toevoegen van woningen, maar juist op het realiseren van een hoge kwaliteit passend bij diverse doelgroepen. Dit betekent dat er blijvend aandacht moet zijn voor vernieuwing van de bestaande voorraad. (Strategisch Plan 2010-2014)
Maatschappelijk vastgoed			
Socioruimtes in bezit: 2010 - 2013: 5 NB. Museum opgenomen in jaarplan 2013	Er is geen doelstelling afgesproken voor maatschappelijk vastgoed.		

Verkoop			
2010: 43 2011: 15 2012: 5 2013: 16 Raming 2014 gem. 20 woningen Totaal: 99 en dat is op koers	Afspraak met gemeente: Woningstichting Hellendoorn streeft ernaar in de periode 2010 - 2015 totaal 96 huurwoningen te verkopen.	8,0	Tussen 2009 en 2017 181 woningen verkocht hebben (bron: begroting 2010)
Gemiddelde beoordeling		7,0	

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer	Ambities
Leefbaarheidsonderzoek in Hellendoorn 2013: rapportcijfer 7,8, net als in 2007. 22% van de respondenten zijn huurder van de woonstichting.	Afspraak met gemeente: gezamenlijk uitvoeren van een leefbaarheidsonderzoek	8,5	
Uitgaven leefbaarheid: 48 euro / woning (2013) en 69 euro / woning (2012). Landelijk gemiddelde in 2012 van 106 euro / woning.		7,0	
Uitvoering projecten: - Scoren in de wijk - Gebiedsgericht werken		8,5	Eigen beleid op leefbaarheid: - Scoren in de wijk - Gebiedsgericht werken
Gemiddelde beoordeling		8,0	

Bijlage 5: Reactie Raad van Toezicht en directeur-bestuurder

datum ontvangst:
file no: NL223-20206
Aan:
CG. aan: C.OU + Part W.



Ecorys
Mevrouw C. Oude Veldhuis en
de heer B. Witmond
Postbus 4175
3006 AD ROTTERDAM

Storkstraat 11
Postbus 325
7440 AH Nijverdal
T (0548) 63 16 16
E info@wst-hellendoorn.nl
www.wst-hellendoorn.nl

onderwerp	ons kenmerk	behandeld door
afronding visitatierapport		Peter Winterman
datum	uw kenmerk	doorkiesnummer
1 februari 2015		(0548) 63 16 02

Geachte mevrouw Oude Veldhuis en de heer Witmond,

Voor alweer de derde keer heeft Woningstichting Hellendoorn een visitatie laten uitvoeren. De eerste twee visitaties zijn uitgevoerd door Raeflex. Na een selectieprocedure is dit keer gekozen voor Ecorys. In het navolgende geven de bestuurder en de Raad van Toezicht een reactie op het visitatierapport van Ecorys.

Proces

De keuze voor Ecorys kwam voort uit de doortastende en gedegen presentatie van de voorgenomen procedure en de kritische grondhouding. De eerste fase verliep vloeiend en de afstemming volgens afspraak. De tussentijdse presentatie was conform verwachting en gaf een duidelijk beeld over het functioneren van de woningstichting. Vanwege de ziekte van de projectleider van de visitatiecommissie van Ecorys verliep de volgende fase, mede ook gezien de vakantieperiode, minder vlekkeloos. Vervolgens heeft door doortastend optreden van de voorzitter en de vervanger, en daarbij extra inzet van ons als woningstichting, dit geresulteerd in dit rapport en werd ook deze fase naar tevredenheid afgerond.

Inhoud

Volgens de visitatiecommissie is zichtbaar dat Woningstichting Hellendoorn onveranderd goed presteert. Ondanks de financiële en economische crisis en wijzigingen in het rijksbeleid zijn de ambities in de afgelopen vier jaar overeind gebleven, de prestatie geleverd en de financiën op orde gebleven. Van goed naar beter! Als sterke punten vallen op de kwaliteitsverbetering van het bezit (die zowel aanpassingen aan de veranderende vraag als ook op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing omvat) en de omslag naar gebiedsgericht werken.

Datum 1 februari 2015
Onderwerp afronding visitatierapport
Blad 2

Dit is een nieuwe manier van werken, in samenwerking met belanghouders, ten behoeve van verbetering van de directe woon- en leefomgeving. De introductie van het INK model illustreert volgens de visitatiecommissie eveneens de inzet op het voortdurend verbeteren in proceskwaliteit en in efficiëntie.

Met de beoordeling van alle onderdelen ruim boven de norm, met zelfs op sommige onderdelen een 8,5 is de woningstichting trots op deze resultaten. Het feit dat de aanbevelingen in het rapport veelal zijn opgepakt in de periode na de toetsingsperiode van de visitatie geeft aan dat de woningstichting zich volledig kan vinden in deze aanbevelingen. Dit is jammer voor de huidige beoordeling, maar biedt veel perspectief, groei en verbetering voor de volgende visitatie.

Methodiek 5.0

Als een van de eerste groep corporaties die volgens deze systematiek zijn gevisiteerd stellen wij enkele kanttekeningen bij de methodiek. Tijdens de besprekingen van het rapport was er geen discussie over de inhoud, alleen over de methodiek en met name het wegingskader. Het ging vooral over de eigen verantwoording van de commissie bij de beoordeling, er kan immers afgeweken worden.

De vraag die veelal gesteld werd was of het überhaupt mogelijk is om een beoordeling boven een 8 of 8,5 te krijgen. Als concreet voorbeeld noemen we een waardering voor ons energiebeleid waarbij we behoren tot de koploper(s) van Nederland. Ook de doorgevoerde verbeteringen en alle positieve (ver)meldingen van stakeholders op het gebied van Governance geven wat ons betreft een vertekend beeld in relatie tot de beoordeling.

Bij Ecorys is hierin een consequent (kritische) en integere beoordeling te ontdekken. Of dit representatief is voor alle bureaus is wat ons betreft een vraag. Een aandachtspunt blijft de verschillen in kwaliteit, mede om een goede benchmarking van de rapporten ook mogelijk te maken.

Aanbevelingen

Vanuit het rapport van Ecorys zijn de aanbevelingen helder geformuleerd. Ze geven een basis waarop wij in de toekomst onze bedrijfsvoering en met name legitimatie nog verder kunnen verbeteren; in onze situatie het nog "SMARTER" formuleren van enkele doelstellingen. De mooiste aanbeveling is echter de hele "toon" van het rapport. Ga vooral op deze wijze door en betrek alle stakeholders en met name huurder en gemeente daarbij. Ook het streven van goed naar beter wordt als positieve grondhouding ervaren.

Onze woningen staan er door onze inspanningen de afgelopen periode prima bij. De opgave is echter nog niet af. Het advies blijft om hiermee door te gaan. Ook het inzetten van kennis en middelen is voor de regionale opgave volgens de commissie prudent.

Datum 1 februari 2015
Onderwerp afronding visitatierapport
Blad 3

Tot slot

Wij danken Ecorys, maar met name de voltallige commissie, voor het geleverde rapport. Het was een plezierige samenwerking, met veelal goede discussies met bijpassende positief kritische adviezen. We danken daarnaast de stakeholders en overige belanghebbenden voor het vertrouwen, de mooie woorden en bijpassende beoordeling.

Met vriendelijke groet,

Gerald Paalman
Voorzitter Raad van Toezicht



Peter Winterman
Directeur-bestuurder

Bijlage 6: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningstichting Hellendoorn in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting Hellendoorn hebben.

Rotterdam, 09 februari 2015

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Witmond', written in a cursive style.

Bart Witmond
Partner, Ecorys Nederland B.V.

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:


Woningstichting Hellendoorn

Visitatieperiode maart 2014 – september 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke danwel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

Christine Oude Veldhuis




Naam en handtekening:

Bart Witmond



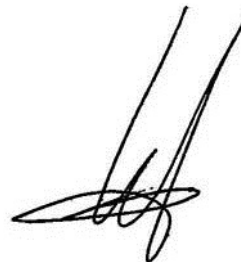
Naam en handtekening:

Sandra Groot-Jansen



Naam en handtekening:

Karel van Hussen



Plaats:

Rotterdam

Datum:

21 oktober 2014

Bijlage 7: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Oude Veldhuis, Drs M.C., MRE

Geboorteplaats en –datum:

Enschede, 14 maart 1959

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Associate Partner

Onderwijs:

Universiteit Groningen, Sociale Geografie, nadruk op beleidsvoorbereidend en strategisch onderzoek.

Universiteit van Amsterdam, Postdoctorale Opleiding Vastgoedkunde.

Universiteit Nijenrode, Advanced Management Programme.

Diverse gerichte cursussen en trainingen.

Loopbaan:

Sinds sept 2013	Directeur Leye Nansen BV Wetenschappelijk Onderzoeker Amsterdam School of Real Estate Associate Partner Ecorys
2009 – 2013	Directeur Nederlands Instituut voor Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting. Na de fusie van het Nirov met NICIS Institute, SEV en KEI (medio 2012) Unitmanager Professionaliseren
2001 – 2009	Managing Partner Ecorys
2000 – 2001	Manager Strategische Planning Heijmans NV (adviseur van de Raad van Bestuur)
1991 – 2000	Secretaris en vervolgens Directeur van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen Neprom
1984 - 1991	Marktonderzoeker en Vastgoedontwikkelaar bij Amstelland Vastgoed BV

Profielchets:

Christine is Associate Partner van ECORYS en houdt zich vooral bezig met het adviseren van publieke en private opdrachtgevers over vraagstukken rond ruimtelijke ontwikkeling, vastgoed, sociale woningbouw en grondbeleid. Vanuit haar belangstelling voor ruimtelijke ordening en haar achtergrond in de commerciële vastgoedontwikkeling opereert zij vaak in het spanningsveld tussen beleid en markt. Christine heeft stevige managementervaring opgedaan in de jaren bij Neprom, ECORYS, Nirov en Platform31. Haar betrokkenheid bij de sociale huursector en woningcorporaties heeft onder meer geleid tot een bestuursfunctie bij de SEV, een adviesfunctie bij De Alliantie (Forum Wonen) en een commissariaat bij Vidomes in Delft (sinds 2010). In de periode dat Christine als managing partner bij Ecorys werkte, heeft zij veel corporaties geadviseerd in het kader van de professionalisering van hun vastgoedactiviteiten. Zij heeft toen ook bijgedragen aan de ontwikkeling en verbetering van de visitatiemethodiek en gedurende enkele jaren een groot aantal visitaties uitgevoerd,

Projectleider (maart – juni 2014)

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Principal consultant

Onderwijs:

2008: Sales cursus, in company Ecorys

2002: Projectmanagement cursus, in company Ecorys

1992 – 1994: Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht

1986: NIMA-B

1982 – 1986 HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam

1976 – 1982 VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2011 principal consultant)

Profielchets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvoorstukken. Deze voorstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Projectleider (juni - oktober 2014)

Naam, titel, voorletters:

Witmond, drs., B.J.

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

Woonplaats:

Haarlem

Huidige functie:

Partner Ecorys, sectorleader Local and Regional development

Onderwijs:

1983 – 1988: Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie

1982 – 1983: Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

Loopbaan:

Sinds 2002	Verschillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)
2001 – 2002	Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) Ministerie Verkeer en Waterstaat
2000 – 2001	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1999 – 2000	Projectleider milieubeleid (chemische) industrie Ministerie VROM
1999 – 2000	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1989 – 1999	(Senior) beleidsmedewerker Ministerie van Economische Zaken
1988 – 1989	Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

Profielchets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner en manager bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governance model en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw.

Bart kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit zijn onderzoeken voor de ministeries van BZK (economische effecten agglomeraties), Financiën en VROM (beleidsevaluatie binnenstedelijke of uitleglocaties). Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de *Handreiking grondbeleid voor raadsleden* (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

Bij de visitaties zorgt Bart als projectleider voor een soepele procesgang, zodat alle partijen hun inbreng kunnen leveren en een afgewogen totaalbeeld wordt gepresenteerd.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Van Hussen, MSc, K.

Geboorteplaats en –datum:

Delft, 12 februari 1988

Woonplaats:

Amsterdam

Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

2011 - 2013: Master Earth sciences and economics, Vrije Universiteit Amsterdam

2006 - 2011: Bachelor Aarde en economie, Vrije Universiteit Amsterdam

2000 - 2006: VWO Grotius College te Delft

Loopbaan:

2012 – heden: Ecorys, junior consultant, diverse onderwerpen

2012: Stagiair bij Wareco Ingenieurs

Profielchets:

Karel van Hussen is junior-consultant bij Ecorys en is afgestudeerd in Earth science and economics. Hij heeft zich gespecialiseerd in het integreren van natuurwetenschappelijke thema's als water en klimaat in diverse afwegingkaders. Deze integratieslag is voornamelijk relevant in een ruimtelijke ordening context, waarbij Karel bekend is met het spanningsveld tussen waterveiligheid en zoetwatervoorziening met andere ruimtelijke belangen. Hij houdt zich voornamelijk bezig met projecten op het gebied van water, milieu en energie. De nadruk ligt daarbij op financieel-economische en economische waardering voor uitvoering van afwegingstudies, zoals MKBA's, business cases en multicriteria-analyses. Zo heeft Karel een MKBA uitgevoerd voor de Jakarta Coastal Defense Strategy en in het kader van de KRW onderzoek gedaan naar de effecten van sectoren op zoetwaterwaterkwaliteit. Karel werkt ook op een abstracter en strategischer niveau aan beleidsondersteuning, bijvoorbeeld het belang van watergerelateerde sectoren op de Noordzee. Hij heeft vanuit zijn financieel-economische interesse ook een aantal maatschappelijke visitaties van woningcorporaties uitgevoerd met een accent op deskresearch en de financiële analyse.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas