

Visitatierapport

Stichting Mooiland



1 augustus 2018

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Evert Bartlema, visitor

Jan Wachtmeester, secretaris

Hans van Rooij, secretaris i.o.

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die de inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Visitaties zijn niet vorm vrij en moeten voldoen aan kwaliteitsvereisten. De stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Deze visitatie is dan ook uitgevoerd volgens de voorgeschreven visitatiemethodiek (op het moment van uitvoeren van de visitatie was dit versie 5.0) van deze stichting. Cognitum is het bedrijf dat deze visitatie heeft uitgevoerd.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Stichting Mooiland over de periode 2014 t/m 2017.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	6
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	7
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	7
1.2 Recensie	8
1.3 Integrale scorekaart 2014-2017	12
1.4 Samenvatting	13
1.5 SWOT diagram	14
2 Stichting Mooiland	15
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	17
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	18
3.1 Beoordelingskader	18
3.2 Opgaven in het werkgebied van Mooiland	18
3.3 Relevante ontwikkelingen	18
3.4 Beoordeling prestaties	18
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	18
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	20
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	21
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	22
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	24
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	24
3.5 Beoordeling van de ambities	24
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	24
3.5.2 Beoordeling van de ambities	25
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	26
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	26
4 Presteren volgens belanghebbenden	27
4.1 Beoordelingskader	27
4.2 Werkwijze	27
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
4.4 Belanghebbenden over Mooiland	30
4.4.1 Typering van Mooiland	30
4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Mooiland	31
4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden	32

4.4.4	Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	33
4.5	Mooiland's reputatie	34
4.6	Waardering van het tripartite overleg	35
4.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	35
5	Presteren naar Vermogen	36
5.1	Beoordelingskader	36
5.2	Relevante ontwikkelingen	36
5.3	Financiële continuïteit	36
5.4	Doelmatigheid	38
5.5	Vermogensinzet	39
5.6	Bewonder- en verwonderpunten	40
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	40
6	Governance	41
6.1	Beoordelingskader	41
6.2	Relevante ontwikkelingen	41
6.3	Besturing	41
6.3.1	Plan	41
6.3.2	Check	43
6.3.3	Act	44
6.4	Intern toezicht	45
6.4.1	Functioneren raad van commissarissen	45
6.4.2	Toetsingskader	48
6.4.3	Governancecode	48
6.5	Externe legitimering en verantwoording	49
6.5.1	Externe legitimatie	49
6.5.2	Openbare verantwoording	51
6.6	Bewonder- en verwonderpunten	51
6.7	Totale beoordeling Governance	52
7	Bijlagen	53
	Position paper	54
	Factsheet maatschappelijke prestaties	58
	Reputatie Quotiënt Model Mooiland	76
	Waardering netwerk Mooiland	77
	Overzicht geïnterviewde personen	78

Korte cv's visitatoren	80
Onafhankelijkheidsverklaringen	81
Meetschaal	83
Werkwijze visitatiecommissie	86
Bronnenoverzicht	88
Prestatiemonitor	90

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2014 is Mooiland gevisiteerd over de periode 2010-2013. De visitatie is toen uitgevoerd via methode 5.0. Op de vier prestatievelden behaalde Mooiland de volgende cijfers:

- Presteren naar opgaven en ambities: 6,8
- Presteren volgens belanghebbenden: 6,1
- Presteren naar vermogen: 6,4
- Governance: 5,6

Hieronder wordt concreet ingegaan op wat Mooiland heeft gedaan met de zes belangrijkste aanbevelingen uit de recensie van de vorige visitatie:

Kom tot prestatieafspraken met in ieder geval de gemeenten in de profileringsgebieden, waar Mooiland een sterke lokale verankering nastreeft.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Mooiland heeft naar aanleiding van de visitatie en de invoering van de herziene Woningwet vanaf 2015 de inzet op het vlak van prestatieafspraken geïntensiveerd en geprofessionaliseerd. Met ingang van 1 januari 2015 zijn gebiedsregisseurs aangesteld die opereren als vaste contactpersonen voor gemeenten. De activiteitenoverzichten / biedingen zijn qua opzet veranderd en bieden ook in het overige werkgebied meer relevante informatie over bijvoorbeeld het aantal woningen, de locaties van complexen, de huurprijzen en kwaliteit van de woningen.

Daarnaast maakt Mooiland in ieder geval in het kernwerkgebied nu met alle gemeenten prestatieafspraken, ook als er nog geen actuele woonvisie is. Waar in het kerngebied een lokale huurdersvertegenwoordiging actief is, is een volwaardige tripartite overlegstructuur ontstaan. In Den Bosch en Oss maakt Mooiland onderdeel uit van een grotere overlegstructuur samen met alle betrokken corporaties.

Besteed meer aandacht aan communicatie; leg beter uit waar de (financiële) grenzen liggen in relatie tot de volkshuisvestelijke prestaties.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Mooiland heeft in de afgelopen jaren op diverse manieren ingezet op betere communicatie met belanghebbenden. Zowel voor de huurdersorganisaties als voor gemeenten zijn er vanaf begin 2015 vaste contactpersonen binnen Mooiland aangesteld. Zowel met de gemeenten als met de huurderskoepels wordt nu jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd om de financiële resultaten uit de jaarrekening toe te lichten en te duiden.

Bied belanghebbenden ruimte om mee te praten over het beleid en over concrete acties, voorafgaand aan het vaststellen daarvan.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Met behulp van de overlegcyclus om te komen tot prestatieafspraken hebben gemeenten en huurdersorganisaties aanzienlijk meer invloed gekregen op het beleid van Mooiland. Ook bij belangrijke keuzes ten aanzien van de strategie en andere beleidsontwikkelingen betreft Mooiland belanghebbenden eerder en uitgebreider.

Zet de inspanningen om te komen tot één Mooiland onverminderd door.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Op het vlak van de eenwording van Mooiland zijn grote stappen gezet. Met de reorganisatie die in 2015 is afgerond, kwam er een einde aan de structuur met meerdere woonbedrijven (Amersfoort en Grave). Alle activiteiten worden voortaan aangestuurd vanuit drie centrale bedrijfsonderdelen (Wonen, Vastgoed, Bedrijfsvoering). Vanaf het begin is daarbij veel aandacht besteed aan de organisatiecultuur.

Wees scherper op het naleven van de governancecode als het gaat om het naleven van zittingstermijnen van de Raad van Commissarissen.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Naar aanleiding van de visitatie is de situatie met betrekking tot het niet naleven van de maximale zittingstermijn versneld beëindigd (per 1 juli 2015).

Houd als Raad van Commissarissen voeling met de organisatie en belanghebbenden.

Uitvoering in de periode 2014-2017:

Naast het jaarlijks overleg met de OR worden er regelmatig tijdens vergaderingen van de raad van commissarissen presentaties gegeven door medewerkers en voert de raad van commissarissen met alle directeuren regelmatig overleggen. De huurderscommissarissen hebben regelmatig contact met de huurderskoepels. Bij de zelfevaluatie over 2016 is wel geconstateerd dat de aandacht in raad van commissarissenvergaderingen vooral uit is gegaan naar de financiële en strategische aspecten. Naar aanleiding hiervan is besloten om huurders gerelateerde zaken nadrukkelijker op de agenda van de raad van commissarissen te zetten, bijvoorbeeld naar aanleiding van het regelmatig overleg van de huurderscommissarissen met de twee huurderskoepels.

De huidige visitatiecommissie is van mening dat Mooiland adequaat met de aandachtspunten uit de vorige visitatie is omgegaan.

1.2 Recensie**Een andere strategie**

Mooiland heeft de afgelopen 4 jaar enorme stappen gezet. En dan doelt de visitatiecommissie niet op de aanpassingen aan de nieuwe Woningwet, het uitvoering geven aan het door het CFV gevraagde verbeterplan of het opvolgen van de duidelijke conclusies uit het vorige visitatierapport 2010 - 2013. Deze drie vormen van aanpassen van organisatie en haar beleid en verantwoording zijn goed geslaagd. De visitatiecommissie is vooral ook onder de indruk geraakt van de koerswijziging die eind 2016 zijn beslag kreeg en de wijze waarop vervolgens de organisatie en haar organen de gewenste transitie in gingen. Bestuur, medewerkers en raad van commissarissen verdienen daarvoor een groot compliment. Die koerswijziging hield in dat Mooiland een volwaardige woningcorporatie wil zijn in Noordoost-Brabant: herkenbaar, aanspreekbaar en bereikbaar voor huurders en samenwerkingspartners. Naast dit centrale thema is het andere daaraan gekoppelde thema dat afscheid genomen gaat worden van het overige woningbezit in Nederland. Dat houdt de verkoop in van ca. 8.000 woningen. De manier waarop dat proces vorm en inhoud kreeg, verdient grote waardering. Mooiland benadrukte continu haar verantwoordelijkheid voor bewoners, stakeholders en kwaliteit van het vastgoed waar afscheid van genomen gaat worden. Door de ingezette strategie en dispositie van het woningbezit komt het vraagstuk van de groei van vermogen en liquiditeit in relatie tot de eigen opgave de komende jaren heel

centraal te staan. Matching is daarmee een zeer beleidsrelevant thema geworden voor Mooiland en haar belanghebbenden. Daarnaast is Mooiland zich bewust dat verandering op het terrein van bijvoorbeeld het beleid over de verduurzaming of waardering van het vastgoed, implicaties zullen hebben voor de gekozen strategie. Mooiland is zich van dat alles zeer van bewust en de visitatiecommissie heeft daar grote waardering voor.

De wens tot één Mooiland

De slagen die Mooiland heeft gemaakt, zijn niet over één nacht ijs gegaan. In haar position paper geeft de bestuurder goed de weerslag van wat er is gebeurd. De bestuurder beschrijft in haar paper hoe de organisatie zich moest herpakken toen bleek dat de in 2014 ingezette koers en reorganisatie niet het gewenste effect hadden. Na de bestuurscrisis in 2013 was fors in de organisatie ingegrepen waarbij van circa 70 medewerkers afscheid is genomen. Een nieuwe vastgoedstrategie werd uitgezet, maar die bleek al snel een weinig gelukkige keuze. Dat werd nog scherper toen de nieuwe Woningwet medio 2015 de begrenzing van corporatieactiviteiten koppelde aan woningmarktregio's. Door CFV en later Aw werden grote vraagtekens geplaatst en werd om een plan van aanpak gevraagd, zowel ten aanzien van de vastgoedstrategie als de verbetering van de kwaliteit van de governance. De bestuurder geeft in haar paper aan dat beide punten al waren opgepakt vanuit de aanbevelingen van de vorige visitatie. Vanaf 2015 is gewerkt aan een geheel nieuwe strategie en aan een nieuwe vastgoedstrategie welke eind 2016 werd vastgesteld. De uitvoering daarvan heeft zowel bij huurdersorganisaties als gemeentebesturen goed uitgespakt. Daarmee zijn vier aanbevelingen van de vorige visitatie ook beantwoord: kom tot prestatieafspraken, besteed meer aandacht aan communicatie, biedt belanghebbenden ruimte om mee te praten en zet de inspanningen om te komen tot één Mooiland onverminderd door. In haar position paper geeft de bestuurder aan tevreden te zijn over de prestaties. Dat raakt enerzijds het nieuwe huurbeleid maar ook de verduurzaming en het beheer. Anderzijds raakt dat de relatie met de huurderskoepels, de gemeenten in Noordoost Brabant en de externe toezichthouders. De visitatiecommissie kan de tevredenheid volledig begrijpen zoals ook uit dit visitatierapport blijkt. Onder leiding van de bestuurder zijn de afgelopen jaren grote stappen gezet die terecht waardering krijgen vanuit diverse belanghouders. Daarvoor is zoals de bestuurder terecht in haar paper beschrijft, een verdiepingsslag nodig. Dit visitatierapport levert daar ook aanzetten voor.

Relatie met gemeenten en huurders anders opgezet

De door de visitatiecommissie gevoerde gesprekken met wethouders van de gemeenten in het kerngebied Noordoost-Brabant maken duidelijk dat er prestatieafspraken worden gemaakt, dat sprake is van goede contacten en korte lijnen en dat Mooiland voldoende transparant is, luistert en actief meebeweegt. De nieuwe koers en de wijze van opereren van de nieuwe bestuurder worden gewaardeerd. Alle betrokkenen geven aan dat Mooiland haar rol pakt. Of het nu om het aangepaste huurincasso beleid, het gewijzigde huurbeleid en de wijze waarop huurders formeel en informeel worden gehoord en betrokken, er is duidelijk sprake van een ander Mooiland dan vier jaar geleden. De diverse gemeenten geven ook aan de transitie te begrijpen. De aanbevelingen vanuit de gemeenten liggen nog vooral op gebied van versnellen, van het goed houden van de bestuurlijke contacten, het oog houden voor de problematiek van de vele kleine kernen in de regio, het tonen van meer lef en ruimte voor innovatie ten aanzien van zowel duurzaamheid als inspelen op de vraag van verschillende doelgroepen. De visitatiecommissie herkent de signalen maar heeft ook oog voor de noodzaak dat de gekozen strategie ook daadwerkelijk gerealiseerd gaat worden en de effecten die dit nog gaat hebben op de organisatie. Bestuur en raad van commissarissen lijken zich goed bewust van de noodzaak van een heldere prioritering in de uitvoer van de vele doelstellingen die uit de nieuwe ondernemingsstrategie

voortvloeiën. Het is de komende jaren van belang dat Mooiland in het uitbouwen van de relatie met de kerngemeenten er goed aan doet om zo transparant mogelijk inzicht te geven in de afwegingen die men in het kader van de portefeuillestrategie maakt. Dat raakt specifiek het kleine kernenbeleid waar de gemeenten zeer aan hechten.

Ook de beide huurderskoepels geven aan dat sprake is van een geslaagde draai. Zowel de Huurderskoepel uit Grave als die van het overig werkgebied (KMAS) zijn zeer tevreden over de wijze waarop Mooiland hen meeneemt in zowel participatie als huurbeleid. De bestuurder wordt gewaardeerd omdat zij “oog voor de mensen heeft”. Daarnaast schetsen zij de bestuurder als zakelijk, weet wat er speelt en to the point. Dat heeft naast de gekozen strategie ook effect op de organisatie. Medewerkers gaan weer meer de wijk in, zijn aanspreekbaar en de communicatie is sterk verbeterd. Er is voor de huurdersorganisaties niet langer sprake van een organisatie met twee gezichten. Mooiland laat zien dat huurders gewaardeerd worden. In de ogen van de visitatiecommissie is dat een groot compliment voor bestuur en medewerkers van Mooiland.

Kernwaarden als leidraad

Door de organisatie en haar medewerkers is erg gewaardeerd dat na binnenkomst van de nieuwe bestuurder een pas op de plaats is gemaakt. De organisatie “lag in puin”, zoals diverse medewerkers stelden en de noodzaak van een nieuwe strategie werd herkend. Heel herkenbaar zijn kernwaarden voor de medewerkers. De vier gekozen kernwaarden “Helder”, “Attent”, “Gezond verstand” en “Elke dag iets beter” spreken aan en worden ook ingevuld en nageleefd. Ondersteunend was natuurlijk ook dat na de nieuwe strategie de klantwaardering omhoog ging, dat er weer aandacht voor de mensen op de werkvloer was en dat er weer dingen gevierd mochten worden. In dat kader was de in juni 2017 gekozen “Mooilanddag” een belangrijk signaal naast de maandelijkse “iets beter borrel” en de regelmatige lunches van medewerkers met de bestuurder. Dat alles maakt dat er weer sprake is van trots. Tegelijk wordt beseft dat het van belang is om het tempo af te stemmen op de operationele activiteiten. De visitatiecommissie herkent dat. Er is veel gebeurd in korte tijd en er ligt tegelijk nog een grote opgave. Er moet voor gewaakt worden dat niet te veel zaken tegelijk gedaan worden. Ook het proces om bevoegdheden en verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen, moet met goede waarborgen omringd worden om het gevoel van veiligheid te borgen. Door diverse betrokkenen wordt aangegeven dat dit nog beter kan. Dat lijkt de visitatiecommissie een belangrijk aandachtspunt. Te meer daar de organisatie op een aantal onderdelen nog zoekende lijkt. Ook uit contacten met diverse belanghebbenden lijkt af en toe het vraagstuk van een organisatie met twee gezichten op te doemen. De bestuurlijke lijn is helder, maar de organisatie doet nog wel eens iets anders, zo is de beleving. Daarnaast lijkt de emotionele verwerking van wat er de afgelopen jaren in de werkorganisatie is gebeurd, ruimte en tijd nodig te hebben. Erkennen dat er vroeger ook goede dingen gebeurden, lijkt gewenst. Niet alles van de oude organisatie was zonder meer slecht. Het ontwikkelen van de bezieling in de organisatie vraagt aandacht en sturing van bestuur en management. Investeren in persoonlijk leiderschap op alle niveaus lijkt goede mogelijkheden te bieden om invulling te geven aan de gevoelde noodzaak verantwoordelijkheden op het laagst mogelijke niveau te leggen.

Klankborden en stimuleren naast toezicht houden

In de governance van Mooiland zijn ook grote stappen gezet, waarmee de corporate tegemoet kwam aan opmerkingen uit de vorige visitatie. Er is sprake van een raad van commissarissen met voldoende kwaliteit en diversiteit. De raad is zich bewust van de dilemma’s en de verschillende spanningsvelden die de nieuwe koers oproepen. De PDCA-cyclus is goed op orde. Er is sprake van een toezichtvisie en een

bruikbare basis voor het door ontwikkelen van een goed toetsingskader. De verschillende rollen en verantwoordelijkheden worden goed uitgewerkt. De verkregen helderheid over de strategie was een keerpunt voor een heldere koersbepaling voor de toekomst. Tussen bestuur en raad van commissarissen is sprake van vertrouwen en wordt er door de raad van commissarissen ook weer bewust meer losgelaten. Tijdens de bestuurscrisis en daarop volgende discussie over de gewenste strategie was in de praktijk sprake van een raad die dicht op de organisatie zat. Het is nu weer meer de tijd voor het invullen van de klankbordrol. Het nadruk leggen op de toezichttaak kan in de ogen van de visitatiecommissie inderdaad plaats maken voor een meer adviserende en stimulerende rol vanuit het interne toezicht.

Relatie opbouw met collegacorporaties vraagt aandacht

Aparte aandacht vraagt de positionering in het nieuwe kerngebied. Mooiland is vanouds actief in de kleine kernen, minder in de stedelijke agglomeratie Den Bosch. Wordt gekeken naar de maatschappelijke opgave, dan is duidelijk dat er reeds een aantal collega corporaties actief zijn. Voor Mooiland zal het de nodige bestuurlijke inspanningen vergen om op gelijkwaardig niveau mee te doen. Tussen slim ondernemerschap en elkaar voor de voeten kunnen gaan lopen, is maar een hele dunne lijn. De bestuurlijke verhoudingen zijn goed en Mooiland en haar collega corporaties zijn zich bewust van het dilemma en bespreken dit met elkaar.

Aandachtspunten

1. Handhaaf de gekozen dispositiestrategie en waak voor de spanning tussen de uitvoering daarvan en de concentratie in het kerngebied en de doelmatige besteding van corporatiemiddelen.
2. Realisatie van de verkoopstrategie vraagt aandacht en sturing. Per gebied zal immers een verschillende strategie worden gekozen waarbij per deelmarkt levende elementen als verduurzaming en krimp een rol spelen. Of de beoogde versnelling gaat werken en wat de effecten zijn bij zowel slagen daarvan als vertraging, behoeft nauwlettende monitoring.
3. Hou een open oog voor de effecten van de transformatie van het bezit in relatie tot de kwaliteit van organisatie en haar medewerkers en het spanningsveld met wat de buitenwereld verlangt. Naast de transformatie zal voldoende flexibiliteit aanwezig moeten zijn om snel en adequaat op veranderingen in de buitenwereld te kunnen inspelen.
4. Denk na over een strategie naar en samenwerking met de collegacorporaties bij de realisatie van het doel een volwaardige corporatie te willen zijn in het kerngebied. Intensiveer de contacten op bestuurlijk niveau en tast de voorgenomen inzet tijdig af.
5. Geef richting gemeenten in het kerngebied maximale transparantie in de afwegingen in de portefeuillestrategie.
6. Zorg voor een helder en evenwichtig beeld in beleid en uitvoering in de buitenwereld van de organisatie en haar organen. Nu wordt nog weleens verschil ervaren tussen bestuur en werkorganisatie.
7. Wees alert op effecten van veranderingen in de buitenwereld zoals de verduurzaming of verandering van waardering van het woningbezit en de effecten daarvan op de gekozen strategie.
8. De regionale verankering in 10 gemeenten in Noordoost-Brabant en Gennep veronderstelt een partnerschap dat mogelijk op gespannen voet staat met de mogelijkheden een volwaardige corporatie te zijn. De relatie tussen de opgave in het kerngebied en de verwachte opbrengsten als gevolg van de dispositie strategie is hier een belangrijk vraagstuk.

1.3 Integrale scorekaart 2014-2017

Presteren naar opgaven en ambities									
	prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	8,0	6,7	7,0	7,0	-	7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de Opgaven							8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	prestatieveld						gemiddelde	Weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	7,6	7,7	7,6	7,5	7,6	-	7,6	50%	7,4
Relatie en communicatie							7,5	25%	
Invloed op beleid							7,0	25%	
Presteren naar vermogen									
								Weging	eindcijfer
Financiële continuïteit							8	30%	7,4
Doelmatigheid							6	30%	
Vermogensinzet							8	40%	
Governance									
							gemiddelde	Weging	eindcijfer
Besturing	Plan					8,5	7,8	33%	7,3
	Check					7			
	Act					8			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,7	6,6	33%	
	Toetsingskader					7			
	Toepassing governancecode					5			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					8	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					7			

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Mooiland over de periode 2014-2017 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 5.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats op 26 en 29 maart en 7 en 8 mei 2018.

Mooiland is werkzaam in 125 gemeenten in Nederland. Haar kerngebied ligt in Noordoost-Brabant. De komende jaren zal Mooiland veel van haar bezit gaan afstoten.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst. Met drie keer een 7,4 en een keer een 7,3 scoort Mooiland over de gehele linie zeer mooi en regelmatig. Er zijn geen grote uitschieters naar boven en niet naar beneden. Op kleinere onderdelen is daar wel sprake van, maar zoals bij governance is de 5 ontstaan in het begin van de visitatieperiode en is dat al lang niet meer aan de orde.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

Op alle prestatievelden scoort Mooiland een 7 of 8. Mooie cijfers. De enige afwijkende score is de kwaliteit van de dienstverlening (een 6). De eigen ambitie om excellente dienstverlening te leveren, komt nog niet in de prestaties tot uiting. In positieve zin valt het huisvesten van specifieke doelgroepen op. Mooiland heeft verspreid in heel Nederland tal van complexen voor mensen met zorgbehoeften staan, waar specifieke concepten geleverd worden.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,4

De belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de prestaties van Mooiland. Zeer positief scoren de huurders. Zij werken als volwaardig partner samen met Mooiland. Mooiland werkt door heel Nederland en heeft ingrijpende beslissingen genomen voor de toekomst. Uit veel gemeenten zullen zij vertrekken. Het is mooi om te zien dat de gemeenten die de visitatiecommissie gesproken heeft, tevreden zijn, alhoewel elk zichzelf respecterende wethouder uiteraard wel een wensenlijstje heeft en zal houden. De relatie is op alle fronten goed.

Presteren naar Vermogen: 7,4

Behoudens de doelmatigheid (een 6) scoort het presteren naar vermogen met een 8 goed. De doelmatigheid kan de komende tijd verbeterd worden en op allerlei fronten is Mooiland daar ook mee bezig. De komende jaren worden spannend voor Mooiland. Door de enorme verkopen van bezit zal er een overmaat aan vermogen gaan ontstaan. Wat kan en gaat Mooiland daar mee doen?

Governance: 7,3

Tot slot de governance. Naast wat overblijfselen uit de vorige periode (zoals de te lange zittingstermijn van twee commissarissen die een onvoldoende oplevert voor het naleven van de governancecode), zien de oordelen er zeer goed uit. De visitatiecommissie is vooral onder de indruk van de herijkte strategie van Mooiland waar de organisatie nu met man en macht mee aan het werk is om deze te realiseren. Daar spreekt een grote kracht en doelbewustheid uit.

1.5 SWOT diagram

<u>Sterk</u> • Totstandkoming van nieuwe strategie (zowel inhoudelijk als procesmatig: betrokkenheid) • Financiële positie • Consequent werken met kernwaarden • Prioritering in zoeken van procesverbeteringen	<u>Zwak</u> • Bureaucratie (door omvang) • Partnerschap in relaties in kerngebied
<u>Kans</u> • Sterkere binding en positiebepaling in kerngebied • Gerichte inzet van vermogen voor volkshuisvesting elders? • Sterkere verbinding tussen wonen en zorg	<u>Bedreiging</u> • Te laag tempo in de complex gewijze verkoop • Onmogelijkheden inzet vermogen • Geen volwaardige corporatie kunnen zijn in relatie tot maatschappelijke opgave in kerngebied

2 Stichting Mooiland

Stichting Mooiland is een bijzondere woningcorporatie. Mooiland is in 2008 ontstaan uit een fusie van de twee woningcorporaties Maasland en Vitalis met behoorlijk verschillende profielen en activiteiten in veel regio's. Aanvankelijk had Mooiland twee verschillende woonbedrijven met verschillende werkwijzen. In 2015 is een reorganisatie afgerond en werd er één bedrijf met drie bedrijfsonderdelen geformeerd (Wonen, Vastgoed en Bedrijfsvoering) en werden de bedrijfsprocessen geüniformeerd. Dat heeft geleid tot een samensmelting van de voormalige fusiepartners tot één organisatie.

Mooiland bezit eind 2017 26.132 wooneenheden in 125 gemeenten in Nederland. Daarnaast bezit Mooiland 963 overige verhuureenheden (onder andere garages, maatschappelijk onroerend goed en bedrijfsruimten) in 37 van die 125 gemeenten.

Van de wooneenheden behoren 24.763 woningen tot de categorie sociale huurwoningen (huur tot € 710,68); 948 woningen hebben een huurprijs boven de € 710,68; en 421 verhuureenheden zijn onzelfstandig (grotendeels intramuraal).

Er is door Mooiland voor gekozen om de activiteiten tot 2026 te gaan focussen op het kerngebied Noordoost Brabant en Gennep (circa 15.500 wooneenheden) en het werkgebied gelegen in een straal van 100 km rond het kerngebied (circa 4.500 wooneenheden). Als eerste zullen in de gebieden die het verst van het kern- en werkgebied af liggen de komende jaren het bezit en de bijbehorende taken geleidelijk worden afgebouwd; daarna zal dat verder gefaseerd gaan plaatsvinden in de overige regio's buiten het kern- en werkgebied. Uiteindelijk resteert dan een woningcorporatie met een bezit van circa 20.000 woningen in 49 gemeenten. Na 2026 zal er een heroriëntatie op de rol in het werkgebied plaatsvinden.

De missie van Mooiland is 'Wij zijn een sociale huisvester. We bieden woningzoekenden en huurders een betaalbare sociale huurwoning van passende kwaliteit. We beheren 26.060 huurwoningen in 127 gemeenten in heel Nederland. Elke dag werken we - met een hart voor wonen en samen met onze partners - aan goed en betaalbaar wonen.' De missie is nader uitgewerkt in de strategie "Wij geven thuis".

Mooiland is een stichting met een eenhoofdige raad van bestuur. Eind 2017 werkten bij Mooiland 279 mensen (255,1 fte). Op basis van de statuten van Mooiland is het intern toezicht belegd bij de raad van commissarissen die uit tenminste vijf en maximaal zeven leden bestaat. Thans bestaat de raad van commissarissen uit vijf leden. De huurdersvertegenwoordiging deed conform de statuten een bindende voordracht voor twee leden van de raad van commissarissen.

De diverse huurdersorganisaties zijn gebundeld in twee overkoepelende huurdersorganisaties die gezamenlijk de huurdersvertegenwoordiging op bestuurlijk niveau vormen. De Koepel Grave (voor de huurders in het kerngebied) en de Koepel Mooiland Allen Samen (voor de huurders in de overige gemeenten). Daarnaast worden de huurders op wijk-, complex- of projectniveau betrokken bij de plannen van Mooiland.

In het kerngebied werkt Mooiland met de gemeenten (en de lokale huurdersorganisaties) samen aan de invulling van de volkshuisvestelijke en de maatschappelijke opgaven. Afspraken daarover worden vastgelegd in prestatieafspraken per gemeente.

In de overige gemeenten (met veelal beperkt bezit van Mooiland) wordt per situatie gezien op welke wijze de inzet van Mooiland het meest pragmatisch vorm kan worden gegeven en geformaliseerd. Met zorg- en welzijnspartners wordt op diverse vlakken intensief samengewerkt. Daarbij wordt in samenspraak met de betreffende partijen op basis van monitoring van trends en ontwikkelingen geanticipeerd op de behoefte van de woonopgave van de doelgroep.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan:

“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in het licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

3.2 Opgaven in het werkgebied van Mooiland

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Mooiland gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2014 tot en met 2017. In de visitatieperiode had Mooiland prestatieafspraken met vele gemeenten in het werkgebied Nederland. In de bijlagen is de Prestatiemonitor Opgaven en Ambities opgenomen, hierin zijn alle (prestatie)afspraken en prestaties overzichtelijk opgenomen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

De visitatieperiode kenmerkte zich door een aantal interne en externe ontwikkelingen:

- De nasleep van de economische crisis waardoor de vraag naar koopwoningen sterk afnam en in het verlengde daarvan de vraag naar (goedkope) huurwoningen toenam.
- De verhuurderheffing die gaandeweg een steeds grote beslag is gaan leggen op de financiële middelen van corporaties.
- De nieuwe Woningwet, waarmee het werkveld van corporaties werd ingeperkt (in het bijzonder ten aanzien van duurdere huur en koop en ten aanzien van inzet op gebied van leefbaarheid) en waarvan de invoering een groot beslag heeft gelegd op de beschikbare personele capaciteit.
- De strategiewijziging van Mooiland waarbij de focus is gelegd op het kerngebied in Brabant Noordoost.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Met ingang van 2016 moeten corporaties vrijkomende woningen toewijzen volgens de staatssteunregels. Zowel in 2016 (99%) als in 2017 (100%) voldeed Mooiland aan deze regels. Over 2016 gaf het Aw hier een goedkeurend oordeel over.

- Ook de passendheidsnormen zoals in de nieuwe Woningwet zijn geïntroduceerd, worden door Mooiland gevolgd. Zij heeft zowel in 2016 als in 2017 99% van de woningen passend toegewezen, terwijl de norm 95% is. Over 2016 gaf het Aw hier een goedkeurend oordeel over. In de periode 2016 en 2017 heeft Mooiland vooral ingezet op woningtoewijzing aan de primaire doelgroep, om te voorkomen dat de slaagkans te sterk zou dalen. De komende jaren wil Mooiland weer meer ruimte bieden aan de secundaire doelgroep als blijkt dat de slaagkans van de primaire doelgroep op peil blijft.
- Met de gemeenten in het kerngebied heeft Mooiland afspraken over het aantal woningen dat beschikbaar wordt gesteld voor bijzondere situaties (toewijzing buiten het woonruimte-verdeelsysteem om van begeleid wonen naar zelfstand begeleid wonen). In de visitatieperiode was dit maximaal 20 woningen per jaar. Mooiland heeft hier 19 woningen voor gebruikt (er was niet meer vraag).
- Daarnaast heeft Mooiland 154 woningen gebruikt voor andere vormen van voorrang voor woningzoekenden.
- In de gemeenten waar Mooiland actief is werkt zij naar vermogen mee aan de huisvesting van vergunninghouders conform de taakstellingen die per gemeente zijn opgelegd. Gezien het grote verschil in taakstellingen, omvang van het bezit van Mooiland, het aanwezig zijn van meerdere corporaties, is het nogal lastig de kwantitatieve opgave voor Mooiland sec in beeld te krijgen. De gemeenten waar de visitatiecommissie mee heeft gesproken, zijn tevreden over de inzet en prestaties die Mooiland op dit terrein levert. In 2016 heeft Mooiland 233 woningen ter beschikking gesteld voor statushouders, in 2017 waren dat er 109. Voor de jaren 2014 en 2015 zijn hierover geen gegevens beschikbaar.

Daarmee zijn de prestaties van Mooiland gelijk aan de opgaven en beoordeelt de visitatiecommissie dit onderdeel met een 7 (ruim voldoende).

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland opereerde gedurende de visitatieperiode ruimschoots binnen de kaders van de maximale huurverhoging vanuit het Rijksbeleid. Zij realiseert daarmee ook haar eigen ambities om de zoveel mogelijk woningen betaalbaar te houden en onder de grens van 635 euro (huurbeleid 2017).
- Met de gemeenten in het kerngebied heeft Mooiland de afspraak om de sociale woningvoorraad minimaal op hetzelfde niveau te houden en in sommige gemeenten zelfs wat uit te breiden. In de visitatieperiode is het absolute aantal woningen gedaald met 659 woningen, maar het aandeel sociaal is procentueel gestegen. In absolute zin is het aantal goedkope woningen zelfs gestegen (van 2.385 naar 3.018), en het aantal betaalbare woningen gedaald (met 494), evenals het aantal dure woningen (met 632 woningen).
- Mooiland heeft in 2017 veel energie gestoken in het verminderen van de huurachterstanden. Ook het aantal huisuitzettingen vanwege huurachterstand is fors gedaald (in 2014 waren dit er nog 79, in 2017 was dit gedaald naar 39).

Alles overziende overtreffen de prestaties de opgaven en scoort Mooiland een goed (8).

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	7
betaalbaarheid	8
Oordeel	7,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland heeft met diverse gemeenten de afspraak dat Mooiland eraan meewerkt mensen zolang als mogelijk zelfstandig te laten wonen. Meestal betekent dat dat er zorg in de woning geleverd moet kunnen worden en woningen in ieder geval rollatorgeschikt zijn.
- Mooiland geeft op verschillende manieren invulling aan bovenstaande afspraken:
 - In 9 kernen heeft Mooiland woonzorgcomplexen (Boxmeer, Cuijk, Geffen, Haps, Heesch, Nuland, Schaijk, Zeeland en Gennep). In deze complexen zijn zelfstandige appartementen aanwezig met zorg en dienstverlening op afroep. Het complex in Gennep met 60 zorgappartementen is in 2014 opgeleverd.
 - Naast de hierboven genoemde woonzorgcomplexen heeft Mooiland ook een aantal zogenaamde Wonenplusflats. Dit betreft in totaal 11 complexen. Een Wonenplusflat betekent zelfstandig wonen, ook als er een behoefte aan zorg ontstaat. De WonenPlusflats staan voor comfort, veiligheid, gezelligheid en zorg op maat. In de WonenPlusflats woont men zelfstandig maar niet alleen. Deze complexen zijn te vinden in Assen, Veendam, Winschoten, Den Bosch, Etten-Leur, Alkmaar, Purmerend, Enschede, Alblasserdam en Vlaardingen.
 - Voor tal van complexen (in totaal ruim 10.000 woningen) hanteert Mooiland minimale of maximale leeftijdsgrenzen voor bewoners aangezien die woningen daarvoor beter geschikt zijn.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op dit gebied de opgaven overtreffen en scoort een 8 (goed).

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- In Cuijk, Haps en Schaijk heeft Mooiland groepswonen gerealiseerd waar het met name gaat om kleinschalig wonen voor dementerende waarin zij samenwerkt met BrabantZorg en Pantein.
- In Heesch, Schaijk en het dorp Zeeland heeft Mooiland op verzoek van ouders groepswoningen gerealiseerd voor hun kinderen met een verstandelijke beperking.
- Ook organisaties zoals Oosterpoort, De Seizoenen, Verdihuis en Dichterbij huren van Mooiland in diverse plaatsen groepswoningen voor hun doelgroepen.

- Mooiland verhuurt in totaal 391 woningen aan instellingen die de woningen weer doorverhuren aan hun cliënten, zoals het RIBW.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op dit gebied de opgaven overtreffen en scoort een 8 (goed).

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	8
bewoners met beperkingen / overige personen	8
Oordeel	8,0

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- Er zijn geen specifieke afspraken over de kwaliteit van de woningen. In een aantal gemeenten zijn wel afspraken gemaakt over het te besteden budget voor planmatig onderhoud.
- De eigen ambitie van Mooiland is om haar bezit duurzaam en robuust te houden, zodat ze ook op lange termijn inzetbaar zijn voor de maatschappelijke doelstelling.
- 99% van de woningen hebben een score van 3 of beter in de conditiemetingen.
- Aan klachten- en mutatieonderhoud wordt steeds meer uitgegeven (van € 152 in 2014 naar € 308 in 2017), terwijl het budget per woning voor planmatig onderhoud daalt (van € 1.097 in 2014 naar € 797 in 2017).

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland gelijk zijn aan de eigen ambities en scoort een 7 (ruim voldoende).

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- Mooiland heeft geen prestatieafspraken over de kwaliteit van de dienstverlening. De eigen ambitie is om excellente dienstverlening te leveren.
- In de Aedes Benchmark is te zien dat Mooiland in de visitatieperiode 3 keer een B scoort en 1 keer een C. Mooiland opereert nog in de middenmoot van de benchmark en voldoet nog niet geheel aan haar eigen ambities, alhoewel zij wel de afgelopen jaren een goede ontwikkeling heeft doorgemaakt.

Alles overziende concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland de eigen ambities in belangrijke mate evenaren en scoort een 6 (voldoende).

Energie en duurzaamheid**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland heeft met diverse gemeenten de afspraak gemaakt om in 2026 alle woningen op minimaal label B te hebben.
- De landelijke afspraak is om gemiddeld label B te hebben in 2021.
- In 2017 heeft 38% van de woningen van Mooiland label B of hoger. Het gemiddelde label is C.
- De verwachting is dat gemiddeld label B in 2021 gehaald wordt.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland gelijk zijn aan de opgaven en scoort een 7 (ruim voldoende).

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	6
energie en duurzaamheid	7
Oordeel	6,7

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed**Nieuwbouw****De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- In de visitatieperiode zijn pas voor 2017 concrete afspraken gemaakt over nieuwbouwproductie. Die afspraken zijn ook grotendeels gerealiseerd.
- De nieuwbouwproductie is in de eigen ambitie van Mooiland pas vanaf 2016 vertaald in aantallen woningen in de meerjarenbegroting.
- In de periode 2014-2017 zijn in totaal door Mooiland 857 huurwoningen opgeleverd.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op dit gebied gelijk zijn aan de opgaven (7).

Sloop, samenvoeging**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland had met zowel de gemeente Cuijk als de gemeente Grave de afspraak woningen te slopen. Deze afspraak is nog niet volledig in aantallen gerealiseerd. Het volgt de procesgang van de projecten en is afgestemd met de desbetreffende gemeenten.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op het gebied van sloop gelijk zijn aan de opgaven (7).

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland heeft geen specifieke afspraken of eigen ambities over renovaties / groot onderhoud, voor zover die al niet bij duurzaamheid zijn meegenomen.

Maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland heeft in diverse gemeenten maatschappelijk vastgoed. In bijvoorbeeld Cuijk en Grave is afgesproken dat dat zo blijft. In Mill en Sint Hubert is afgesproken dat Mooiland het maatschappelijk vastgoed zal transformeren tot 10 appartementen.
- In totaal heeft Mooiland 77 eenheden maatschappelijk vastgoed (zoals gemeenschapshuizen, ontmoetingsruimten en zorgsteunpunten).

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op het gebied van maatschappelijk vastgoed gelijk zijn aan de opgaven (7).

Verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- Mooiland heeft zowel een strategie om complex- en gebiedsgewijs woningen te verkopen (gekoppeld aan de gewijzigde ondernemingsstrategie) als een individuele verkoopstrategie.
- Voor wat betreft de laatste categorie zijn in het kerngebied afspraken gemaakt om in 2017 circa 90 woningen te verkopen. Mooiland heeft er 92 verkocht.
- In 2016 en 2017 komt langzaam de trein op gang om op grote schaal bezit te verkopen. Het bezit in Friesland is nu verkocht en in Groningen en Drenthe grotendeels (in totaal tot en met 2017 zijn 1.000 woningen aan andere instellingen verkocht). De komende jaren wordt de grootschalige verkoopstrategie verder doorgezet.

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties van Mooiland op het gebied van verkoop gelijk zijn aan de opgaven (7).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	7
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	-

maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	7
Oordeel	7,0

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid / Wijk- en buurtbeheer / Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- Met de gemeenten in het kerngebied is afgesproken dat de inzet is om de kernen leefbaar en veilig te houden. Daarvoor werken partijen samen en houden ze elkaar goed op de hoogte.
- Uit de leefbarometer blijkt dat de leefbaarheid in het kerngebied goed is.
- De uitgaven van Mooiland op dit gebied stegen de afgelopen 4 jaar (van € 13 per vhe in 2014 naar € 17 per vhe in 2017).
- In Cuijk (De Valuwe) is Mooiland al langere tijd bezig om samen met de gemeente, de bewoners en de wijkraad de kwaliteit van deze wijk te verbeteren, onder andere door sloop en nieuwbouw maar ook door allerlei sociale projecten op het vlak van leefbaarheid.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Mooiland gelijk zijn aan de opgaven (7).

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
leefbaarheid / wijk- en buurtbeheer / aanpak overlast	7
Oordeel	7,0

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

Er zijn geen overige opgaven en prestaties die niet elders aan de orde zijn gekomen en wel beoordeeld zouden moeten worden.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambitie

De actuele ambities van Mooiland zijn opgenomen in 'Wij geven thuis', vastgesteld begin 2017, gebaseerd op de gewijzigde ondernemings- en portefeuillestrategie zoals die in 2015 en 2016 is opgesteld.

'Onze opgave tot 2026:

Thuis geven als volwaardige woningcorporatie. Dat is onze belangrijkste opgave voor de komende tien jaar. Daarom maken we tot 2026 actief werk van:

- Betaalbare woonlasten (huur, energielasten, servicekosten) voor onze huurders.
- Kwalitatief goede woningen die toekomstbestendig zijn en geschikt voor alle levensfasen.
- Duurzame woningen. Op weg naar een energie neutrale toekomst is onze eerste stap om alle bestaande woningen naar minimaal energielabel B te brengen. In Noordoost-Brabant gaan we de komende jaren zelfs verder door een deel van de woningen te laten voldoen aan de BENG normering (Bijna Energie Neutraal Gebouw).
- Samen met partners en collega-corporaties zorgen voor voldoende geschikte sociale huurwoningen in Noordoost-Brabant (inclusief Oss en Den Bosch).
- Het stimuleren van initiatieven die bijdragen aan prettige wijken en aan samen wonen.
- Huurders die een extra steuntje in de rug nodig hebben, helpen we samen met onze partners in wonen, welzijn en zorg op weg.
- Een betere dienstverlening voor onze huurders.
- Goede overdracht van onze woningen na verkoop.
- Verantwoorde en doelmatige besteding van middelen die vrijkomen uit de verkoop. De middelen zetten we vooral in voor betaalbare, kwalitatief goede, duurzame en voldoende sociale huurwoningen. Vinden we geen doelmatige bestemming, dan ondersteunen we andere corporaties in hun opgave.

Het verspreide bezit over heel Nederland zal de komende jaren teruggebracht worden naar het kerngebied Noordoost-Brabant en een ring van circa 100 km daaromheen.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Mooiland met een 8.

Mooiland heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties. Deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Mooiland aan de minimale eisen voor een 6.

Zowel voor als na de invoering van de nieuwe Woningwet had Mooiland een actueel Ondernemingsplan met haar ambities en doelen. Door de Woningwet werd Mooiland min of meer gedwongen haar ondernemingsstrategie drastisch aan te passen. Voorgenomen grootschalige (uitbreidings)investeringen in Apeldoorn en Nijmegen waren niet meer mogelijk. De Woningmarktregio was Noordoost-Brabant. Op termijn wil Mooiland alleen nog in Noordoost-Brabant actief zijn en een ring van 100 km daaromheen.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De ambities zijn in 2016 rigoureus aangepast, worden tot in de haarvaten gedragen door de organisatie, de bestuurder en de raad van commissarissen en vormen sindsdien een leidraad in het handelen van Mooiland.

- De opgaven in het werkgebied zijn niet gediend bij een corporatie die geen of nauwelijks binding heeft met het desbetreffende werkgebied. Dat maakt de keuze voor de nieuwe strategie des te sterker.
- Mooiland heeft uitgebreide sessies georganiseerd om de belanghebbenden mee te nemen in de wijziging van de strategie.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De rigoureuze herziening van de ondernemingsstrategie en de consequente doorvoering daarvan.
- De sterke afname van het aantal huisuitzettingen als gevolg van huurschuld door de nauwgezette persoonlijke benadering.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

Bij het eindcijfer tellen de prestaties in relatie tot de opgaven mee voor 75% en de ambities in relatie tot de opgaven voor 25%.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
huisvesten primaire doelgroep	7,5	
huisvesten specifieke doelgroepen	8,0	
kwaliteit woningen en woningbeheer	6,7	
(des)investeren in vastgoed	7,0	
kwaliteit wijken en buurten	7,0	
overige / andere prestaties	-	
Oordeel	7,2	8
Gewogen oordeel		7,4

4 Presteren volgens belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar 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.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet die van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Mooiland is werkzaam in 125 gemeenten in Nederland. Mooiland heeft er voor gekozen om de komende jaren te gaan focussen op het kerngebied Noordoost Brabant en Gennep (circa 15.500 wooneenheden) en het gebied gelegen in een straal van 100 km rond het kerngebied (circa 4.500 wooneenheden). De gesprekken van de visitatiecommissie en de schriftelijke enquêtes in het kader van

deze visitatie zijn hoofdzakelijk gericht op de activiteiten in dit gebied. Daarbuiten is met een beperkt aantal belanghebbenden (gemeenten) gesproken c.q. zijn deze via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekspartners geschetst.

Het kerngebied van Mooiland ligt in de regio Noordoost-Brabant:



De visitatiecommissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de volgende gemeenten:

Gemeente Cuijk

Cuijk is een gemeente in het noordoosten van de provincie Noord-Brabant. De hoofdplaats van deze gemeente, het dorp Cuijk, ligt aan de westoever van de Maas en 15 kilometer ten zuiden van Nijmegen. In de gemeente liggen verder de kernen Sint Agatha, Katwijk, Beers, Haps, Linden en Vianen. Begin 2017 had Cuijk bijna 25.000 inwoners.

Mooiland heeft 3.431 woningen in Cuijk.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer R. Poel, wethouder, de heer P. van Nieuwenhuizen, ambtenaar volkshuisvesting Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert, de heer M. Roefs, beleidsadviseur ruimtelijk beleid Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert.

De gemeenten Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert werken als ambtelijke organisatie samen.

Gemeente Mill en Sint Hubert

Mill en Sint Hubert is een gemeente in de provincie Noord-Brabant. De gemeente telt 10.825 inwoners (begin 2017) en heeft een oppervlakte van 51 km². De gemeente bestaat uit de kernen Mill, Langenboom, Sint Hubert en Wilbertoord.

Mooiland heeft 934 woningen in Mill en Sint Hubert.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer J. van den Boogaart, wethouder, de heer P. van Nieuwenhuizen, ambtenaar volkshuisvesting Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert, de heer M. Roefs, beleidsadviseur ruimtelijk beleid Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert.

Gemeente Oss

Oss is een gemeente in de provincie Noord-Brabant. De grootste kern van de gemeente is de stad Oss. De gemeente ligt tussen 's-Hertogenbosch en Wijchen. De gemeentegrenzen volgen aan de noordkant de meanders van de rivier de Maas. Met de oeverwallen die zich naar het noorden uitstrekken tussen de bochten van de Maas is de gemeente Oss een van de meest noordelijk gelegen gemeentes van Noord-Brabant. Begin 2016 had Oss ruim 90.000 inwoners. Mooiland heeft 2.562 woningen in Oss.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren J. van der Schoot, wethouder, G. Wagemakers, wethouder en I. Schoppema, beleidsambtenaar wonen.

Gemeente Boxmeer

Boxmeer is een gemeente in het oosten van de provincie Noord-Brabant. De gemeente ligt aan de Maas en grenst aan de gemeenten (met de klok mee) Cuijk, Gennep, Bergen, Venray en Sint Anthonis. In 1998 ontstond de gemeente uit een fusie van gemeente Boxmeer en Vierlingsbeek. Vlak bij Boxmeer ligt in de uiterwaarden van de Maas het natuurgebied de Maasheggen. De kernen zijn Beugen, Boxmeer, Groeningen, Holthees, Maashees, Oeffelt, Overloon, Rijkevoort, Sambeek, Vierlingsbeek en Vortum-Mullem. De gemeente heeft begin 2017 ruim 28.000 inwoners. Mooiland heeft 2.465 woningen in Boxmeer.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw W. Hendriks - van Haren, wethouder, de heer P. Stevens, wethouder en de heer J. Nijtmans, ambtenaar.

Gemeente Sint Anthonis

Sint Anthonis is een gemeente in de provincie Noord-Brabant. De gemeente telde begin 2017 11.595 inwoners. De gemeente behoort tot het Land van Cuijk. Naast het dorp Sint Anthonis kent de gemeente nog de kernen Landhorst, Ledeacker, Oploo, Stevensbeek, Wanroij, en Westerbeek. Mooiland heeft 742 woningen in Sint Anthonis.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de dames I. Voncken, wethouder en S. Oppers - Sleten, beleidsadviseur.

Gemeente Bernheze

Bernheze is een gemeente in de provincie Noord-Brabant, deels gelegen in de Meierij van 's-Hertogenbosch en deels in de Peelrand. In 1994 ontstaan na samenvoeging van de gemeenten Heesch, Nistelrode en Heeswijk-Dinther in het kader van gemeentelijke herindeling. De gemeente telt 30.270 inwoners (begin 2017) en bestaat uit de kernen Heesch, Heeswijk-Dinther, Nistelrode, Vorstenbosch, Loosbroek en Vinkel. Mooiland heeft 1.786 woningen in Bernheze.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer P. van Boekel, wethouder.

Naast de hierboven genoemde gemeenten in het kerngebied van Mooiland heeft de visitatiecommissie ook gesproken met de gemeente Apeldoorn.

Gemeente Apeldoorn

Apeldoorn is een gemeente op de Veluwe in de provincie Gelderland. De hoofdplaats is de gelijknamige stad. Apeldoorn staat met een oppervlakte van 341 km² op de vijfde plek van grootste gemeentes van Nederland. De gemeente heeft in totaal 160.497 inwoners begin 2017 en is hiermee qua inwonertal de elfde gemeente van Nederland.

Mooiland heeft 758 woningen in Apeldoorn.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer Th. Van Luijk, ambtenaar gemeente Apeldoorn.

Huurdersorganisaties

Huurders van Mooiland zijn in de meeste gevallen per gemeente of woningcomplex verenigd. Deze huurdersverenigingen werken samen in twee overkoepelende huurdersorganisaties.

De **Koepel Grave** is er voor huurders in het kerngebied van Mooiland (Noordoost-Brabant en Gennep). De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer G. Knuiman, voorzitter, en de dames M. Scholten en J. van Mun, beiden lid.

De **Koepel Mooiland Allen Samen** (KMAS) treedt op als vertegenwoordiging van huurders in de overige gemeenten waar Mooiland actief is. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer A. Tuparia, voorzitter KMAS en de dames K. Tadema en J. van Lieshout, beiden lid van de KMAS.

Collega corporaties

Mooiland werkt in het werkgebied Noordoost-Brabant veel samen met de corporaties BrabantWonen, Zayaz en Kleine Meierij.

BrabantWonen is actief in de gemeenten 's Hertogenbosch en Oss en heeft ruim 20.000 woningen.

Zayaz is actief in 's Hertogenbosch met circa 13.000 woningen.

Kleine Meierij is actief in de gemeenten Bernheze, 's Hertogenbosch en Sint Michielsgestel met ongeveer 4.000 woningen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren H. Windmüller, directeur-bestuurder BrabantWonen en de heer M. Acharki, directeur-bestuurder Zayaz.

Zorggroep Pantein

In de periode 2014-2017 heeft Mooiland bij het uitbreiden van een woonvorm voor mensen met een zorgvraag intensief samengewerkt met zorgorganisatie Pantein (brede dienstverlening op het gebied van wonen, welzijn, gezondheid en zorg in het gebied Noordoost-Brabant).

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer T. Hazenkamp, lid van de Raad van Bestuur.

4.4 Belanghebbenden over Mooiland

4.4.1 Typering van Mooiland

Aan de belanghebbenden is gevraagd Mooiland in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Mooiland wordt door haar belanghebbenden getypeerd als sociaal, professioneel en transparant.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Mooiland

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,6

De tevredenheid van alle belanghebbenden is gemiddeld genomen beoordeeld met een 7,6. Dat is een mooi cijfer. De huurders en de overigen scoren het hoger (respectievelijk een 8 en een 7,9) dan de gemeenten (6,9). Bij de huurders scoort het huisvesten van bijzondere doelgroepen het hoogst, bij de gemeenten is dat het huisvesten van de primaire doelgroep en de kwaliteit van wijken en buurten (beide een 7,3). Bij de categorieën overigen scoort alleen de kwaliteit van wijken en buurten geen 8, de overige prestatievelden wel.

Huisvesten van de primaire doelgroep

Met een gemiddelde van een 7,6 wordt het huisvesten van de primaire doelgroep door de belanghebbenden goed beoordeeld. Veel eigen beleidsruimte voor woningcorporaties is er eigenlijk niet meer, het moet passen binnen de wettelijke kaders. De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de afspraken die hierover zijn gemaakt en door Mooiland worden uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor de huurders. Zij toonden zich zeer tevreden over het huurbeleid van Mooiland.

Huisvesten bijzondere doelgroepen

Het huisvesten van bijzondere doelgroepen wordt vooral door de huurders hogelijk gewaardeerd (8,5). Ook de overige belanghebbenden vinden dat Mooiland dat goed doet. De gemeenten beoordelen dat iets lager. Men ervaart dat Mooiland voorzichtig is met nieuwe concepten en andere woningtypen en 'liever voor het reguliere' gaat. Maar Mooiland heeft wel oog voor levensloopbestendig wonen.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Ook de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer wordt goed beoordeeld door de belanghebbenden met een 6,9 (gemeenten) en twee achten (huurders en overigen). De huurders benoemen expliciet dat Mooiland bij klachten altijd de melders op de hoogte houdt van de voortgang van de afhandeling. Dat is een goede werkwijze.

(Des)investeren in vastgoed

Met een 7,5 wordt het presteren van Mooiland op het gebied van (des)investeren ruim voldoende beoordeeld. Iedereen die de visitatiecommissie gesproken heeft, is op de hoogte van de strategie van Mooiland. Het zal duidelijk zijn dat niet iedereen daar in de eigen lokale situatie tevreden over is. Het kerngebied van Mooiland bestaat grotendeels uit plattelandsgemeenten met veel kleine kernen. Tussen Mooiland en de gemeenten vindt discussie plaats over de investeringen. Sommige gemeenten zouden dat graag meer willen zien, terwijl anderen heel tevreden zijn. Met een grote zorgleverancier is Mooiland in gesprek over of langdurige contracten voor zorgvastgoed verkort zouden kunnen worden.

Kwaliteit wijken en buurten

De kwaliteit van wijken buurten wordt met mooie cijfers gewaardeerd door de belanghebbenden. Het kerngebied van Mooiland bestaat uit mooie gebieden met weinig of geen grootstedelijke problemen. De activiteiten van Mooiland worden door veel gesprekspartners genoemd en positief gewaardeerd. De medewerkers van Mooiland zitten dicht op de wijken en de mensen.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

Zowel gemeenten als huurders zijn uitermate tevreden over de relatie en de communicatie met Mooiland. Allen ervaren dat met de komst van de nieuwe bestuurder in 2014 dit verbeterd is en Mooiland open en transparant opereert. Vooral de huurders merken dat zij zeer serieus genomen worden en bij ingewikkelde processen, zoals het huurbeleid, goed worden meegenomen. Voor de collegacorporaties ligt het iets lastiger. Zij merken met de nieuwe positionering van Mooiland (gericht op het kerngebied en vlak daaromheen) dat er een nieuwe balans in de relatie gevonden moet worden.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,0

Alhoewel dit door de grootte van het werkgebied van Mooiland een lastig onderwerp zou kunnen zijn, wordt dit door de meeste belanghebbenden niet zo ervaren. De tevredenheid op de mate van invloed wordt over het algemeen met een ruime voldoende beoordeeld. Mooiland biedt veel transparantie en maakt op veel plekken (maar in ieder geval in het kerngebied) prestatieafspraken. De enige kanttekening die zo en nu en dan wordt gemaakt is, dat Mooiland in haar besluitvorming wel erg financieel gedreven is. Ook zouden gemeenten graag zien dat Mooiland meer inging op hun verlangen meer in de kleine kernen te bouwen.

Voor de collegacorporaties geldt dat zij de nieuwe positionering van Mooiland helemaal snappen maar het jammer vinden dat zij niet betrokken zijn bij de herijking van de strategie. Want dat heeft uiteraard ook effect op de werkzaamheden van andere corporaties.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend. De verschillende

categorieën zijn niet opgesplitst in subcategorieën. Door het enorme werkgebied van Mooiland en de verscheidenheid aan respondenten zou dat betekenen dat elke score eigenlijk individueel getoond zou worden en dat is niet de bedoeling.

	Prestatievelden	huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N = 10</i>	<i>N = 8</i>	<i>N = 3</i>	<i>N = 21</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7,5	7,3	8,0	7,6
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	8,5	6,6	8,0	7,7
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	8,0	6,9	8,0	7,6
	4. (des)investeren vastgoed	8,0	6,5	8,0	7,5
	5. kwaliteit wijken en buurten	8,0	7,3	7,5	7,6
	6. overige / andere prestaties	-	-	-	-
	Totaal	8,0	6,9	7,9	7,6
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		9,0	7,5	6,0	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		9,0	6,6	5,5	7,0

*de drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Mooiland. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- nog beter aansluiten op lokale situatie
- bestaand vastgoed levensloopbestendig maken
- transformatie huidig bezit
- transparanter
- verkleinen
- gedifferentieerder bouwen
- meer buiten de kaders durven treden
- minder financieel gedreven zijn
- meer verbinding zoeken tussen wonen en zorg

Huurders

- bereikbaarheid

- meer betrokkenheid

Overige belanghebbenden

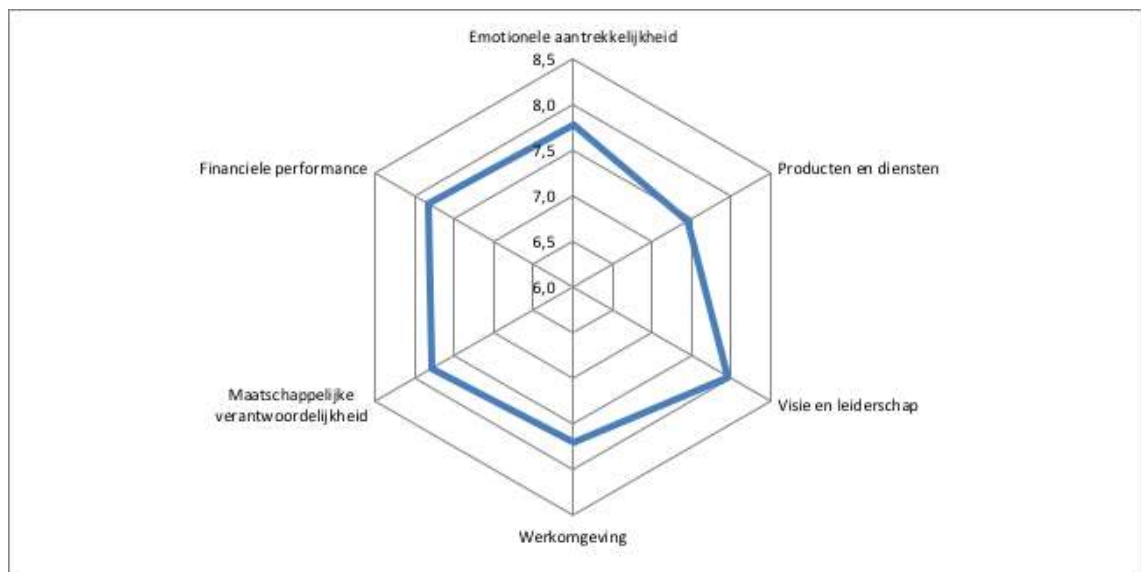
- informeren over voortgang veranderingen in die steden en panden waarin mijn organisatie participeert
- informatie delen over voorgenomen plannen
- zoeken naar samenwerking

4.5 Mooiland's reputatie

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met divers belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Mooiland. Dit beeld is opgebouwd via het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Mooiland scoort een **7,7** voor haar reputatie. Dat is een mooi cijfer. Hoog scoort het cluster visie en leiderschap met een 8, de emotionele aantrekkelijkheid, maatschappelijke verantwoordelijk en financiële performance scoren elk een 7,8. Mooi cijfers dus. Lager dan het gemiddelde scoort het cluster producten en diensten en dan vooral het onderdeel 'Mooiland ontwikkelt nieuwe en innovatieve producten en diensten'. Dat wordt niet zo ervaren door anderen bij Mooiland.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model bestaat.

4.6 Waardering van het tripartite overleg

Mooiland is op vele plaatsen deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordigingen. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Mooiland. Dit maakt de beoordeling van Mooiland door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Mooiland heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het gemiddelde oordeel van de drie categorieën partijen is een 7,3. Een ruime voldoende. Hierbij moet wel opgemerkt worden dat het een zeer algemeen beeld is. Mooiland is actief in veel gemeenten en in veel gemeenten worden prestatieafspraken gemaakt. Uiteraard zijn de ervaringen niet overal hetzelfde.

De huurders geven de hoogste beoordeling, de medewerkers van Mooiland die aan dergelijke overleggen deelnemen, de laagste.

De medewerkers van Mooiland geven aan dat het tripartite overleg verbeterd zou kunnen worden door meer wederkerigheid in de afspraken te brengen. Ook is meer daadkracht gewenst. Zij denken zelf aan verbetering van het overleg te kunnen bijdragen door goed materiaal aan te leveren, de huurdersorganisatie beter te ondersteunen en meer samen te werken op het terrein van wonen, zorg en welzijn.

De huurdersvertegenwoordigers scoren de samenwerking in het tripartite overleg zeer goed. Er worden geen verbeteringen genoemd. Men is tevreden over hoe het nu gaat en hoe alle partijen er bij betrokken zijn.

De gemeenten zijn met een ruime 7 ook tevreden over de tripartite overleggen. Verbeteringen zouden gevonden kunnen worden in het concreter maken van de afspraken en de gewenste resultaten. De gemeenten denken zelf de samenwerking te kunnen verbeteren door bijvoorbeeld meer openheid te geven in de door hun te maken keuzes.

4.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De algemene tevredenheid over de samenwerking in de tripartite overleggen waar Mooiland participeert.
- De bekendheid over de gewijzigde strategie van Mooiland en het begrip daarvoor.

Verwonderpunten

- Mooiland heeft veel betrokkenheid van belanghebbenden georganiseerd bij het herijken van haar strategie, maar het lijkt alsof zij hierbij haar collega's in het werkgebied een beetje 'vergeten'.

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Mooiland 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. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van vermogen.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Na de oplevering van de bevindingen van de Parlementaire Enquête Woningcorporaties werd het externe kader waarbinnen corporaties opereren, fors gewijzigd. Het beleid tot garantstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt. De Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting werden in 2015 ingevoerd en de Governance Code werd herzien. Het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) wordt vanaf 2015 uitgevoerd door de Autoriteit woningcorporaties met een bredere scope en een toezichtinstrumentarium tot handhaving. Met de vaststelling van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd: de scheiding DAEB en niet-DAEB en de waardering op marktwaarde. De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door extra heffingen en een grotere regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Deze hectiek heeft ook Mooiland niet onberoerd gelaten na een bestuurscrisis in 2013 en een interventie door zowel de raad van commissarissen en het CFV in hetzelfde jaar. Aan het begin van de visitatieperiode stond Mooiland onder leiding van een interim bestuurder. De huidige bestuurder begon in de 2^e helft van 2014.

5.3 Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Mooiland haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurder, het managementteam en leden van de raad van commissarissen en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV (later Autoriteit woningcorporaties) en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Aedes Benchmark Centrum (ABC).

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Mooiland voldoet aan de minimale eis van een 6, omdat voldaan wordt aan de toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Uit de jaarlijkse toezicht- en oordeelsbrieven van CFV/Aw in de verslagjaren 2014 en 2015 en latere correspondentie komt naar voren, dat de start van het systeemgerichte onderzoek voortkwam uit de zorgen rond de destijds gekozen portefeuillestrategie en een goed werkend systeem voor governance, interne beheersing en control. Daarnaast speelde de derivatenportefeuille een rol. Onder leiding van de nieuw aangetrokken bestuurder zijn 11 prioriteiten

gesteld. Door het CFV is een plan van aanpak gevraagd rond de thema's governance en portefeuillestrategie.

Mooiland heeft het plan van aanpak op adequate wijze gerealiseerd en de interventie is vervolgens opgeheven en vervangen door reguliere monitoring door de Aw. Uit de governance audit 2017 kwam naar voren, dat Mooiland forse stappen heeft gezet om de portefeuillestrategie op orde te brengen. Een apart aandachtspunt voor de komende periode vormt de uitdaging tot het inzetten van de verwachte overmaat in het vermogen en liquiditeit als gevolg van de voorgenomen transitie van het woningbezit. De nieuwe strategie is in september 2016 vastgesteld. Circa 8.000 woningen buiten het kerngebied worden verkocht.

In onderstaande tabel zijn de scores op de diverse parameters opgenomen. De solvabiliteit, buffer en loan to value zijn gebaseerd op de bedrijfswaarde, in verband met de vergelijkbaarheid. De waardering in latere jaren op marktwaarde zou deze teniet doen. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid.

Ratio's	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	34%	38%	40%	41%
Buffer (norm > 0) in %	20%	23%	24%	23%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	1,8	1,9	2,1	2,1
Loan to value (norm WSW < 75) in %	63%	62%	70%	64%
Debt Service Coverage Ratio (norm WSW > 1)	1,3	1,4	1,6	1,7

Bron: toezicht- en oordeelsbrieven 2015 en 2016, CIP 2014/2015, MJB2016/2017

De visitatiecommissie is onder de indruk van de kwaliteit van de diverse stukken waarop de nieuwe ondernemings- en dispositiestrategie zijn gebaseerd, maar ook van het besef welke mogelijke effecten de transitie met zich kan brengen en de transparantie van het besluitvormingsproces. Die effecten raken niet alleen Mooiland als organisatie, maar ook de buitenwereld en diverse belanghebbenden.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van de volgende overwegingen:

- De gedegen onderbouwde visie op zowel de ontwikkeling van het eigen als het vreemd vermogen met een jaarlijkse bijstelling van de meerjarenplanning over een periode van 10 jaar. Lopende het budgetjaar vindt de actieve sturing plaats aan de hand van een scorecard met kpi's in de viermaandsrapportages. In de meerjarenbegrotingen wordt als uitgangspunt genomen dat de verwachte ontwikkeling van de vermogens- en liquiditeitsposities geen bedreiging vormt voor het voortbestaan als actieve en investerende corporatie.
- De toenemende sterkte van de financiële ratio's gedurende de visitatieperiode, ondanks de regeldruk, de extra heffingen en de interne problematiek in het begin van de visitatieperiode.
- Het invoeren van signaleringsgrenzen voor alle ratio's met verhoogde normstelling voor de solvabiliteit (25%), de ICR (1,5), de LTV (65% met een ondergrens op 25%) en de DSCR (1,05). Daarnaast het actief hanteren van de zogenaamde matchingratio voor het signaleren van een overmaat aan liquiditeit door de dispositiestrategie en het concentreren van de bestaande woningvoorraad in een regionaal kerngebied.

- De grondige analyse en registratie van de risico's met behulp van de zogenaamde Monte Carlo- en diverse andere analyses met doorvertaling naar ruim 200 scenario's en de kasstromen over een periode van 10 jaar.

5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en interviews met de bestuurders, raad van commissarissen en managementteam.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Mooiland scoort op de verschillende kengetallen. Het betreft in de eerste rijen de netto bedrijfslasten, inclusief niet-beïnvloedbare lasten, zoals heffingen en zijn ontleend aan de toezicht- en oordeelsbrieven. De referentiegroep is de gehele sector. De verschillende ratio's zijn niet beter dan de referentiecorporaties. Wel vertoont Mooiland een dalende trend na de piek in 2015. De piek in 2015 is vooral verklaarbaar door de kosten van de destijds doorgevoerde ingrijpende reorganisatie. De Aedes Benchmark en het CiP leveren de geharmoniseerde, beïnvloedbare, netto bedrijfslasten per gewogen vhe. Dit zijn opgeschoonde cijfers, die ten doel hebben de onderlinge vergelijkbaarheid tot stand te brengen. Mede daarom zijn de Aedes Benchmark en de CiP bij de bedrijfslasten doorslaggevend. Mooiland laat in de visitatieperiode duidelijk het resultaat zien van haar inspanning de bedrijfslasten te reduceren. Er wordt gestuurd op efficiency. Met ingang van 2015 worden de personeelskosten/fte niet meer weergegeven in de Benchmark. Daarom is gebruik gemaakt van de beschikbare personeelslasten/vhe in de jaren 2014 en 2015. Mooiland laat ook hier een verbetering zien, evenals bij het aantal vhe/fte.

In onderstaande tabel is weergegeven hoe Mooiland scoort op de verschillende kengetallen.

Bedrijfslasten	2014	2015	2016	2017
Netto bedrijfslasten in € / vhe	€1.446	€1.612	€1.348	€1.304
Referentiegroep sector	€1.329	€1.195	€1.278	€1.232
Bedrijfslasten in € / vhe uit Benchmark	€1.120	€794	€777	n.b.
Ontwikkeling / jaar	+ €168	-€326	-€17	
Referentie corporaties	C	A	B	
Vhe / fte	98	103	104	106
Referentie corporaties	99	102	n.b.	n.b.

Bron: benchmark Aedes 2014, 2015 en 2016, CiP 2014 en 2015

De visitatiecommissie geeft een 6 op basis van de volgende overwegingen:

- Mooiland heeft een zware handicap met haar sterk versnipperde, landelijke spreiding in de bestaande voorraad. Maar de organisatieontwikkeling is in de gehele visitatieperiode in volle gang en het concentreren op een kerngebied krijgt aan het einde van de visitatieperiode momentum.
- Er wordt sterk gestuurd op het verloop van de bedrijfs- en onderhoudslasten om deze lasten en de risico's daarin te minimaliseren. Het resultaat van deze inspanningen is duidelijk in de scores zichtbaar.

5.5 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt, met aandacht voor inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Uit de paragraaf financiële continuïteit komt voor de visitatieperiode een oplopende buffer naar voren van 20% naar 23%, hetgeen een ruime veiligheidsmarge voor het eigen vermogen genoemd kan worden. Aanvullend is onderstaand de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2016 en 2017, weergegeven. De IBW bestaat uit drie componenten: de investering nieuwbouw huur, de investering woningverbetering en de uitgave huurmatiging. Deze componenten geven indicatief de extra bestedingsruimte aan ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de perioden 2016-2020 en 2017-2021. De onderstaande tabel levert een overzicht voor de extra bestedingsruimte bij de IBW 2016 en 2017.

IBW Mooiland in € mln.		
	2016-2020	2017-2021
nieuwbouw	€342	€224
verbetering	€272	€177
huurmatiging	€11	€8,8

Bron: Woningwet2015.nl IBW 2016 en 2017

De Aw concludeert in de governance audit 2017, dat “de belangrijkste uitdaging is de inzet van de verwachte overmaat”. Gelet op haar schaalomvang en investeringsprogramma komt de visitatiecommissie tot de conclusie dat Mooiland, met haar ruim 26.000 vhe, het vermogen maximaal inzet voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties, terwijl tegelijkertijd een ingrijpende organisatieontwikkeling en concentratie van haar woningvoorraad op een kerngebied plaatsvindt. De prioriteit voor de inzet van vrijkomende middelen is als volgt geformuleerd:

- Bezien of de beleidsambities uit de wensportefeuille (verjonging woningvoorraad, verduurzaming, huurprijsbeleid) op een doelmatige wijze versneld kunnen worden.
- Indien versnelling van de eigen ambities niet reëel mogelijk is, onderzoek van aanvullende investeringen in de uitbreiding van het woningbezit.
- Overdragen van overtollige middelen voor een doelmatige besteding buiten Mooiland, zoals het deelnemen als “stille investeerder” in volkshuisvestelijke opgaven dan wel andere vormen van matching.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- De gestructureerde en actieve wijze, waarop Mooiland haar beleidskader (ondernemingsplan en portefeuilleplan) voor de ontwikkeling en inzet van haar vermogen heeft ontwikkeld en realiseert in de visitatieperiode: het vermogen moet in stand blijven en de risico's beheerst. Mooiland evalueert de uitwerking van deze voornemens in samenhang met de maatschappelijke en financiële prestaties

in de jaarlijkse meerjarenplannen systematisch, werkt ze uit voor een periode van 10 jaar en monitort ze vervolgens in de viermaandsrapportages.

- De wijze waarop op de inzet van het vermogen en het voorkomen van overliquiditeit door de grootschalige verkopen wordt gestuurd. Dit geschiedt mede aan de hand van de gewogen kapitaalkostenvoet, de WACC, om de ideale verhouding tussen eigen en vreemd vermogen te realiseren.
- Het integrale afwegingskader voor (des-)investeringen.

5.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De gedegen en systematische beleidsvorming en –evaluatie en het beheersen van de risico's met een Monte Carlo simulatie en andere scenario's met de resulterende kasstromen over een periode van 10 jaar.
- De kwaliteit van de diverse stukken waarop de nieuwe ondernemings- en dispositiestrategie zijn gebaseerd, maar ook van het besef welke mogelijke effecten de transitie met zich kan brengen en de transparantie van het besluitvormingsproces
- De ontwikkeling van een uitgebreide set aan ratio's met signaleringsgrenzen en verhoogde normen voor het eigen en vreemd vermogen, evenals het hanteren van een ondergrens in de LTV en de zogenaamde matchingratio in het geval van overliquiditeit.
- Het hanteren van de gewogen kapitaalkostenvoet, de WACC, om de ideale verhouding tussen het eigen en vreemd vermogen te bepalen.
- De focus op de organisatieontwikkeling en het tegelijkertijd concentreren van de versnipperde, landelijke spreiding van de bestaande woningvoorraad.
- De gedragslijn dat overliquiditeit kan leiden tot collegiale ondersteuning van andere corporaties.
- Het risicobewustzijn over de spanning tussen het uitvoeren van de in 2016 gekozen strategie en het volwaardig partner willen zijn in het kerngebied in Noordoost-Brabant.

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 7,4:

(waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%).

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
financiële continuïteit	8
doelmatigheid	6
vermogensinzet	8
Oordeel	7,4

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

6.2 Relevante ontwikkelingen

Met de vaststelling van de nieuwe Woningwet per 1 juli 2015 zijn op gebied van de governance en de verhouding met belanghebbenden nieuwe pijlpalen geslagen. Ook is in 2015 een nieuwe governance-code van kracht geworden, waarin t.o.v. de vorige code meer bepalingen staan waarvan niet mag worden afgeweken. In 2013 vond een bestuurscrisis plaats en volgde een interventie door zowel de raad van commissarissen als het CFV in hetzelfde jaar. Aan het begin van de visitatieperiode stond Mooiland onder leiding van een interim bestuurder. De huidige bestuurder begon in de 2^e helft van 2014.

6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie.

6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen"

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

Mooiland voldoet aan de minimale eis voor een 6: er is een actuele visie vastgelegd op de eigen positie en het toekomstig functioneren.

Kort voor de start van de visitatieperiode had Mooiland onder aanvoering van een interim-bestuurder een nieuwe koers bepaald en vastgelegd in het document "De toekomst van Mooiland". Ingezet werd op een beperktere rol in minder gebieden. Al snel werden bij deze nieuwe koers vraagtekens gezet, mede naar aanleiding van externe ontwikkelingen zoals de nieuwe Woningwet. Tevens was, zo constateerde onder andere het CFV, de onderbouwing niet overtuigend. Onder aanvoering van de nieuwe bestuurder is al in de loop van 2014 gestart met een heroriëntatie. In 2015 en begin 2016 is gewerkt aan een nieuwe visie. Dat traject is zeer zorgvuldig doorlopen; uiteindelijk is in september 2016 een nieuwe en breed gedragen Ondernemingsstrategie vastgesteld. De volkshuisvestelijke prestaties stonden daarin weer meer centraal. Aansluitend zijn diverse uitwerkingen opgesteld, zoals een investeringskader, een nieuw huurbeleid en uitgangspunten voor het onderhoudsbeleid.

De visitatiecommissie kent drie extra punten toe op basis van de volgende overwegingen:

- De in september 2016 vastgestelde Ondernemings- en portefeuillestrategie is bijzonder compleet, zeer gedegen onderbouwd en de uitkomst van een zorgvuldig totstandkomingsproces. In een bestuurlijke oriëntatiefase zijn diverse uitgangspunten bepaald, in nauwe afstemming met de raad van commissarissen, alsmede met de huurderskoepels en een extern klankbord. Er is een omgevingsanalyse opgesteld om te bepalen wat de actuele uitdagingen zijn en er is grondig marktonderzoek gedaan, opdat een scherp beeld kon worden gevormd van de ontwikkelingen op de woningmarkt tot 2030 in de regio's waar Mooiland actief is. Dat is ook gelet op het grote aantal uiteenlopende regio's waar Mooiland actief is een bijzondere prestatie.
- Voorafgaand aan het bepalen van de nieuwe strategie is een groot aantal scenario's in beeld gebracht en afgewogen en zijn diverse risicoanalyses gemaakt.
- Inhoudelijk getuigt de visie van lef. De eerder bepaalde koers is krachtig bijgesteld; onomwonden is ervoor gekozen om het volkshuisvestelijk belang (weer) voorop te stellen. Ook is expliciet uitgesproken dat Mooiland zich zal inspannen om het woningbezit te behouden voor de sociale sector als dat volkshuisvestelijk gewenst is.
- De visie wordt consistent benut als basis voor diverse andere documenten (huurbeleid, investeringskader, gemeentestrategieën) en als kader voor de activiteitenplannen en afspraken met de gemeenten. Ook zijn in nauwe aansluiting op de visie nieuwe kernwaarden geformuleerd voor de organisatie.
- De visie is na vaststelling actief gecommuniceerd met de verschillende belanghebbenden.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Mooiland voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden, op een wijze die goed te monitoren is.

De Ondernemings- en portefeuillestrategie bevat concrete ambities op enkele centrale thema's: omvang en spreiding van het bezit, betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit. In de meerjarenbegrotingen zijn deze ambities financieel vertaald, in de activiteitenplannen die worden opgesteld is de concrete volkshuisvestelijke vertaling te vinden. In de trimesterrapportages wordt over de betreffende ambities gerapporteerd. Hiervoor zijn prestatie-indicatoren opgesteld, met name in de vorm van gewenste aantallen woningen of het gewenste aandeel in de portefeuille van een bepaald type of kwaliteit.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Monitoring van de portefeuilledoelstellingen is, door de concrete formulering in woningaantallen of in het gewenste aandeel van een bepaald type of een bepaalde kwaliteit, goed mogelijk. Ook op financieel vlak zijn heldere doelstellingen geformuleerd waarover goed kan worden gerapporteerd.
- Voor 10 gemeenten in het kerngebied is de visie verder uitgewerkt in aparte gemeentestrategieën. Hierin zijn de ambities in betreffende gemeenten voor de komende jaren nog concreter aangegeven. Dit 'laagste niveau' in de strategie vormt het kader voor de assetmanagers en de gebiedsregisseurs. Ook vormen de gemeentestrategieën de basis voor de activiteitenplannen. Zo is sprake van een heldere kaderstelling en doorvertaling.

- De vastgestelde financiële normen en doelstellingen komen terug in de meerjarenbegrotingen. Ook wordt hierover gerapporteerd in het jaarverslag en de trimesterrapportages. In de trimesterrapportages zijn tevens enkele aanvullende kpi's opgenomen die niet in de visie zijn benoemd, met name op het vlak van de kwaliteit van de dienstverlening.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 8,5:

Besturing / plan	Beoordeling visitatiecommissie
visie	9
vertaling doelen	8
Oordeel	8,5

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Mooiland beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen. Daarmee voldoet Mooiland aan de minimale vereisten voor een 6.

De basis van de PDCA-cyclus is bij Mooiland op orde. De visitatiecommissie onderschrijft op dit punt de positieve bevindingen van de Autoriteit woningcorporaties tijdens de eind 2017 uitgevoerde governance-inspectie. Er is een heldere Ondernemingsstrategie, die in (meerjaren-)begrotingen wordt uitgewerkt. In tertiaalrapportages wordt gerapporteerd over de voortgang op de volkshuisvestelijke en financiële doelstellingen. Hiertoe is ook een overzichtelijk dashboard opgesteld, waarin tevens wordt gerapporteerd over aanvullende aspecten, zoals de klanttevredenheid (waarvoor concrete prestatie-indicatoren zijn toegevoegd) en de tevredenheid van gemeenten en huurderskoepels. Het dashboard en de cijfermatige overzichten worden voorafgegaan door een systematisch opgebouwde managementsamenvatting, waarin in kwalitatieve zin (en per bedrijfs onderdeel) wordt geschetst welke voortgang is geboekt op de belangrijkste dossiers. In het jaarverslag wordt niet over alle doelstellingen uit de strategie apart en in kwantitatieve zin gerapporteerd, wel wordt in kwalitatieve zin een goed beeld geschetst.

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overwegingen:

- De tertiaalrapportages zijn helder en uitgebreid. Sinds 2016 wordt in een overzichtelijke scorecard (dashboard) gerapporteerd over de belangrijkste prestatie-indicatoren. Sinds 2017 is de scorecard nauwgezet afgestemd op de in de strategische visie van september 2016 opgenomen doelen.
- De tertiaalrapportages zijn over het algemeen binnen een maand na afloop van het tijdvak beschikbaar en worden breed in de organisatie en in de raad van commissarissen besproken.
- Er wordt expliciet gerapporteerd over de voortgang van de aanpak van het risicomanagement en de interne beheersing. Nadat CFV/Aw medio 2015 Mooiland opdroeg om een plan van aanpak op te stellen voor een goed werkend systeem van governance en interne beheersing, werd hierover in 2016 gerapporteerd in een aparte paragraaf en een aparte bijlage van de tertiaalrapportages. In

2017 werd dit niet meer via de tertiaalrapportages gedaan, maar door middel van een interne managementletter die ook ter kennis werd gesteld aan de raad van commissarissen.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Mooiland voldoet aan het ijkpunt voor een 6: de corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

De visitatiecommissie stelt vast dat Mooiland snel en met lef heeft gereageerd op signalen dat de kort voor de visitatieperiode vastgestelde strategie niet werkte. Strategische doelen zijn opnieuw tegen het licht gehouden, er is zorgvuldig beoordeeld welke doelen alsnog moesten worden gerealiseerd en met welke middelen (orde 1- sturing) en welke doelen bijstelling verdienden (orde 2-sturing).

Mooiland heeft gedurende de visitatieperiode niet alleen bijgestuurd op strategische doelstellingen, ook de herinrichting van de eigen organisatie (gebaseerd op een medio 2014 vastgesteld organisatieplan) is telkens onderwerp van bijsturing geweest. Aansluitend is een groot aantal werkprocessen, deels met behulp van externe deskundigen, beoordeeld en aangepast. De organisatie is in de afgelopen jaren dan ook voortdurend in beweging geweest en heeft laten zien alert te kunnen reageren op geconstateerde onvolkomenheden.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende overwegingen:

- Mooiland heeft, alvorens het strategische roer om te gooien, uitgebreid onderzoek gedaan en overleg gepleegd. Dat heeft geleid tot een uitstekend gemotiveerde aanpassing van de koers.
- De organisatie stuurt ook adequaat bij indien op andere terreinen signalen worden afgegeven over onvolkomenheden. Naar aanleiding van het vorige visitatierapport is direct gewerkt aan het verbeteren van de relatie met gemeenten en huurderskoepels, onder andere door diverse belanghebbendenbijeenkomsten te organiseren en te werken aan directere lijnen tussen directie en gemeenten. Naar aanleiding van het systeemgerichte toezicht dat medio 2015 door CFV/Aw is uitgevoerd, is systematisch aandacht besteed aan risicomanagement, beheersingsprocessen en integriteit.
- Toen in beeld kwam dat de huurderstevredenheid daalde, is onmiddellijk actie ondernomen. Een extern bureau kreeg medio 2016 de opdracht om een analyse op te stellen van de belangrijkste klantprocessen. Geconcludeerd werd dat niet alle processen op orde waren, maar dat ook houding en gedrag van medewerkers aandacht verdiende. Daarop zijn speciale verbeterteams ingesteld die op meerdere afdelingen knelpunten in de klantprocessen hebben opgespoord en aangepakt. Tevens is aandacht besteed aan het bevorderen van een klantgerichte grondhouding. Al in de Aedes benchmark van eind 2017 was te zien dat dit resultaat opleverde: het huurdersoordeel schoof op van C naar B.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,8:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	8,5
Check	7
Act	8
Oordeel	7,8

6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van commissarissen: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van commissarissen haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score
- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Het functioneren van de raad van toezicht wordt op drie onderdelen beoordeeld: samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie van de raad van commissarissen.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Mooiland voldoet aan de eisen voor een 6, omdat de raad van commissarissen een profielschets kent die past bij de corporatie, leden openbaar werft en aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering.

De raad van commissarissen van Mooiland bestaat momenteel uit vijf leden. Vier van hen zijn tijdens de visitatieperiode aangetreden. Bij aanvang van de visitatieperiode bestond de raad uit vier leden. Dit was het gevolg van het feit dat een van de leden in 2013 aantrad als interim-bestuurder en daarmee zijn zetel in de raad opgaf. Deze beperkte samenstelling was in strijd met de eigen statuten, die bepalen dat de raad uit ten minste vijf leden bestaat. Pas per 1 december 2014 trad weer een vijfde lid toe tot de raad.

De profielschets is eind 2015 herijkt en bevat, naast de wettelijk bepaalde algemene competenties, een korte schets van zes gewenste kennis- en ervaringsgebieden. De visitatiecommissie constateert dat de leden van de raad expertise hebben op alle voor Mooiland relevante beleidsterreinen. Waar aanvullende expertise nodig is, wordt actief gezocht naar passende scholing. In de raad vullen de leden elkaar goed aan; de voorzitter let er goed op dat alle leden inbreng leveren.

De raad kent twee commissies: een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Beide commissies kwijten zich actief van hun rol. De auditcommissie heeft in 2017 ook het taakveld vastgoed onder haar hoede genomen (met als specifieke aandachtspunten de opgaven op gebied van verduurzaming en verkoop).

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op basis van de volgende overweging:

- De raad werkt actief aan zijn eigen educatie. Alle leden hebben in 2016 en 2017 ruim voldaan aan hun educatietaakstelling. De voorzitter vraagt in de voorbesprekingen van de raad expliciet aandacht voor de permanente educatie. De raad is bovendien alert op bijscholing over relevante actuele ontwikkelingen. Zo heeft men zich (collectief) meerdere malen laten bijpraten over duurzaamheid. Ook laat met zich (op individueel niveau) bijscholen op het vlak van digitalisering.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Hiermee voldoet Mooiland aan de minimale eisen voor een 6.

De visitatiecommissie onderschrijft de conclusie die de Aw eind 2017 trok naar aanleiding van de uitgevoerde governance-inspectie: Mooiland heeft de afgelopen tijd fors geïnvesteerd in het verbeteren van de governance; er is sprake van betrokken toezicht met voldoende kritische massa en afstand en oog voor de verschillende rollen (toezicht, werkgever en klankbord). De visitatiecommissie meent in aanvulling hierop, mede gelet op het in de volgende paragraaf te bespreken aspect zelfreflectie en de in de vorige paragraaf gesignaleerde aandacht voor educatie, dat de raad op een goede manier invulling geeft aan de drie toezichtsrollen.

Na het aantreden van de nieuwe bestuurder medio 2014 heeft de raad gedurende enige tijd dicht op het bestuur gezeten; de bestuurder is intensief ondersteund bij het in gang zetten van de nieuwe koers. Naast reguliere vergaderingen zijn daartoe ook regelmatig themasessies met de bestuurder gehouden. Na vaststelling van de nieuwe koers heeft de raad meer afstand genomen. De raad heeft daarmee laten zien goed te kunnen schakelen in de rolinvulling.

Bestuurder en raad houden elkaar scherp; de raad wordt goed benut als klankbord. De voorzitter functioneert ook naast de reguliere overleggen als klankbord voor de bestuurder. De twee commissies van de raad zijn evenzeer actief als klankbord. De remuneratiecommissie heeft zelfs expliciet uitgesproken dat zij een rol voor zichzelf ziet als klankbord op het gebied van organisatieontwikkeling, cultuur en integriteit en besteedt daar ook daadwerkelijk aandacht aan.

De raad houdt voeling met wat er leeft in en om de organisatie door regelmatig contact te onderhouden met directieleden, huurderskoepels en ondernemingsraad. De visitatiecommissie signaleert dat de relatie met de directie sterk is. De relatie met de huurderskoepels wordt vooral onderhouden via de twee huurderscommissarissen, die elk een van de koepels onder hun hoede hebben. Het contact is niet intensief, maar naar de mening van beide partijen voldoende. Voor het contact met de ondernemingsraad geldt min of meer hetzelfde. Met de ondernemingsraad is in 2017 één keer overlegd in het kader van artikel 24 van de Wet op de Ondernemingsraden. De raad is nog enigszins zoekende waar het gaat om zijn rol richting stakeholders op gemeentelijk niveau. Rechtstreeks contact met wethouders vindt (nog) niet plaats. Wel staat het belanghebbendenmanagement nu af en toe op de

agenda van de vergaderingen. Gezien de omvang van het werkgebied vindt de visitatiecommissie de zoekende positie niet verwonderlijk. Denkbaar is evenwel dat de raad, nu er geen aarzeling meer is over het kerngebied, zich hier letterlijk meer laat zien.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- De raad geeft op een goede wijze invulling aan zijn rollen als toezichthouder en klankbord en heeft laten zien hiertussen ook goed te kunnen schakelen. Aan het begin van de visitatieperiode was er sprake van flinke hectiek. Het afscheid van de oude bestuurders verliep niet vlekkeloos, er moest een nieuwe bestuurder worden geselecteerd die meteen een ingrijpende reorganisatie moest uitvoeren en de strategische koers is op belangrijke punten opnieuw bepaald. De externe toezichthouders keken in deze periode nauwgezet mee. De raad heeft er in die periode ‘dicht bovenop’ gezeten. De raad gaf ook blijk van vertrouwen door weer afstand te nemen zodra dat kon; daarna heeft men zich weer meer toegelegd op de klankbordrol. Die wordt vanuit verschillende invalshoeken gespeeld.
- De raad geeft op professionele wijze invulling aan de werkgeversrol. Zo wordt de jaarlijkse beoordeling van de bestuurder zorgvuldig voorbereid. In 2015 is hiervoor de ‘360 graden feedback methode’ benut. In 2016 heeft de remuneratiecommissie hiertoe verdiepende gesprekken gevoerd met de directie en de andere collega’s in de raad, in 2017 zijn in aanvulling hierop ook nog verdiepingsgesprekken gevoerd met huurderskoepels, ondernemingsraad en individuele medewerkers.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Mooiland voldoet aan de eisen voor een 6 omdat de raad minstens 1 keer per jaar zowel het eigen functioneren collectief als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen onder de loep neemt.

De raad heeft in de visitatieperiode twee keer een zelfevaluatie onder externe begeleiding uitgevoerd, twee keer is de evaluatie zelf uitgevoerd.

De visitatiecommissie is onder de indruk van de wijze waarop de raad met name de laatste drie jaren invulling heeft gegeven aan deze zelfevaluaties. In alle gevallen was sprake van een uitgebreide agenda en werd stil gestaan bij de invulling van de drie onderscheiden rollen, de interne en externe relaties, de rol van de voorzitter en de verhouding tussen de raad en de bestuurder. Zowel harde (formele) als zachte (relationele en culturele) kanten kwamen aan de orde. De bestuurder sloot telkens bij de afronding van de evaluatie aan.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op basis van de volgende constatering:

- Van de zelfevaluaties zijn duidelijke verslagen met heldere actiepunten opgesteld. De actiepunten komen ook terug in volgende raadsvergaderingen.
- Voor de zelfevaluaties is gewerkt met een zeer complete bespreekagenda.
- De zelfevaluaties zijn telkens grondig voorbereid. Zo heeft de remuneratiecommissie ten behoeve van de zelf begeleide evaluaties voorbereidende gesprekken gevoerd met de bestuurder en diverse andere ‘sleutelspelers’ in de organisatie.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 7,7:

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
samenstelling	7
rolopvatting	8
zelfreflectie	8
Oordeel	7,7

6.4.2 Toetsingskader

Actueel toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Mooiland voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

Het toetsingskader noemt de gangbare documenten zoals het ondernemingsplan, de jaarplannen, de prestatieafspraken, het risicobeheersingssysteem en diverse reglementen (die allen tijdig zijn aangepast aan de nieuwe Woningwet). Dat jaarplannen worden genoemd, is opvallend; Mooiland werkt hier sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder bewust niet meer mee in plaats hiervan wordt in het kader van de begroting een aantal speerpunten voor het komende jaar benoemd. In 2017 is het toetsingskader aangevuld met zes specifieke thema's die voor Mooiland in 2017 met name van belang zijn, zoals de portefeuillestrategie, duurzaamheid en de aankomende visitatie. Hierop zijn geen aparte kpi's bepaald, deels omdat die al zijn terug te vinden in andere documenten, deels omdat men de ontwikkelingen op de genoemde thema's vooral in kwalitatieve zin wil volgen (en onderdeel wil laten uitmaken van de reguliere agenda in 2017).

De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de volgende overweging:

- Mooiland heeft in de visitatieperiode flinke stappen gezet in het risicomanagement en de interne beheersing. Er wordt planmatig gewerkt aan interne controle audits, er is goede aandacht voor opvolging van de hieruit voortvloeiende acties en middels een interne managementletter worden de actiepunten uit de audits ook met de raad van commissarissen gedeeld. Daarnaast is een goed kader voor risicomanagement opgezet en uitgewerkt in een handboek. Medewerkers zijn door middel van risicoworkshops meegenomen. In 2017 is met name aandacht besteed aan de risicobereidheid ten aanzien van strategische risico's. Zoals ook de accountant constateert in zijn laatste managementletter, zou een volgende stap nu moeten bestaan uit het opzetten van een jaarlijkse cyclus van inventariseren en actualiseren van risico's en beheersingsmaatregelen.

6.4.3 Governancecode

Naleving governancecode

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

Mooiland heeft de governance inmiddels goed op orde en is op dit vlak, zoals ook de Aw constateerde in de governance inspectie eind 2017, een volwassen organisatie geworden. In het eerste jaar van de visitatieperiode was dat evenwel nog niet het geval. Met name de zittingstermijn van twee leden van de raad van commissarissen strookte niet met de verplichte governancebepalingen. In de eerste helft van 2015 gold dit nog voor één commissaris. Tijdens de vorige visitatie was deze strijdigheid al gesignaleerd. De visitatiecommissie merkte daarover toen op dat voor een van de betreffende leden nog wel een valide argumentatie voorhanden was: hij was het enige lid met parate kennis van lopende bestuurdersdossiers. Maar dat argument gold zeker niet voor twee leden. De vraag is ook of dit argument na 2014 nog wel valide was. Hoe dan ook voldoet Mooiland hierdoor niet aan de vereisten voor een 6; zij heeft de verplichte bepalingen uit de Governancecode niet gedurende de gehele visitatieperiode toegepast.

Op vrijwel alle aspecten voldoet Mooiland verder aan de governancecode. Een klein aandachtspunt dat actueel is, betreft het ontbreken van een bestuursvisie van de bestuurder. Wel is er een toezichtsvisie van de raad van commissarissen. De visitatiecommissie raadt Mooiland aan om in deze ommissie te voorzien door een op de toezichtsvisie aansluitend document op te stellen. Een tweetal nog kleinere omissies betreffen het ontbreken van de integriteitscode op de website (de klokkenluidersregeling is hier wel te vinden), alsmede het ontbreken van de beloning van bestuur en raad van commissarissen op de website (in het jaarverslag is deze informatie wel te vinden, maar de Governancecode beoogt dat dit ook apart wordt vermeld).

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 6,6:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
functioneren raad van commissarissen	7,7
toetsingskader	7
governancecode	5
Oordeel	6,6

6.5 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Mooiland voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan aan de vereisten voor een 6.

Beide huurderskoepels zijn zeer te spreken over de stappen die sinds het aantreden van de nieuwe bestuurder zijn gezet in het verbeteren van de onderlinge verhoudingen. Ze voelen zich nu serieus genomen en worden bij onderwerpen die voor hen belangrijk zijn, tijdig geraadpleegd. Bij het recent vastgestelde nieuwe huurbeleid zijn ze niet alleen te spreken over het proces, maar ook over het inhoudelijke resultaat. Mooiland biedt naar de mening van beide koepels ook voldoende ondersteuning, zowel aan de koepels zelf als aan de lokale huurdersorganisaties en de bewonerscommissies. De visitatiecommissie kan zich wel voorstellen dat een meer structurele professionele ondersteuning van beide koepels zou kunnen leiden tot een sterkere professionele tegenkracht. De commissie geeft Mooiland in overweging om te onderzoeken hoe zo'n meer structurele (permanenter) professionele ondersteuning zou kunnen worden geleverd.

Mooiland heeft de afgelopen tijd vooral ingezet op het verbeteren van de relatie met de gemeenten in het kerngebied. Dit wordt door de wethouders en ambtenaren ook gezien. Dat neemt niet weg dat zij van mening zijn dat Mooiland meer rekenschap kan geven van hun belangen. Bij het verder uitbouwen van de relatie met de gemeenten in het kerngebied zal naar de mening van de visitatiecommissie vooral moeten worden ingezet op het zo transparant mogelijk inzicht geven in de afwegingen die Mooiland in het kader van de portefeuillestrategie maakt. Aandachtspunt is daarbij dat de perspectieven voor met name de kleine kernen in Noordoost-Brabant vanuit Mooiland anders worden ingeschat en ingevuld dan vanuit de betreffende gemeenten wordt verwacht en gewenst.

De relatie met sommige collega corporaties vergt nog de nodige aandacht. Een aantal corporatiebestuurders geeft aan dat ze nog te weinig worden meegenomen in de keuzes die Mooiland maakt, ook al geven ze aan de strategische keuzes op hoofdlijnen goed te begrijpen.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- In de Ondernemingsstrategie en in de jaarverslagen wordt verantwoord wie Mooiland ziet als belangrijkste belanghebbenden. Dit is ook een gesprekspunt in de raad van commissarissen. Ook staat de relatie met belanghebbenden expliciet op de agenda van de beoordelingsgesprekken die de raad met de bestuurder voert.
- Mooiland legt de focus op het kerngebied, maar ook voor andere gemeenten wil Mooiland aanspreekbaar zijn. In de organisatie zijn op dit vlak al flinke stappen gezet. De functie gebiedsregisseur is ingesteld om de rol van verbindingsofficier te spelen; dit wordt ook als zodanig in de omgeving herkend. Daarnaast wordt ook op het niveau van directie en bestuur expliciet aandacht besteed aan de opbouw van de relatie. De bestuurder en de directeur wonen worden met name genoemd als goed aanspreekbaar en toegankelijk.
- Met de twee huurderkoepels wordt actief samengewerkt. Bij het recent vastgestelde nieuwe huurbeleid zijn ze ook naar hun eigen oordeel op zeer goede wijze betrokken; beide koepels noemen dit als een positief voorbeeld. Ook de landelijke huurdersdag die Mooiland voor de huurdersorganisaties organiseert, wordt zeer gewaardeerd en vormt onderdeel van de door Mooiland nagestreefde legitimiteit.
- De organisatie heeft op meerdere manieren gewerkt aan laagdrempelige benaderbaarheid, niet alleen voor de huurderskoepels, maar ook voor de huurders zelf. Een mooi voorbeeld is de aanschaf van de "buurtbus", die door medewerkers met regelmaat op telkens wisselende plekken wordt ingezet. Het gesprek met de huurders wordt zo op een zeer toegankelijk niveau georganiseerd.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Mooiland voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

De visitatiecommissie meent dat de jaarverslagen en de website van goede kwaliteit zijn en een afdoende beeld geven van de activiteiten van Mooiland.

De visitatiecommissie ziet aanleiding voor een pluspunt op grond van de volgende overweging:

- De wijze waarop het jaarverslag via de website toegankelijk wordt gemaakt door middel van een aparte pagina op de website met goed leesbare artikelen, infographics en links naar nadere informatie.

De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,5:

Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
externe legitimatie	8
openbare verantwoording	7
Oordeel	7,5

6.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De aandacht die tot op zeer praktisch niveau wordt gegeven aan de kwaliteit van de communicatie met huurders. Zo is een schrijfwijzer opgesteld om brieven in begrijpelijke taal te schrijven en is een lezerspanel (bestaande uit huurders) ingesteld dat enkele malen per jaar wordt gevraagd om brieven en brochures op hun begrijpelijkheid te beoordelen. Ook is Mooiland al sinds 2016 actief op Facebook te vinden; een webcareteam zorgt ervoor dat tijdig op berichten van huurders wordt gereageerd en plaatst ook zelf berichten over Mooiland-activiteiten.
- De wijze waarop de raad van commissarissen organiseert dat voldoende aandacht wordt gegeven aan volkshuisvestelijke en huurdersaspecten. De bestuursverslagen die telkens in de vergaderingen van de raad worden geagendeerd, geven hiervoor een handzame aanleiding. Wat ook goed werkt, is het apart opvoeren van het agendapunt huurderszaken. Zo wordt een mooi handvat geboden aan de huurderscommissarissen om te rapporteren over hun contacten met de huurderskoepels. Ook blijkt het een handig moment om te rapporteren over de klachtenafhandeling en (het jaarverslag van) de bezwarencommissie.
- De relatie die diverse commissarissen één op één onderhouden met de bestuurder en directieleden. De bestuurder benut niet alleen de voorzitter, maar ook andere leden van de raad van commissarissen af en toe als klankbord, op grond van hun specifieke deskundigheid. Ook leden van de directie doen dit. Prettige bijkomstigheid is dat de raad mede hierdoor een uitstekend beeld heeft van de tweede lijn in de organisatie.

- Het zetal speerpunten waarmee het korte, algemene toetsingskader in 2017 is aangevuld. Zo krijgt een enigszins beperkt kader ineens de betekenis van een levend en goed bruikbaar document.

Verwonderpunten

- Mooiland noemt haar tertiaalrapportages ten onrechte trimesterrapportages. Trimester wil letterlijk zeggen: drie maanden. De betreffende rapportages verschijnen evenwel telkens over een periode van vier maanden.
- De raad van commissarissen overlegt soms slechts één keer per jaar formeel met de ondernemingsraad. Hoewel dat de instemming heeft van alle betrokkenen, lijkt dat vanuit de gewenste informatiepositie van de raad wat aan de beperkte kant.
- Op de website is onder bewonersparticipatie geen link te vinden naar de websites van beide huurderskoepels. Betreffende pagina lijkt ook niet helemaal up to date; de laatste “koepelkrant” die hier beschikbaar is dateert van juli 2014. De pagina bevat overigens ook geen informatie over het klantpanel; hiervoor moeten geïnteresseerde huurders naar het gedeelte over de organisatie. Mocht een huurder vervolgens geïnteresseerd zijn om deel te nemen aan dit “volledige online” panel, dan kan hij zich alleen telefonisch opgeven...

6.7 Totale beoordeling Governance

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 7,3:

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	7,8
intern toezicht	6,6
externe legitimatie en verantwoording	7,5
Oordeel	7,3

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Reputatie Quotiënt Model Mooiland
- Waardering Netwerk Mooiland
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

Position paper

Position paper visitatie Mooiland 2014-2017

20 februari 2017

Mooiland is een sociale huisvester die in ruim 26.000 huurwoningen verspreid over 126 gemeenten door heel Nederland een thuis geeft aan mensen die daar niet zelfstandig in kunnen voorzien. Met deze omschrijving van Mooiland in één zin wordt ook direct een belangrijke en bijna unieke uitdaging van Mooiland weergegeven: de spreiding van het woningbezit. Een groot deel van onze woningen staat in de regio Noordoost-Brabant maar een bijna even groot aantal woningen is versnipperd woningbezit verspreid over ruim 100 verschillende gemeenten.

In de afgelopen jaren zijn de verwachtingen ten aanzien van de maatschappelijke rol en lokale betrokkenheid van woningcorporaties steeds duidelijker uitgesproken. Met de nieuwe strategie van Mooiland die in september 2016 is vastgesteld, hebben we een duidelijk antwoord geformuleerd op hoe wij met deze en alle andere volkshuisvestelijke opgaven om willen gaan.

Het was wel een behoorlijk lange weg om tot de nieuwe koers van Mooiland te komen. Dat heeft voor een groot deel te maken met de context waarbinnen Mooiland in de afgelopen vier jaar opereerde. Met het oog op de aanstaande visitatie over de periode 2014 tot en met 2017 blik ik daarom graag eerst kort terug op de situatie bij Mooiland aan het begin van deze visitatieperiode.

Terugblik startperiode visitatie

Het begin van de periode waarop nu wordt teruggeblikt was turbulent. Begin 2014 stond Mooiland onder leiding van een interim-bestuurder nadat afscheid was genomen van de vorige Raad van Bestuur in 2013. Ongeveer tegelijkertijd moest Mooiland allerlei (nieuwbouw)projecten schrappen, onderhoud versoberen en een forse reorganisatie inzetten. Dit was het gevolg van de economische crisis en de invoering van de verhuurderheffing.

De reorganisatie die Mooiland in 2014 inzette was fors en heeft nog lang nagedreund binnen de organisatie. 70 van de ca. 300 medewerkers van Mooiland werd boventallig verklaard en alleen de kantoren in Grave en Ede bleven over. Het doel van de reorganisatie was om één efficiënte organisatie van Mooiland te maken. Deze stap was op zich goed gezien de context van Mooiland op dat moment, maar het plan is onder hoge druk tot stand gekomen en was weinig integraal. Veel van de reorganisatieplannen bleken in de praktijk daardoor niet haalbaar en er waren diverse operationele problemen.

Samen met de reorganisatieplannen werd er in 2014 ook een nieuwe vastgoedstrategie uitgerold. Mooiland zou het versnipperde bezit verspreid over Nederland gaan verkopen en die verkoopopbrengsten inzetten voor uitbreiding van onze positie in Apeldoorn én Nijmegen met in totaal 10.000 extra huurwoningen. Na mijn aantreden als bestuurder van Mooiland in augustus 2014 heb ik op dit vlak snel een pas op de plaats gemaakt. Qua interne governance waren er in de verkooptrajecten onvoldoende waarborgen ingebouwd en er waren groeiende twijfels over het realisme achter deze strategie.

Tot slot had Mooiland aan het begin van deze visitatieperiode te maken met bijzonder kritische toezichthouders. Zij waren sceptisch over de aantallen voorgenomen aan- en verkopen, maar ook over de governance binnen de organisatie in bredere zin. Daarnaast speelde mee dat Mooiland op dat moment niet voldeed aan de stresstest derivaten. De combinatie van deze omstandigheden leidde ertoe dat het CFV op dat moment onvoldoende vertrouwen in Mooiland had. Zij stelden daarom een periode van systeemgericht toezicht in bij Mooiland en eisten een verbeterplan.

Ontwikkeling nieuwe koers Mooiland

Het is een geleidelijk proces geweest om tot de conclusie te komen dat de in 2014 gekozen portefeuillestrategie niet realistisch en deels ook niet wenselijk was. Na de aankondiging dat woningcorporaties gebonden worden aan één woningmarktregio, is hier door Mooiland een impactanalyse van gemaakt. Naar aanleiding daarvan is Apeldoorn als eerste afgevallen als beoogd uitbreidingsgebied. Het werd niet als realistisch gezien dat Mooiland twee ontheffingen zou krijgen op de regio-indeling. Daarna heeft Mooiland begin 2015 uitgebreid onderzoek gedaan naar de omvang van de uitbreidingsopgave in Nijmegen en de kansen om daar een bijdrage aan te leveren. Daaruit bleek dat de kansen voor Mooiland ook in Nijmegen beperkt waren. Hiermee was het fundament onder deze strategie voor een groot deel weggevallen.

Vanaf de zomer van 2015 is daarom gewerkt aan de ontwikkeling van een geheel nieuwe strategie. Deze moest een realistisch antwoord bieden op de specifieke opgave van Mooiland voor wat betreft de unieke spreiding van bezit door heel Nederland. Het moest dit keer bovendien niet beperkt blijven tot een portefeuillestrategie, maar een totale ondernemingsstrategie worden met bijvoorbeeld ook aandacht voor de beleidsambities in Noordoost-Brabant en de manier waarop wij huurders en belanghebbenden willen betrekken.

Uiteindelijk is deze strategie in september 2016 vastgesteld. Onder de noemer ‘Wij geven thuis’ spreken we uit dat Mooiland graag een woningcorporatie wil zijn zoals de samenleving die ziet. Een corporatie die een betaalbaar, kwalitatief goed en duurzaam thuis geeft aan mensen die daarin niet zelf kunnen voorzien. En een corporatie die herkenbaar, aanspreekbaar en bereikbaar is voor huurders en samenwerkingspartners. Die weet wat er speelt en oog heeft voor prettig wonen in de wijk en voor sociale vraagstukken. Kortom, een volwaardige corporatie.

In Noordoost-Brabant zijn wij die volwaardige corporatie. Daar staan nu al de meeste van onze sociale huurwoningen en daar zijn we van oudsher een belangrijk partner als het gaat om woningen voor mensen met lagere inkomens of mensen die om andere redenen niet zelfstandig in een woning kunnen voorzien. Ook zijn we in Noordoost-Brabant herkenbaar en goed aanspreekbaar in de wijk.

Mooiland had graag deze volwaardige rol ook opgepakt in Nijmegen, maar hiervoor was een ontheffing van de minister nodig. Omdat het niet zeker was dat Mooiland deze ontheffing zou krijgen, is in de nieuwe strategie slechts zijdelings rekening gehouden met een kans op uitbreiding van activiteiten in Nijmegen. In mei 2017 bleek dat Mooiland de benodigde ontheffing om haar positie in Nijmegen uit te breiden niet kreeg. Hoewel de minister zijn waardering uitsprak over de keuzes in de portefeuillestrategie van Mooiland, was hij bij de beoordeling van deze ontheffing gebonden aan de vraag naar uitbreiding van sociale huurwoningen in Nijmegen en de strikte wettelijke criteria die daarvoor gelden. Alleen op basis daarvan was er onvoldoende grond voor een ontheffing. Hiermee is een streep gezet door de plannen van Mooiland voor Nijmegen. Voor het overige kon de strategie echter gewoon worden doorgezet.

Bij de ontwikkeling van de nieuwe strategie waren we ons er ook terdege van bewust dat het niet overal gaat lukken om de volwaardige woningcorporatie te zijn die we voor ogen hebben. Buiten Noordoost-Brabant is ons bezit daarvoor te sterk versnipperd. We zien dat andere corporaties daar met hun netwerk meer kunnen betekenen voor huurders in de wijk en daarom is als onderdeel van de nieuwe strategie ook besloten dat we het grootste deel van het bezit buiten Noordoost-Brabant de komende jaren gaan verkopen. We dragen deze woningen in een goede staat en op een professionele manier over aan (bij voorkeur) collega-corporaties. Als onderdeel van de nieuwe strategie is hiervoor een gefaseerde volgorde van verkopen bepaald.

Wij geven thuis

De vaststelling van de nieuwe ondernemings- en portefeuillestrategie van Mooiland is een belangrijke mijlpaal geweest. Er ligt nu een actuele visie die aansluit bij de wensen en opgaven van deze tijd, die kan rekenen op steun van belanghebbenden en toezichthouders en die handvatten geeft aan medewerkers om met gezond verstand zelf te handelen in het belang van onze huurders en wijken.

Natuurlijk is de ontwikkeling van Mooiland daarmee niet klaar. We hebben in 2017 pas een allereerste begin gemaakt met de realisatie van de verkoopstrategie en er is op diverse onderdelen nog een uitwerking van de strategie naar facetbeleid en uitvoeringsprogramma's nodig. Op het vlak van dienstverlening en klanttevredenheid hebben we in 2017 grote stappen gezet, maar we willen hier ook in de komende tijd nog verder in gaan. Daarnaast is er een aanzienlijke opgave in het realiseren van de ambities op het gebied van duurzaamheid. En tot slot ligt er nog een belangrijk vraagstuk als het gaat om de keuzes voor de inzet van het geld dat vrijkomt als gevolg van de omvangrijke verkoopstrategie.

Niettemin ben ik over het geheel genomen tevreden over de prestaties die Mooiland levert en in het bijzonder de ontwikkeling die Mooiland in de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Er zijn in de afgelopen 3,5 jaar forse stappen gezet op weg naar het worden van een 'normale' woningcorporatie. Voor mij zijn in het bijzonder de volgende mijlpalen noemenswaardig:

- De houding ten opzichte van de zogenaamde servicegebieden is fundamenteel veranderd. In 2014 stonden we nog met de rug naar ons bezit in die gebieden toe. Zo lang we daar corporatie zijn hebben we echter een verantwoordelijkheid naar onze klanten. Om die reden is het besluit om het beheer van deze woningen te positioneren onder Vastgoed in plaats van Wonen teruggedraaid. Ook investeren we weer meer in deze woningen (zowel qua betaalbaarheid als kwaliteit).
- De relatie met huurderskoepels is aanzienlijk verbeterd. In 2014 bevond de relatie met de huurderskoepels zich op een dieptepunt. Vanaf toen is er gewerkt aan een nieuwe visie op participatie en is een structureel overleg in het leven geroepen op bestuurlijk en operationeel niveau. Deze inzet wordt duidelijk gewaardeerd. De wijze waarop bijvoorbeeld het nieuwe huurbeleid tot stand is gekomen of de wijze waarop de koepels nu bij de jaarlijkse huurverhoging worden betrokken, wordt ook als erg positief ervaren.
- Veel meer aandacht voor de relatie met gemeenten in Noordoost-Brabant. Er is sinds de vorige visitatie aanzienlijk geïnvesteerd in de relatie met de gemeenten in Noordoost-Brabant. De lijnen zijn kort, het directieteam van Mooiland is bekend bij de gemeenten, we maken met al deze gemeenten prestatieafspraken en werken gezamenlijk aan de ontwikkeling van een nieuwe woonvisie. De relatie met de gemeenten is nu goed. We zijn bereid alle zinvolle, doelmatige investeringen te doen die nodig zijn. Wel ijlt de reputatie van Mooiland uit het verleden hier soms nog na.
- Naast de al eerder genoemde vaststelling van de nieuwe ondernemingsstrategie waren de ontwikkeling van het nieuwe huurbeleid en duurzaamheidsbeleid voor mij mijlpalen. Ook is er meer aandacht gekomen voor het maatschappelijk rendement.
- Met de ontwikkeling van het Mooilandkompas zijn de doelstellingen uit de ondernemingsstrategie vertaald naar onze belofte aan huurders: Wij geven thuis. Medewerkers hebben nu meer eigen verantwoordelijkheid gekregen om aan de hand van de vier kernwaarden van Mooiland (elke dag iets beter, gezond verstand, helder en attent) naar eigen inzicht thuis te geven aan de huurder en in de wijk.
- Naar aanleiding van onder andere de vorige visitatie heeft Mooiland in de afgelopen jaren forse verbeteringen en een professionaliseringsslag op het gebied van de governance doorgevoerd. Inmiddels is er een goed werkend systeem van governance, interne beheersing en control ontwikkeld. Uiteraard zijn er nog mogelijkheden tot verdere verbetering, maar er ligt een solide basis om op voort te bouwen. De verhouding met de Raad van Commissarissen is goed. Bij belangrijke besluiten en keuzes zoals bij de ontwikkeling van de ondernemingsstrategie zijn de commissarissen intensief betrokken. Daarnaast heeft de Raad zelf geïnvesteerd in het verbreden van de contacten met de rest van de organisatie.

- De relatie van Mooiland met de toezichhouders is gedurende de visitatieperiode aanmerkelijk verbeterd. Er is zowel met de Autoriteit woningcorporaties als het WSW frequent contact, de gesprekken met toezichthouders zijn constructief en er is sprake van vertrouwen. De Aw constateert in haar meest recente governance-inspectie bijvoorbeeld dat er op terreinen zoals governance en integriteit forse stappen zijn gezet ten opzichte van het verleden en dat Mooiland een volwassen organisatie is geworden.

Waar ik tot slot naar de toekomst toe in het bijzonder nog kansen voor Mooiland zie is op het vlak van de doorontwikkeling van de volwaardige rol in Noordoost-Brabant. We zijn daar (mede) aanspreekbaar op de vitaliteit van wijken en hebben een rol bij het oplossen van sociale vraagstukken. Daarvoor moeten we meer herkenbaar, zichtbaar en proactief aanwezig zijn in de wijk. Daarnaast zou ik graag een verdiepingsslag willen maken in de samenwerking en relatie met de gemeenten in Noordoost-Brabant. Er is in de afgelopen jaren op dit vlak al veel verbeterd maar ik wil deze partijen graag vaker, ook op strategisch en tactisch niveau, bij keuzes betrekken en samen met hen de prioriteiten voor de toekomst bepalen.

Anne Wilbers

Bestuurder Mooiland

Factsheet maatschappelijke prestaties

Factsheet

Maatschappelijke prestaties



Wij
geven
thuis



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
2.	Huisvesting primaire doelgroep	5
3.	Huisvesting bijzondere doelgroepen	8
4.	Kwaliteit van woningen	9
5.	Investeren in vastgoed	11
6.	Kwaliteit van wijken en buurten	13
7.	Overige prestaties	15

1. Inleiding

U bent gevraagd om in een online enquête de prestaties van woningcorporatie Mooiland te beoordelen. Dit onderzoek maakt onderdeel uit van de maatschappelijke visitatie van Mooiland. Hierin wordt teruggeblikt op de prestaties van Mooiland in de periode 2014 tot en met 2017.

Cognitum, het bureau dat de visitatie van Mooiland uitvoert, heeft aan Mooiland gevraagd om zelf een aantal voorbeelden van belangrijke prestaties uit deze periode te verzamelen. Deze voorbeelden kunnen u helpen en inspireren bij het invullen van de online enquête. De informatie en voorbeelden in dit overzicht zijn daarbij gegroepeerd naar de maatschappelijke prestatievelden die bij de visitatie worden beoordeeld, namelijk:

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

Wij geven thuis

Eén van de voor Mooiland belangrijkste mijlpalen uit de periode 2014 tot en met 2017 was de ontwikkeling en uiteindelijke vaststelling van de nieuwe ondernemingsstrategie in september 2016. Na een behoorlijk turbulente periode in de jaren daarvoor is hiermee een duidelijke nieuwe visie en strategie geformuleerd over hoe Mooiland nu en in de toekomst een bijdrage levert aan de volkshuisvestelijke opgaven:

Mooiland wil een betaalbaar, kwalitatief goed en duurzaam thuis geven aan mensen die daarin niet zelf kunnen voorzien. En herkenbaar, aanspreekbaar en bereikbaar zijn voor huurders en partners in de wijk. Met ons sterk verspreide bezit is het geen makkelijke opgave om overal te weten wat er leeft en speelt in de wijken. Regionaal verankerde corporaties zijn daartoe veel beter in staat. Daarom trekken we ons de komende jaren geleidelijk terug uit gebieden buiten ons kerngebied Noordoost-Brabant en Gennep. Te beginnen in de gebieden die het verst van ons kerngebied af liggen zoals Friesland, Groningen, Drenthe en Noord-Holland. We trekken ons terug door ons bezit bij voorkeur te verkopen aan regionaal verankerde corporaties. De maatschappelijke middelen die hiermee vrijkomen besteden we doelmatig en in het belang van de volkshuisvesting, bijvoorbeeld in onze forse ambities op het gebied van duurzaamheid. Meer informatie over onze ondernemings-strategie vindt u op www.mooiland.nl.



2. Huisvesting primaire doelgroep

Mooiland geeft thuis door te werken aan betaalbare woonlasten voor huurders. En door voldoende geschikte en betaalbare sociale huurwoningen aan te bieden aan mensen met een inkomen tot € 40.349. Wij kunnen de woonlasten onder andere direct beïnvloeden via ons huurbeleid, de jaarlijkse huurverhoging en door scherp te zijn op te hoge servicekosten. Als het gaat om de beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen werken we bijvoorbeeld aan reële slaagkansen bij het zoeken van en reageren op een huurwoning binnen iedere prijscategorie.

Huurbeleid

In 2017 heeft Mooiland op basis van de uitgangspunten uit de nieuwe ondernemingsstrategie een nieuw huurbeleid geformuleerd. In nauwe samenwerking met onze huurderskoepels zijn de uitgangspunten van dit nieuwe huurbeleid geformuleerd. Met het huurbeleid zorgen we ervoor dat 80% van onze woningvoorraad in Noordoost-Brabant en Gennep qua huur onder de huurtoeslaggrens van € 635,05 zit. En we breiden het aantal woningen met een huur tot € 592,55 uit. We hebben verder geen ambitie om aan het aantal huurwoningen met een huurprijs boven de grens van € 710 uit te breiden. Ten opzichte van het oude huurbeleid van Mooiland blijven er hiermee veel meer woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep in de betaalbare categorieën tot € 592,55 en € 635,05. De afslag die wij bewust maken ten behoeve van betaalbaarheid en beschikbaarheid is hiermee ook aanzienlijk groter dan voorheen. Hieronder is een overzicht opgenomen met de aantallen woningen van Mooiland per betaalbaarheidscategorie:

Huurprijscategorie	Aantal woningen	Doelstelling huurbeleid	Situatie per 31-12-17
Aantal woningen met huur tot € 414,02	3.018	Minimaal 10%	12%
Huur € 414,02 t/m € 592,55	15.661	Minimaal 60%	61%
Huur € 592,56 t/m € 635,05	2.837	Minimaal 10%	11%
Huur € 635,06 t/m € 710,68	3.247	Maximaal 15%	13%
Huur boven € 710,68	948	Geen toename	3%

Nieuwe verhuringen

Ieder jaar wijst Mooiland meer dan 2.000 huurwoningen toe aan woningzoekenden. We verhuren deze woningen in ons kerngebied Noordoost-Brabant en Gennep vooral via het eigen woonruimte-verdeelsysteem (WRV-systeem). In andere regio's en in 's-Hertogenbosch verhuren we de woningen meestal via een regionaal WRV-systeem waar meerdere verhuurders in deelnemen. Mooiland spant zich in om zoveel mogelijk sociale huurwoningen die vrijkomen toe te wijzen aan woningzoekenden met lage inkomens. Dit lukt in ruim 9 op de 10 gevallen.

Jaar	Aantal mutaties	Mutatiegraad	Toewijzingen inkomensdoelgroep	Passend toewijzen
2014	2.248	8,5%	94,5%	Nvt
2015	2.663	10,1%	97,7%	Nvt
2016	2.453	8,8%	98,8%	99,2%
2017	2.147	8,2%	99,5%	99,2%

Naast de reguliere woonruimteverdeling wijzen we ook woningen toe aan mensen in bijzondere situaties. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om situaties waarin een aangepaste woning nodig is voor de huisvesting van iemand met een lichamelijke of geestelijke beperking. Bij fysieke beperkingen werken we hiervoor met een systeem waarbij we op basis van het WMO-advies vanuit de gemeente bepalen of er voorrangshuisvesting nodig is. In overleg met de zorgfunctionaris van de gemeente bepalen we samen met welke prioriteit een geschikte woonruimte moet zijn aangeboden. Er kan ook om specifieke sociale redenen voorrangshuisvesting noodzakelijk zijn. Hiervoor heeft Mooiland een eigen afwegingskader.

Huurverhoging

Als het gaat om de jaarlijkse huurverhoging was Mooiland in het begin van de periode 2014-2017 genoodzaakt om huurverhoging boven inflatie te vragen om de invoering van de verhuurderheffing (deels) mee op te vangen. In 2015 en 2016 hebben we ingezet op een gematigde huurverhoging. In 2017 zijn we, op basis van de criteria uit het nieuwe huurbeleid en de extra aandacht voor betaalbaarheid, voor een nog beperktere huurverhoging gegaan. In alle jaren hebben we daarbij wel onderscheid gemaakt tussen de lage en hogere inkomens om zoveel mogelijk woningen beschikbaar te houden voor de primaire inkomensdoelgroep.

Bij de jaarlijkse huurverhoging hebben we de huurders uit de lage inkomensgroep zoveel mogelijk proberen te ontzien. Ook hebben we gedurende deze periode steeds nadrukkelijker rekening gehouden met de prijs-kwaliteitverhouding van de woning. Omdat de prijs-kwaliteitverhouding in Noordoost-Brabant en Gennep gemiddeld gunstiger is (66% van de maximaal redelijke huur) dan de rest van het woningbezit van Mooiland (gemiddeld 80% van de maximaal redelijke huur), hebben we in 2016 en 2017 geen huurverhoging gevraagd aan de lagere inkomens in het overige werkgebied. Deze lijn willen we ook in de komende jaren voortzetten. Huurders die een laag inkomen hebben en die volgens de criteria uit ons huurbeleid nu een te hoge huurprijs betalen in verhouding tot de kwaliteit, komen in 2018 zelfs in aanmerking voor een huurverlaging.

Jaar	Huurverhoging lage inkomens regio NO-B	Huurverhoging hoge inkomens regio NO-B	Huurverhoging lage inkomens overig	Huurverhoging hoge inkomens overig
2014	4%	6,5%	4%	6,5%
2015	1 – 2,5%	2 – 5%	1 – 3%	5%
2016	1%	1,6 – 2,6%	0%	0,6%
2017	0,3%	4,3%	0%	4,3%





3. Huisvesting bijzondere doelgroepen

Mooiland is er voor mensen die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Naast mensen met lage inkomens maken we ons ook sterk voor mensen met een bijzondere woon- of zorgvraag, mensen die door veranderingen in hun leven op zoek moeten naar andere woonruimte of zelfs mensen die van elders komen en simpelweg nog geen eigen plek hebben in Nederland. Mooiland werkt voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen veel samen met gemeenten en instellingen op het gebied van zorg en welzijn.

Uitbreiding woonvormen voor mensen met zorgvraag

In de periode 2014-2017 heeft Mooiland, veelal in samenwerking met zorgorganisatie Pantein, het aanbod aan woonvormen voor mensen met een zorgvraag aanzienlijk uitgebreid. In Gennep is zorgcentrum Norbertushof in 2014 opgeleverd. Dit nieuwe gebouw biedt 60 zorgappartementen, diverse kleinschalige woongroepen voor mensen met dementie en een multifunctioneel centrum met verschillende voorzieningen.



In 2015 kwam daar de oplevering van het gebouw Castella in Cuijk bij. Dit gebouw maakt onderdeel uit van het project Cuijkse Cantheelen. Met dit project is het gebied tussen het centrum van Cuijk en de Maas grootscheeps herontwikkeld. In woonzorggebouw Castella zitten onder meer 97 zorgwoningen, 10 woongroepen voor mensen met dementie en meer dan 2000 m² aan zorg- en welzijnsvoorzieningen. Bij beide zorgvormen staat voorop dat bewoners ondanks hun zorgvraag toch zoveel mogelijk kunnen blijven leven zoals ze dat gewend waren. Bovendien kan iedereen die dat nodig heeft 24 uur per dag zorg op maat krijgen in de eigen woning. Ook in Boxmeer heeft Mooiland in deze periode een groot woonzorgproject gerealiseerd. In 2016 werd daar als laatste onderdeel van het project Weijerstaete het gebouw Musette (46 huurwoningen) opgeleverd.

Inzet op voldoende levensloopbestendige woningen

Rekening houdend met de vergrijzing van Nederland zet Mooiland bij nieuwbouw in op het zoveel mogelijk levensloopbestendig maken van woningen. Dit zijn woningen waar je prima kunt wonen als je ouder bent, met alle woonfuncties op de begane grond, maar er is ook een verdieping met slaapkamers waardoor ze prima geschikt zijn voor jonge gezinnen of starters. Iedereen mag op zo'n woning reageren. Zo spelen we in op de vergrijzing, maar bieden we ook kansen aan jonge woningzoekenden. Recent zijn bijvoorbeeld levensloopbestendige woningen opgeleverd in Herpen (Waterstraat/St. Sebastianusstraat) en in Heesch (Hildebrandtstraat e.o.).

Samenwerking IVA Wonen

Vanaf 2014 werkt Mooiland samen met IVA (In Voor Autisme) om jongeren met autisme op weg te helpen naar een zelfstandige wooncarrière. Wat begon met het huisvesten van tien (jong) volwassenen met autisme in Sliedrecht, is in de afgelopen jaren uitgebreid naar complexen van Mooiland in 's-Hertogenbosch, Assen en Enschede. De werkwijze is dat IVA zelf één eenheid huurt om te gebruiken als huiskamer en begeleidingsruimte. De mensen met autisme huren zelfstandig een woning bij Mooiland met daarbij de verplichting tot zorgbegeleiding.



4. Kwaliteit van woningen

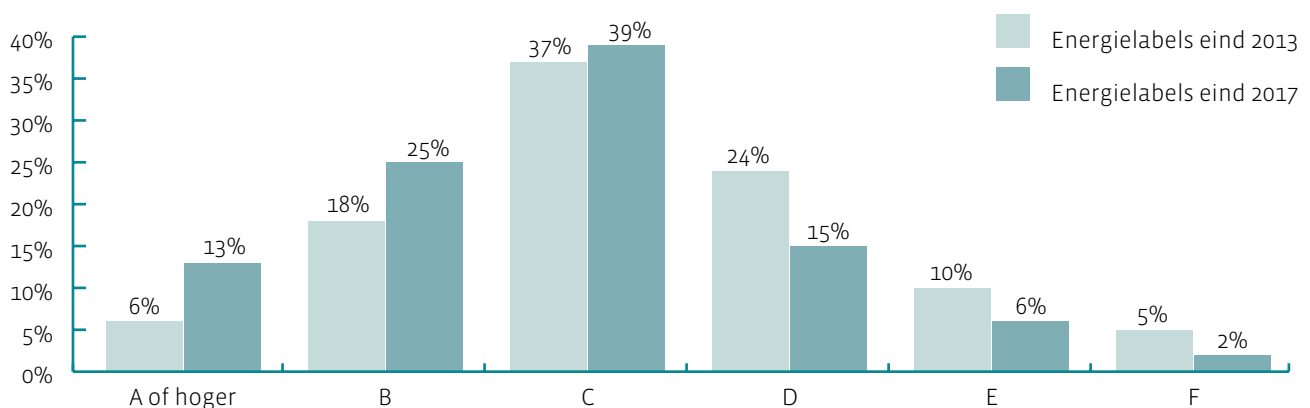
Duurzaamheid

In het licht van het Klimaatakkoord van Parijs 2015 en onze ambitie om de woonlasten betaalbaar te houden, investeren we flink in duurzaamheid. In 2026 willen we al onze huurwoningen op minimaal energielabel B hebben. Om dit doel te halen moet in de komende jaren meer dan 8.000 huurwoningen worden aangepakt. Onze ambitie op het vlak van duurzaamheid stopt daar niet. We willen in de komende jaren ook een deel van onze woningen naar het niveau van bijna energie-neutraal (BENG) brengen. Ook gaan we als woningcorporatiesector als geheel in 2018 aan de slag met het maken van plan om uiteindelijk in 2050 een volledig CO₂-neutrale woningvoorraad te hebben.

Om alle woningen uiterlijk in 2026 op energielabel B te hebben, moet Mooiland in de komende jaren bijna 70% van de woningen aanpakken. In 2017 zijn we daarom gestart met een ambitieus renovatieprogramma. In het afgelopen jaar is het gelukt om meer dan 1.100 woningen naar minimaal het niveau van energielabel B te brengen. We willen het aantal woningrenovaties nog verder omhoog brengen. Dit doen we onder andere door te werken met een integrale vastgoedbe-groting, optimalisaties in het renovatieproces (in het bijzonder het traject van bewonerscommunicatie en -participatie) en een hechtere vorm van samenwerking met een aantal aannemers (ketensamenwerking).

De ambities op het gebied van duurzaamheid zijn dus fors verhoogd, maar ook in jaren voor 2017 heeft Mooiland niet stil gezeten. Het aantal woningen met een energielabel B of hoger is tussen eind 2013 en eind 2017 toegenomen van 24% naar 38%. In aantallen gaat het dan om ruim 3.500 woningen die in de afgelopen vier jaar energetisch zijn verbeterd tot minimaal het niveau van energielabel B. In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van de energielabels tussen 2014 en 2017 weergegeven:

Ontwikkeling energielabels 2013 - 2017



Onderhoud en kwaliteit

Huurders mogen van ons een woning verwachten van goede kwaliteit. We blijven continu werken aan de verbetering van die kwaliteit. Aan de buitenkant verhelpen we problemen en zorgen we voor goed schilderwerk. Aan de binnenkant vervangen we waar nodig oude badkamers en keukens. Woningen die hun levensduur voorbij zijn, vervangen we door moderne en kwalitatief passende huurwoningen.

Jaarlijks geeft Mooiland rond de € 30 miljoen uit aan regulier onderhoud van de woningen. Daarnaast doet Mooiland jaarlijks zogeheten na-investeringen. Dit zijn uitgaven voor bijvoorbeeld het verduurzamen van woningen of het vervangen van badkamers en keukens. In onderstaande tabel zijn de uitgaven aan onderhoud en na-investeringen uit de afgelopen vier jaar weergegeven.

Jaar	Onderhoudsuitgaven	Na-investeringen
2014	€ 32,9 miljoen	€ 8,1 miljoen
2015	€ 27,4 miljoen	€ 5,1 miljoen
2016	€ 29,6 miljoen	€ 20 miljoen
2017	€ 39,9 miljoen	€ 20,4 miljoen

Hieronder volgen enkele voorbeelden van grote renovatieprojecten uit deze periode:

Weverflat Gennep

Aanvankelijk zou de Weverflat in Gennep worden gesloopt maar eind 2014 is gekozen om het gebouw te laten staan en grondig te renoveren. Het totaal aantal appartementen is bij de renovatie in 2015 teruggebracht van 66 naar 52 met meer gebruikruimte en een betere indeling. Het gebouw heeft een geheel nieuwe uitstraling gekregen door een aangepaste entree en gebruik van andere materialen en kleuren. Door de isolatie en aanpassing van de installaties zijn de woningen van gemiddeld energielabel F naar energielabel A gegaan. Hiermee kan deze flat er weer 30 tot 40 jaar tegenaan.



Vondelflat Sliedrecht



De renovatie van het wooncomplex van Mooiland aan de Joost van den Vondelstraat in Sliedrecht is om twee redenen bijzonder. Allereerst vanwege de ingrijpende manier waarop het gebouw is aangepakt. Het appartementencomplex is in 2016 aan de binnen- en buitenkant geheel vernieuwd. De technische installaties zijn verbeterd en op het dak zijn 158 zonnepanelen geplaatst. Alle bewoners hebben nu een balkon en de woningen zijn van energielabel F of G naar minimaal energielabel B gegaan. Daarnaast is dit project bijzonder door de manier waarop aan de voorkant de bewoners en de actieve bewonerscommissie zijn betrokken bij de plannen. Ook tijdens de renovatie zijn door aannemer Dura Vermeer diverse extra maatregelen genomen om overlast tot een minimum te beperken.



5. Investeren in vastgoed

Op basis van de ontwikkelingen op de woningmarkt die we voorzien en onze strategie, werken we continu aan optimalisatie van ons woningbezit. Naast de hiervoor genoemde investeringen in het bestaande bezit investeren we ook door nieuwe woningen te bouwen of aan te kopen. Daarnaast kan ook het verkopen van woningen bijdragen aan een verbetering van de prestaties van Mooiland.

Nieuwbouw

Door regelmatig voor nieuwbouw te kiezen blijft het bezit van Mooiland up to date. Het ontwikkelen van nieuwbouw betekent vooruitdenken. We willen tegemoetkomen aan de behoeften van de huurders van vandaag én van de toekomst. Dat betekent dat we zorgvuldig de belangen, cijfers en prognoses overwegen om te komen tot een goed bouwplan. Op basis van die prognoses zetten we nu veel in op levensloopbestendige nieuwbouwwoningen. Hiermee spelen we in op de vergrijzing, maar bieden we ook kansen aan jonge woningzoekenden.

In de jaren 2014 tot en met 2017 leverde Mooiland in totaal 866 nieuwe huurwoningen op. Op één project in Nijmegen na zijn al deze nieuwbouwwoningen in het kerngebied Noordoost-Brabant/Gennep gebouwd. Uitgesplitst per jaar ziet het aantal opgeleverde huurwoningen er als volgt uit:

Jaar	Huurwoningen
2014	70 huurwoningen
2015	442 huurwoningen
2016	154 huurwoningen
2017	200 huurwoningen

Individuele woningverkoop

Mooiland verkoopt in de regio Noordoost-Brabant en Gennep jaarlijks op beperkte schaal individuele huurwoningen die niet meer goed passen bij de gewenste woningportefeuille. Hiervoor komen vooral ruime eengezinswoningen in aanmerking omdat deze, rekening houdend met de toekomstige ontwikkeling van de doelgroep, oververtegenwoordigd zijn binnen ons woningaanbod in deze regio. Het aantal een- en tweepersoonshuishoudens groeit en er is meer behoefte aan nultreden- en levensloopgeschikte woningen in verband met de vergrijzing. In de afgelopen vier jaar heeft Mooiland op deze manier in totaal 552 woningen verkocht. Vanaf eind 2016 maakt Mooiland daarbij met diverse gemeenten in het kerngebied afspraken over het maximaal aantal te verkopen woningen per jaar in verband met de toenemende druk op de woningmarkt.

Jaar	Individuele woningverkoop
2014	204 woningen
2015	143 woningen
2016	112 woningen
2017	92 woningen

Complexgewijze verkopen

Mooiland wil een volwaardig volkshuisvester zijn. Buiten Noordoost-Brabant is ons bezit sterk versnipperd door heel Nederland. We zien dat andere corporaties daar met hun netwerk meer kunnen betekenen voor huurders in de wijk. In de gebieden die het verst van Noordoost-Brabant af liggen, dragen we ons woningbezit en de bijhorende taken daarom geleidelijk over aan andere partijen door de woningen buiten de kernregio te verkopen. In de afgelopen vier jaar hebben we al diverse complexen verkocht. Het aantal gemeenten waar Mooiland actief is, is daarmee gedaald van 133 naar 126. Zodra de verkoop van het woningbezit in Friesland formeel is afgerond, blijven er nog 117 gemeenten over. In totaal gaat het om 1036 verhuureenheden die in de afgelopen jaren zijn verkocht. Hieronder is een uitsplitsing van de complexgewijze woningverkopen per jaar opgenomen.

Jaar	complexgewijze woningverkopen
2014	155 (Den Helder)
2015	348 (Gouda en Assen (deels))
2016	493 (Eindhoven, Best, Veldhoven)
2017	40 (Coevorden) en 293 (Friesland)*



6. Kwaliteit van wijken en buurten

Mooiland in de wijk

Mooiland geeft thuis als het gaat om de leefbaarheid in woonwijken. Prettig wonen gaat immers verder dan de voordeur. Prettig wonen doe je ook in een veilige straat, samen met anderen. We zijn helder over de verantwoordelijkheden die we daarin met anderen delen en wijzen huurders op hun eigen aandeel in prettig wonen en samen leven.

Mooiland stimuleert bewoners mee te denken en mee te doen. Onze medewerkers willen niet alleen weten wat er speelt in de wijk, maar ook bewoners en partijen onderling met elkaar verbinden. We gaan op zoek naar dat talent en zetten dat in voor onze wijken en buurten. Wat begint met elkaar ontmoeten, resulteert in bewoners die zich verantwoordelijk voelen voor hun leefomgeving. In 2017 zijn onze wijkconsulenten hiermee actief aan de slag gegaan. Zo gingen we op locatie het gesprek met bewoners aan en zijn er mooie initiatieven opgestart. Onze vragen tijdens deze ontmoetingen gaan over 'woont u prettig in uw buurt?', 'wat gaat er goed en wat kan er beter?' en 'wat kan Mooiland doen en hoe kunt u zelf een steentje bijdragen aan fijn wonen in uw wijk?'.



Enkele voorbeelden van activiteiten uit 2017 waarbij het in gesprek gaan met bewoners en het geven van een impuls aan de woonomgeving centraal stonden:

- Jouw Buur(t)bus: Vanaf juli 2017 heeft Mooiland een bus die dient als uitnodigende ontmoetingsplek om op locatie met huurders en omwonenden het gesprek aan te gaan over het wonen in de wijk. De bus is duidelijk herkenbaar aan de stickers en aankleding.
- Buurtteam 't Rul Heesch: In de wijk 't Rul in Heesch is sinds februari 2017 een buurtteam. Dit team bestaat uit actieve bewoners met hart voor de buurt. Het zijn vrijwilligers die een oogje in het zeil houden. Ze gaan graag met andere bewoners in gesprek over prettig wonen en hoe iedereen daaraan een bijdrage kan leveren. Ideeën en wensen bespreken ze met Mooiland, de gemeente Bernheze en politie.



Revitalisering De Valuwe Cuijk



Een mooi voorbeeld van een gezamenlijke inzet gericht op de verbetering van de kwaliteit van de wijk, is de jarenlange inzet van Mooiland voor de wijk De Valuwe in Cuijk-Noord samen met de gemeente Cuijk, de wijkraad en de bewoners. Mooiland heeft hier in de afgelopen jaren fors ingezet op het geven van een nieuwe impuls aan de wijk. Veel sociale huurwoningen zijn en worden grondig gerenoveerd of vervangen, de voorzieningen in de wijk hebben een impuls gekregen en de sociale opgaven worden aangepakt door initiatieven op het vlak van leefbaarheid samen met bewoners op te pakken.

Verdeeld over vier fases zijn (en worden) door Mooiland 319 woningen in deze wijk gesloopt. Daarvoor worden 209 nieuwe betaalbare en duurzame sociale huurwoningen teruggebouwd, waarvan er inmiddels 141 zijn opgeleverd. Het gaat dan om appartementen, eengezinswoningen, gelijkvloerse woningen en 8 mantelzorgwoningen. De laatste woningen worden naar verwachting begin 2019 opgeleverd. Het winkelcentrum in de wijk, het hart van de wijk De Valuwe, is ook grondig aangepakt. Het complex is zowel aan binnen- als buitenzijde gerenoveerd waarmee het weer een frisse, uitnodigende uitstraling heeft gekregen.

Naast de fysieke opgave kent de wijk ook een sociale opgave waar Mooiland samen met de gemeente en de wijkraad een bijdrage aan levert. Zo stelt Mooiland belangeloos een ruimte ter beschikking voor de wijkwinkel. In de wijkwinkel is een baliefunctie voor alle voorkomende vragen en een ontmoetingsruimte waar veel activiteiten plaatsvinden. Tevens houdt de wijkagent er wekelijks spreekuur en heeft de wijkmeester er een kantoor. De wijkmeester is het laagdrempelig aanspreekpunt voor de wijk.

Tot slot worden bewoners uitgedaagd om met eigen initiatieven te komen ter verbetering van de leefbaarheid in de wijk. Mooiland en de gemeente Cuijk stellen hiervoor jaarlijks een buurtbudget beschikbaar. Mooie initiatieven die hier in De Valuwe uit voort zijn gekomen zijn onder andere WijkTV De Valuwe, de plaatsing van blikvangers voor afval, bloembakken in diverse straten en de herinrichting van speelgelegenheden.



7. Overige prestaties

Ontwikkeling klanttevredenheid

Mooiland wil huurders elke dag efficiënt, effectief en in één keer goed van dienst zijn. We werken continu aan het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening. Voor het meten van de klanttevredenheid maken we gebruik van een KlantContactMonitor. De resultaten uit deze KlantContactMonitor worden ook jaarlijkse gebruikt als input voor het huurdersoordeel in de Aedes Benchmark. Voor het onderdeel huurdersoordeel heeft Mooiland in de afgelopen jaren de volgende resultaten behaald:

Jaar	Nieuwe huurders	Reparatieverzoeken	Vertrokken huurders
2014	7,4	7,6	7,2
2015	6,7	7,6	6,7
2016	7,3	7,2	6,6
2017	7,7	7,6	7,2

Naar aanleiding van de nadrukkelijker focus op goede dienstverlening vanuit de nieuwe strategie en een daling in de beoordeling van de klanttevredenheid, heeft Mooiland in 2016 en 2017 diverse verbetertrajecten ingezet om de klanttevredenheid te verhogen. Belangrijke klantprocessen zijn geoptimaliseerd, knelpunten zijn weggenomen en er is nu extra aandacht voor houding en gedrag onder medewerkers. De resultaten van de verbetertrajecten zijn aansprekend. De klanttevredenheid is in 2017 aanzienlijk toegenomen terwijl het aantal herhaalverzoeken en klachten afneemt. Ook de komende tijd zetten we deze extra inzet op het verbeteren van de klantprocessen door.

Bedrijfslasten op orde

Mooiland zet zich continu in om de bedrijfslasten op een aanvaardbaar niveau te houden. Door scherp te letten op kosten voor het uitvoeren van ons werk blijft er uiteindelijk meer geld over om te investeren in de volkshuisvestelijke opgaven. In de jaarlijkse Aedes-benchmark worden onder andere de beïnvloedbare bedrijfslasten van woningcorporaties met elkaar vergeleken. Mooiland scoort op het vlak van de bedrijfslasten goed in de benchmark. De gemiddelde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) van Mooiland kwamen in 2017 uit op €777. Dit is beneden het gemiddelde in de sector van € 787 per vhe. Naar de toekomst toe blijven we uiteraard scherp letten op de ontwikkeling van bedrijfslasten, maar dit is geen doel op zich. Onder andere vanwege de keuze om nadrukkelijker te focussen op klanttevredenheid en de realisatie van de doelen vanuit de ondernemingsstrategie, verwachten we in de komende jaren geen verdere daling van de bedrijfslasten.

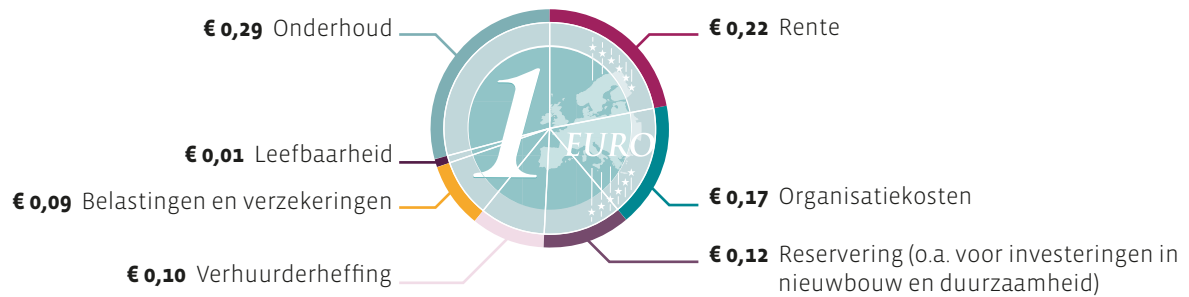
Ontwikkeling bedrijfslasten Mooiland (obv Aedes Benchmark)

Jaar	Bedrijfslasten Mooiland	Gemiddelde sector
2014	€ 1.120	€ 921
2015	€ 794	€ 853
2016	€ 777	€ 787
2017	Nog niet bekend	Nog niet bekend

Inzicht in financiële prestaties

Mooiland heeft in de afgelopen jaren extra ingezet op het uitleggen van de financiële situatie aan belanghebbenden. Zowel met de gemeenten als met de huurderskoepels wordt bijvoorbeeld nu jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd om de financiële resultaten uit de jaarrekening toe te lichten en te duiden. Daarbij wordt gebruik gemaakt van handzame infographics en illustraties zoals onderstaande over de bestedingen in 2016:

De huur: wat doet Mooiland met uw euro?





Wij
geven thuis

Reputatie Quotiënt Model Mooiland

Emotionele aantrekkelijkheid		
Sympathie	7,9	7,8
Waardering en respect	7,6	
Vertrouwen	7,9	
Producten en diensten		
Staat garant voor haar producten en diensten	7,8	7,5
Kwaliteit	7,7	
Innovatief	6,8	
Prijs / waardeverhouding	7,5	
Visie en leiderschap		
Sterk leiderschap	8,2	8,0
Inspirerende visie	8,2	
Herkent en benut marktkansen	7,5	
Werkomgeving		
Goed georganiseerd	7,4	7,7
Aantrekkelijke werkgever	8,0	
Goed gekwalificeerd personeel	7,7	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		
Ondersteunt goede doelen	7,7	7,8
Hoge standaard voor omgang met personeel	7,9	
Financiële performance		
Financiën op orde	7,9	7,8
Presteert beter dan collega corporaties	7,5	
Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,1	

Waardering netwerk Mooiland

Mooiland is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Mooiland. Dit maakt de beoordeling van Mooiland door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Mooiland heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"².

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	7,4
De overheid voert neemt het initiatief en voert de regie	5,3
Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	5,5
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	7,8
De inbreng van elke deelnemer wordt door de andere deelnemers serieus genomen en er wordt naar geluisterd.	7,5
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	7,4
Indien nodig worden de methodiek en werkprocessen gezamenlijk effectief uitgewerkt	7,0
Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd	7,3
De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende pionierskwaliteiten	7,6
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	7,9
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers	7,5
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg	7,5
Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	7,7
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd	7,2
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	7,9
De deelnemers weten elkaar ook buiten het overleg te vinden	7,6
De deelnemers zijn er op gericht om het proces effectief en efficiënt te laten verlopen	7,9
Totaal	7,3

² Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009

Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

raad van commissarissen

de heer K. Meijer, voorzitter
de heer E. Drenth
de heer B. Jeene
de heer B. Douw
mevrouw A. Cuijpers

bestuur

mevrouw A. Wilbers, bestuurder

directieteam Mooiland

mevrouw E. Pansier, directeur wonen
de heer M. Boswinkel, directeur vastgoed
de heer W.J. van Lokven, directeur bedrijfsvoering

medewerkers Mooiland

mevrouw M. Dilling, gebiedsregisseur gemeenten Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert
mevrouw D. Gerrits, teammanager wonen & wijken

ondernemingsraad

mevrouw E. van Kempen, voorzitter
de heer D. van Dijk

gemeenten

de heer P. van Boekel, wethouder Bernheze
mevrouw I. Voncken, wethouder Sint Anthonis
mevrouw S. Oppers - Sleten, beleidsadviseur Sint Anthonis
mevrouw W. Hendriks - van Haren, wethouder Boxmeer
de heer P. Stevens, wethouder Boxmeer
de heer J. Nijtmans, projectleider gemeente Boxmeer
de heer R. Poel, wethouder gemeente Cuijk
de heer P. van Nieuwenhuizen, ambtenaar volkshuisvesting Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert
de heer J. van den Boogaart, wethouder gemeente Mill en Sint Hubert
de heer M. Roefs, beleidsadviseur ruimtelijk beleid Cuijk, Grave en Mill en Sint Hubert
de heer J. van der Schoot, wethouder gemeente Oss
de heer G. Wagemakers, wethouder gemeente Oss
de heer I. Schoppema, beleidsambtenaar wonen gemeente Oss
de heer Th. van Luijk, ambtenaar gemeente Apeldoorn

huurdersorganisaties

Koepel KMAS

de heer A. Tuparia, voorzitter

mevrouw K. Tadema
mevrouw J. van Lieshout

Koepel Grave

de heer G. Knuiman, voorzitter
mevrouw M. Scholten
mevrouw J. van Mun

maatschappelijke instellingen

de heer T. Hazekamp, lid raad van bestuur Zorggroep Pantein

collega corporaties

de heer M. Acharki, directeur-bestuurder Zayaz
de heer H. Windmuller, directeur-bestuurder BrabantWonen

Alleen schriftelijke enquêtes zijn ontvangen van:

de heer C. Harms, ambtenaar gemeente Assen
de heer P. Lucassen, wethouder gemeente Gennep
mevrouw N. Djuheric, ambtenaar gemeente Gennep
de heer B. Brands, wethouder gemeente Landerd
de heer R. Keulards, ambtenaar gemeente Bernheze
de heer B. Bohm, ambtenaar gemeente Nijmegen
de heer R. Mauw, regiomanager Jados

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is zelfstandig adviseur op het gebied van governance, toezicht en strategische vraagstukken bij maatschappelijke organisaties en kent een lange carrière in de wereld van de woningcorporaties. Hij is daarnaast voorzitter van een raad van commissarissen bij een woningcorporatie en lid van een raad van commissarissen bij een andere corporatie, vicevoorzitter van een raad van toezicht bij een zorginstelling en lid van de raad van commissarissen bij een culturele instelling. Hij publiceert regelmatig artikelen en is veelgevraagd inleider en dagvoorzitter.

Evert Bartlema (lid) is sinds 1 oktober 2015 directeur van 'Samenwerking', een kleine woningcoöperatie met 1.100 monumentale verhuureenheden in Amsterdam-Zuid. Daarnaast is hij commissaris bij Vestia. Hij heeft een lange ervaring in de corporatiesector, onder andere als vestigingsdirecteur bij Rochdale, manager bij de Alliantie in Hilversum en stafmedewerker bij de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties. Hij was tevens 8 jaar bestuurder in het Amsterdamse stadsdeel Westerpark, met onder andere wonen en welzijn in zijn portefeuille.

Jan Wachtmeester (secretaris) werkt als visitor / secretaris voor Cognitum en heeft al vele visitaties uitgevoerd. Daarnaast werkt hij als bestuurssecretaris bij Woonkwartier in Zevenbergen. Hiervoor werkte hij bij Stad & Natuur Almere, een natuur- en milieueducatiecentrum in Almere en als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de non-profit sector. Daarvoor was hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmaatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.

Hans van Rooij (secretaris i.o.) is al ruim 30 jaar werkzaam als bestuurssecretaris bij woningstichting Woonwenz in Venlo. Daarvoor was hij teamleider volkshuisvesting bij de gemeente Venlo. Hij is voorzitter van het Platform Limburgse Woningcorporaties en voorzitter van het regionaal samenwerkingsverband Noord Limburgse corporaties (aansturing Regionale Geschillencommissie).

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Mooiland** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 16 januari 2018

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, directeur-bestuurder Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van **Mooiland** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Bussum

Datum: 21 januari 2018

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Evert Bartlema verklaart hierbij dat de visitatie van **Mooiland** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evert Bartlema heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Evert Bartlema** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evert Bartlema** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 21 januari 2018

Naam, handtekening:

Evert Bartlema



Jan Wachtmeester verklaart hierbij dat de visitatie van **Mooiland** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Wachtmeester heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

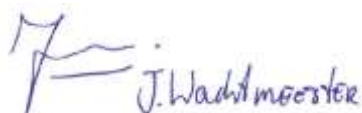
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 19 januari 2018

Naam, handtekening:

Jan Wachtmeester



Hans van Rooij verklaart hierbij dat de visitatie van **Mooiland** in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hans van Rooij heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Hans van Rooij** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hans van Rooij** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 22 januari 2018

Naam, handtekening:

Hans van Rooij



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn

Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.

- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- geen of onvoldoende actualisering
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan.

Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

Cognitum start met het vullen van de prestatie-monitoren op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Dit beeld wordt verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes. De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de prestatie-monitoren, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitoren en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus

verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

De publicatie vindt plaats nadat de corporatie haar schriftelijke bestuurlijke reactie op de visitatie heeft gegeven.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Statuten Mooiland, 5 oktober 2016
- Bestuursreglement Mooiland, 23 juni 2016
- Gedragscode integriteit Mooiland, z.d.
- Klokkenluidersregeling Mooiland, 2017
- Toezichtkader, 2017
- Reglement voor de raad van commissarissen, 23 juni 2016
- Rooster van aftreden raad van commissarissen Mooiland, 2016
- Profielschets raad van commissarissen, 11 november 2015
- Reglement Auditcommissie, 23 juni 2016
- Reglement Remuneratiecommissie, 23 juni 2016
- Verslagen vergaderingen raad van commissarissen, 2014 t/m 2017
- Verslagen zelfevaluatie raad van commissarissen, 2014 t/m 2017
- (des)investeringskader Mooiland, 1 maart 2017
- Reglement financieel beleid en beheer, 19 oktober 2017
- Treasurystatuut, 2015
- Reglement bezwarencommissie Mooiland, 19 mei 2015
- Rapportage Aw n.a.v. Governance Inspectie 2017, 22 november 2017
- Checklist Governancecode 2015
- Visitatierapport 2015 (periode 2010-2013)
- Opvolging aanbevelingen en vervolg visitatie, 9 april 2015
- Tussentijdse evaluatie aanbevelingen visitatie, 17 november 2016
- Toelichting verbindingen structuur Mooiland, 21 december 2017
- Uitkomst van het systeemgericht onderzoek 2015, 16 juli 2015, brief Aw
- Plan van Aanpak Risicomanagement 14 december 2015
- Interne managementletters 2016 en 2017
- Brief Aw n.a.v. governance inspectie 2017
- Brief Aw oordeel staatsteunregeling en passendheidsnorm 2017

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2014 t/m 2017

Opgaven

- Prestatieafspraken 2017 met gemeenten in het kerngebied van Mooiland
- Prestatieafspraken met overige gemeenten in Nederland in de periode 2015 t/m 2017
- Woonvisies van diverse gemeenten (zoals Bernheze, Landerd, Land van Cuijk, Oss, Gennep, Den Bosch)
- Diverse activiteitenoverzichten per gemeente 2016 t/m 2018
- Diverse convenanten in verschillende gemeenten zoals buurtbemiddeling, vroegsignalering, huisvesting vergunninghouders, schuldhulpverlening

Ambities

- Echt thuis, ondernemingsplan 2011-2015
- De Toekomst van Mooiland, 29 oktober 2013

- Toelichting Hoofdpijnen wensportefeuilles Nijmegen, Apeldoorn en N.O-Brabant / N-Limburg, april 2014
- Project ondernemings- en portefeuillestrategie, Eindnotitie Bestuurlijke Oriëntatie, 26 februari 2016
- Ondernemings- en portefeuillestrategie Mooiland, 1 september 2016
- Wij geven thuis, de strategie van Mooiland tot 2026
- Oplegnotitie en gemeentestrategieën Noordoost-Brabant en Gennep, 22 september 2016
- Voorstel streefhuurbeleid, 9 februari 2017
- Hoofdpijnen onderhoudsbeleid Mooiland 2018, 12 december 2017
- Toewijzingsbeleid Mooiland, 12 oktober 2015
- Het woonruimteverdeelsysteem van Mooiland

Belanghebbenden

- Organisatieplan, 5 juni 2014
- Verslagen overleg ondernemingsraad – bestuurder, 2014 t/m 2017
- Samenwerkingsovereenkomst koepels KMAS en Grave, 15 juli 2013 en 1 oktober 2015
- Tevredenheidsonderzoeken koepels, 2017
- Verslagen overleggen met koepels, 2015 t/m 2017
- Informatiebladen voor huurders

Vermogen

- Jaarverslagen en –rekeningen 2014 t/m 2017
- Accountantsverslagen 2014 t/m 2016
- Corporatie in Perspectief 2014 en 2015
- dVi's 2014, 2015 en 2016, dPi 2017
- Managementletters 2014 t/m 2017
- (Meerjaren)begrotingen 2014 /m 2017
- Trimesterrapportages 2014 t/m 2017
- Uitkomsten Aedes Benchmark over de jaren 2014, 2015 en 2016
- Oordeels- en Toezichtbrieven CFV en Aw, 2014 t/m 2017
- Beoordelingsbrieven WSW, 2015 t/m 2017
- Treasuryjaarplannen 2014 t/m 2017
- Treasury Voortgangsrapportage T2 2016
- Analyse offer en effecten dispositiestrategieën, april 2018, finance ideas, inclusief addendum

Prestatiemonitor

Voor het onderdeel Opgaven en Ambities is een prestatimonitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

Prestatiemonitor

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2014-2017.



Stichting Mooiland

L1817

Woningmarktregio Noordoost Brabant
Referentiegroep Rf05 (gemiddeld profiel)

Inleiding

In de prestatie-monitor van Mooiland wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Mooiland.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Mooiland de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel *‘presteren naar opgaven en ambities’*, in de visitatiemethodiek 5.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Mooiland ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de hoofdindeling van *‘presteren naar opgaven en ambities’* in de visitatiemethodiek 5.0:

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

Uit de ervaring van de afgelopen 7 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

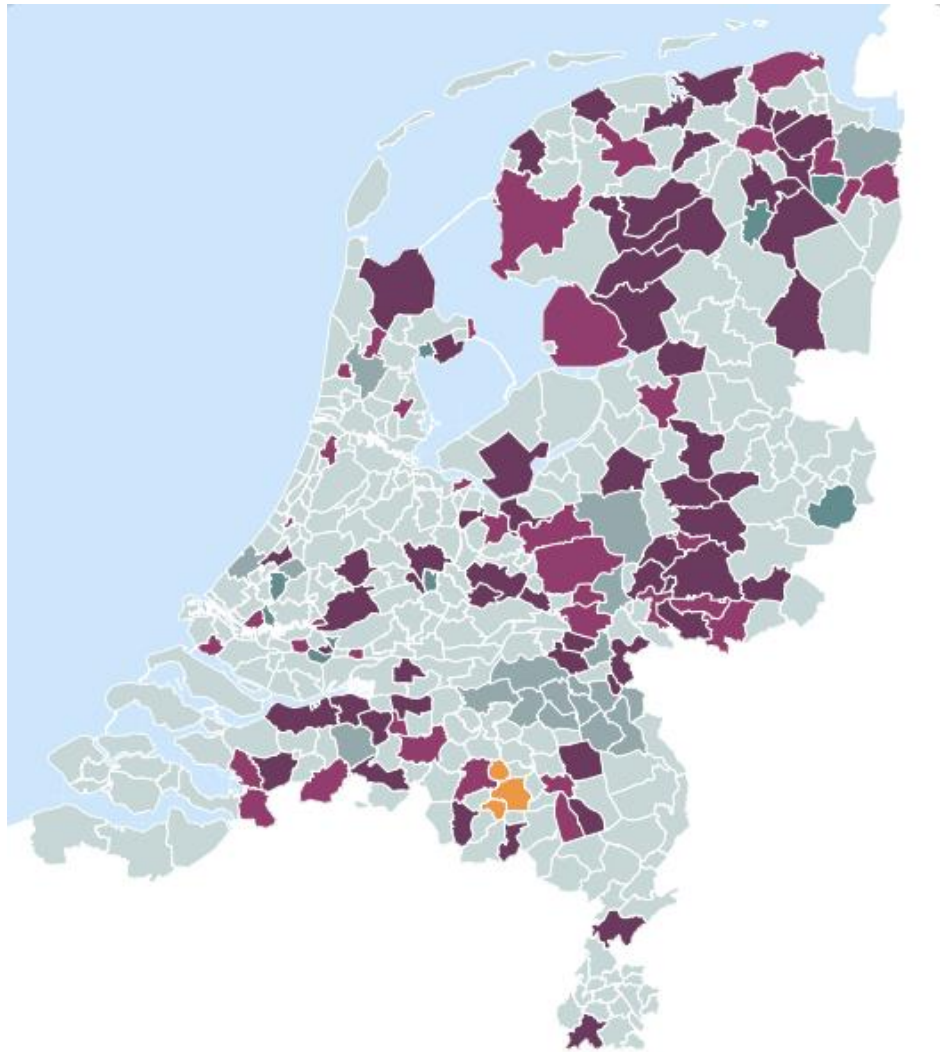
Het bezit van Mooiland

# = aantal woningen	2014	2015	2016	2017
# huurwoningen	26.370	26.446	25.636	25.711
# onzelfstandige wooneenheden	84	83	31	30
# intramuraal (zorgvastgoed)	-	-	393	391
# totaal woongelegenheden	26.454	26.529	26.060	26.132
% eengezinswoningen	50%	50%	49%	48%
% meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	19%	19%	15%	15%
% meergezinsetagebouw met lift	22%	23%	28%	18%
% hoogbouw	9%	8%	8%	17%
% onzelfstandig	0%	0%	0%	0%
# garages	814	768	781	772
# maatschappelijk vastgoed	-	-	80	77
# bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	125	114
# bedrijfsruimten / winkels niet DAEB	150	133		
# overig bezit	87	105	-	-
# verhuureenheden	27.505	27.535	27.046	27.095

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017, CiP 2014, CiP 2015

Het werkgebied van Mooiland



In de kaart en deze tabel de gegevens per ultimo 2016:

	Aantal woonruimten Mooiland in gemeente	Aantal gemeenten	Aantal woonruimten per klasse	% van totaal
	<50	61	1.447	5,5%
	50-150	39	3.468	13%
	150-300	9	1.881	7%
	>300	18	19.670	74,5%
	Totaal	127	26.466	100%

Het bezit van Mooiland bevindt zich in 127 gemeenten, verspreid door geheel Nederland.

Woningen per gemeente	Woningen ultimo 2017
De 10 gemeenten waar Mooiland het meeste bezit heeft:	
gemeente Cuijk	3.431
gemeente Oss	2.562
gemeente Boxmeer	2.465
gemeente Bernheze	1.786
gemeente Gennep	1.316
gemeente Landerd	1.125
gemeente Grave	1.055
gemeente Mill en Sint Hubert	934
gemeente 's Hertogenbosch	779
gemeente Apeldoorn	758
Totaal in de top 10	16.211 (60%)
Overige 117 gemeenten	10.884
Totaal	27.095

Bron: Jaarverslag 2017

Opgaven en ambities

Opgaven voor Mooiland:

Mooiland streeft prestatieafspraken na met de 10 gemeenten in haar kernwerkgebied: Cuijk, Grave, Mill en Sint Hubert, Boxmeer, Sint Anthonis, Gennep, Landerd, Bernheze, Oss en 's Hertogenbosch.

Tijdens de visitatieperiode golden prestatieafspraken tussen de gemeenten en Mooiland met ingang van 2017:

- Prestatieafspraken 2017, gemeente Cuijk, Mooiland en Stichting Huurdersbelangen Cuijk, 12 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Grave, Mooiland en Lokale Bewonersraad, 12 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Mill en Sint Hubert, Mooiland, 12 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Boxmeer, Mooiland, Bewonersraad Boxmeer, Wonen Vierlingsbeek en Huurderspanel Vierlingsbeek, 12 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Sint Anthonis en Mooiland, 22 november 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Landerd, Mooiland en Stichting Huurderbelangen Landerd, 15 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Bernheze, Mooiland, BrabantWonen en Kleine Meierij, 5 december 2016
- Prestatieafspraken 2017, gemeente Oss, woningcorporaties BrabantWonen, Mooiland en huurders, 5 december 2016
- Prestatieafspraken 2016, Bossche woningcorporaties, gemeente 's Hertogenbosch en Stedelijk Huurdersplatform, 10 december 2015
- Prestatieafspraken 2018, Uitvoeringsagenda Wonen 2018 gemeente 's Hertogenbosch, 6 december 2017

Naast de prestatieafspraken in het kerngebied had Mooiland gedurende de visitatieperiode ook prestatieafspraken met diverse andere gemeenten. In deze prestatiemonitor zijn alleen de prestatieafspraken met de gemeenten in het kerngebied opgenomen.

Ambities van Mooiland

De ambities van Mooiland in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- Wij geven thuis – de strategie van Mooiland tot 2026, mei 2017
- Ondernemings- en portefeuillestrategie Mooiland, september 2016
- De Toekomst van Mooiland (oktober 2013) en organisatieplan (juni 2014)
- Echt thuis – Ondernemingsplan 2011-2015

Prestatieveld 1: Huisvesting van de primaire doelgroep

Dit prestatieveld bestaat uit 2 hoofdonderwerpen: de woningtoewijzing en doorstroming en de betaalbaarheid.

1a: Woningtoewijzing en doorstroming

Bij het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming beoordeelt de visitatiecommissie in ieder geval of

- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm.
- de corporatie voldoet aan het passend toewijzen volgens de Woningwet.
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van vergunninghouders adequaat in vult.

Indien er lokale of regionale afspraken zijn over de woningtoewijzing (bijvoorbeeld over slaagkansen of wachttijden) dan wordt dit ook beoordeeld evenals andere afspraken die betrekking hebben op woningtoewijzing en doorstroming.

Staatssteunnorm

Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot €39.874. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot €35.739. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is net als het afgelopen jaar €710,68.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	2.350	2.919	2.427	2.147
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (absoluut # en in % van aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur)	2.221 95%	2.857 98%	2.414 99%	2.137 100%
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldoet aan de toewijzings- eisen	n.b.

bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, Oordeelsbrief staatssteun 2017, jaarverslag 2017

Passendheidsnorm

Passend toewijzen

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

In 2017 heeft de Aw voor het eerst een beoordeling gegeven over de prestaties van de corporatie in relatie tot de staatssteunnorm (conform artikel 48 lid 7 van de Woningwet) en de passendheidsnorm (conform artikel 46 van de Woningwet).

De prestaties van Mooilandzijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	2.553	2.399
Passend toegewezen	n.v.t.	n.v.t.	99%	99%
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	voldoet aan de norm	n.b.

bronnen:

Oordeelsbrief staatssteun 2017, jaarverslag 2017, jaarverslag 2016

Woonruimteverdeling

Huurwoningen die vrij komen, verhuurt Mooiland opnieuw op basis van het eigen woonruimteverdeelsysteem of via een regionaal WRV-systeem waar meerdere verhuurders in deelnemen. Het merendeel van het woningbezit wordt verhuurt aan de hand van het eigen WRV-systeem (www.mijnwoningzoeken.nl). Dit geldt vooral voor het bezit in Noordoost-Brabant en Gennep. Het woningbezit van Mooiland buiten Noordoost-Brabant wordt regelmatig verhuurt via regionale woonruimteverdeelsystemen zoals 'Woonmatch' in de regio West-Friesland of 'Woonkeus' in de Stedendriehoek Apeldoorn-Zutphen-Deventer. Inmiddels is Mooiland bij meer dan 25 van dergelijke verhuursystemen aangesloten, waarvan sommige een eigen urgentieregeling hebben.

Ondernemingsstrategie 2016; betaalbaarheid

Binnen het kernwerkgebied vinden we het belangrijk dat de slaagkans voor onze (DAEB-)doelgroep voldoende op peil blijft. Dit betekent dat de omvang van het aanbod per sociale huurprijsklasse de komende tien jaar ongeveer gelijk moet blijven aan de huidige situatie. Ook in de gemeente Nijmegen zien we voor Mooiland een rol weggelegd op het terrein van beschikbaarheid, mits Mooiland een uitzonderingspositie krijgt om het woningbezit daar uit te kunnen blijven breiden. In het overige werkgebied bieden we betaalbare huisvesting voor de doelgroep, maar is de bijdrage van Mooiland in het kader van de beschikbaarheid een resultante van onze bestaande woningvoorraad en aanvullend ons huurprijsbeleid. We zijn met een relatief klein marktaandeel niet verantwoordelijk voor het op peil houden van de beschikbaarheid in deze gemeenten.

Verhuur aan specifieke doelgroepen

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017 / gemeente Oss 2017 / gemeente Boxmeer 2017 / gemeente Bernheze 2017 / gemeente Landerd 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017 / Sint Anthonis 2017

Mooiland wijst per jaar, over het werkgebied van Mooiland in Noordoost Brabant, maximaal 20 woningen toe aan mensen die in het laatste traject zitten van begeleid zelfstandig wonen. Deze mensen stromen door vanuit een woning die een zorgpartij van Mooiland huurt naar een eigen zelfstandige woning. Voor minimaal één jaar is nog een indicatie van kracht waardoor betreffende bewoner nog begeleiding ontvangt.

Ambities Mooiland

Naast de reguliere woonruimteverdeling wijzen we ook woningen toe aan mensen in bijzondere situaties. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om situaties waarin een aangepaste woning nodig is voor de huisvesting van iemand met een lichamelijke of geestelijke beperking. Vanaf medio 2016 heeft Mooiland de aanpak voor dit soort bijzondere toewijzingen gewijzigd. Voorheen werkte Mooiland met een eigen systeem van woonindicaties. Nu hanteren we een systeem waarbij we, in het geval van fysieke beperkingen, op basis van het WMO-advies vanuit de gemeente bepalen of er voorrangshuisvesting nodig is. In overleg met de zorgfunctionaris van de gemeente bepalen we samen met welke prioriteit een geschikte woonruimte moet zijn aangeboden. Er kan ook om specifieke sociale redenen voorrangshuisvesting noodzakelijk zijn. Hiervoor heeft Mooiland een eigen afwegingskader opgesteld.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Aantal woningen beschikbaar voor begeleid wonen	20	20	20	20
Aantal woningen gebruikt voor begeleid wonen	9	5	2	6
Aantal toewijzingen o.b.v. woonindicatie / voorrangshuisvesting	60	63	7	24

Bron: Cijfers over begeleid wonen via accountmanager BOG/MOG/ZOG. Cijfers over voorrangshuisvesting o.b.v. jaarverslag 2014 t/m 2017 (zie tekst in kader, cijfer uit 2016 betreft alleen voorrangshuisvesting in tweede helft van het jaar).

Vergunninghouders

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Vergunninghouders behoren tot de reguliere doelgroep van Mooiland. De gemeente en Mooiland voelen zich samen verantwoordelijk om invulling te geven aan de huisvesting van deze groep en stellen alles in het werk om deze taakstelling uit te voeren waarbij de belangen van andere woningzoekenden en huurders niet uit het oog worden verloren. Bij de huisvesting van vergunninghouders streven de gemeente en Mooiland naar spreiding over de gemeente. Gezien de verhoogde vluchtelingenstroom in Nederland sinds 2015 is het aantal vergunninghouders toegenomen, waardoor de taakstelling voor de gemeente en daarmee de druk op de sociale woningvoorraad is toegenomen.

De taakstelling voor de gemeente Cuijk voor de eerste helft van 2017 bedraagt 19 personen.
De taakstelling voor de gemeente Grave voor de eerste helft van 2017 bedraagt 10 personen.

De taakstelling voor de gemeente Mill en Sint Hubert voor de eerste helft van 2017 bedraagt 9 personen.

Prestatieafspraken gemeente Oss 2017

samen met BrabantWonen vult Mooiland de taakstelling huisvesting vergunninghouders in. Mooiland neemt daarbij 1/3 voor haar rekening.

Prestatieafspraken gemeente Bernheze 2017

Mooiland zorgt samen met de andere woningcorporaties voor het vervullen van de taakstelling.

Jaarverslag 2016

De taakstelling voor het huisvesten van vergunninghouders is in 2016 fors gestegen ten opzichte van 2015 (+53%). Dit heeft een grote impact op de reguliere woningtoewijzing van corporaties. De wachttijd voor alle woningzoekenden loopt daardoor immers op.

Door de forse stijging van het aantal vergunninghouders dat gehuisvest moet worden, heeft Mooiland in 2016 intensief gezocht naar alternatieven en mogelijkheden om de vergunninghouders van een woning te voorzien en tegelijk het aanbod voor reguliere woningzoekenden op peil te houden. Zo is een deel van de huurwoningen die eigenlijk bedoeld waren om individueel te verkopen gebruikt voor verhuur aan vergunninghouders. In 2016 zijn hiervoor 21 van deze voor verkoop gelabelde woningen in de regio Noordoost-Brabant en Gennep ingezet. Ook zijn twee projecten gestart om niet-woningen te transformeren tot woonruimte die ingezet kan worden voor de taakstelling. Het betreft een voormalige huisartsenpraktijk in Oplou en een voormalige school in Mill.

Met diverse gemeenten zijn in 2016 daarnaast gesprekken gevoerd om de te komen tot een versnelling van de nieuwbouwproductie met het oog op de taakstelling. Ook is onderzoek gedaan naar de realisatie van tijdelijke woonunits voor alleenstaande vergunninghouders en kamergewijze verhuur van zelfstandige huurwoningen. Omdat de omvang van de groep alleenstaande vergunninghouders minder groot werd dan verwacht, zijn de plannen voor tijdelijke woonunits uiteindelijk niet doorgezet. De taakstelling voor de eerste helft van 2017 is beduidend lager dan in 2016 (-40%). Vooralsnog gaat Mooiland er daarom vanuit dat de huisvesting van vergunninghouders in 2017 opgelost kan worden binnen de bestaande voorraad (incl. toevoegingen in 2017).

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Woningen toegewezen aan statushouders	n.b.	n.b.	233	109

Bron: jaarverslagen 2016 en 2017

Toewijzing aan statushouders 2016

Gemeente	Aantal personen	Aantal woningen
Bernheze	43	16
Boxmeer	49	23
Cuijk	60	37
Gennep	25	12
Grave	25	15
Landerd	29	7
Mill en Sint Hubert	18	12
Oss	33	22
's-Hertogenbosch	13	8
Sint Anthonis	21	14
Overig werkgebied Mooiland	83	67
Totaal	399	233

Toewijzing aan statushouders 2017

Gemeente	Aantal woningen
Bernheze	13
Boxmeer	13
Cuijk	12
Gennep	8
Grave	4
Landerd	5
Mill en Sint Hubert	7
Oss	11
's-Hertogenbosch	2
Sint Anthonis	3
Overig werkgebied Mooiland	31
Totaal	109

1b: Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

De corporatie moet minimaal voldoen aan de kaders van het huurbeleid van de Rijksoverheid.

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Ambitie: We streven naar een goede balans tussen de betaalbaarheid van woningen en een degelijke basiskwaliteit. We willen voorkomen dat huurders die toch nog moeite hebben om de huur te betalen, een betalingsachterstand oplopen.

Doelen:

- Een evenwichtige opbouw van de sociale woningvoorraad naar prijsklassen en een evenwichtig huurprijsbeleid.
- Betaalbare woningen dienen zoveel mogelijk beschikbaar te blijven voor de primaire en secundaire doelgroep (inkomensafhankelijke huurverhoging is legitiem).
- Betalingsachterstanden voorkomen en —indien toch aan de orde- vroegtijdig signaleren en niet verder op laten lopen.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

Ambitie: We streven naar een goede balans tussen de betaalbaarheid van woningen en een degelijke basiskwaliteit. We willen voorkomen dat huurders die toch nog moeite hebben om de huur te betalen, een betalingsachterstand oplopen.

Doelen:

- Een evenwichtige opbouw van de sociale woningvoorraad naar prijsklassen en een evenwichtig huurprijsbeleid.
- Betaalbare woningen dienen zoveel mogelijk beschikbaar te blijven voor de primaire en secundaire doelgroep (inkomensafhankelijke huurverhoging is legitiem).
- Betalingsachterstanden voorkomen en —indien toch aan de orde- vroegtijdig signaleren en niet verder op laten lopen.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017 / Landerd 2017 / gemeente Sint Anthonis 2017

Ambitie: Voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep.

Doelen:

- Een evenwichtige opbouw van de sociale woningvoorraad naar prijsklassen en een evenwichtig huurprijsbeleid.

-Betaalbare woningen dienen zoveel mogelijk beschikbaar te blijven voor de primaire en secundaire doelgroep (inkomensafhankelijke huurverhoging is legitiem).

Ondernemingsstrategie 2016; betaalbaarheid

Mooiland wil dat de woonlasten van onze huurders behorend tot de wettelijke inkomensdoelgroep betaalbaar zijn, zowel nu als in de toekomst. De voorkeur van Mooiland gaat uit naar subject gestuurde huurprijzen. Dat wil zeggen dat we het liefst de huurprijs aanpassen aan het inkomen van de huurder (het subject). Voor zover er vanuit wet- en regelgeving ruimte is om dit concept te hanteren maken we daar gebruik van. Vooralsnog blijven we grotendeels gebonden aan het systeem van object gebonden huurprijzen (gebaseerd op de woning).

We richten onze inzet voor wat betreft het aspect betaalbaarheid op het totaal aan woonlasten die binnen de verantwoordelijkheid en invloedsfeer van Mooiland liggen. [...]

Betaalbaar wonen is een belangrijk speerpunt van Mooiland, maar vanuit verantwoordelijkheidsgevoel en goed rentmeesterschap moeten we bij het aspect betaalbaarheid ook telkens de balans tussen prijs en kwaliteit goed in de gaten houden. We zijn bereid met minder dan de markthuurgenoegen te nemen mits daar een goede maatschappelijke onderbouwing voor is. We streven naar het minimaliseren van onnodige marktcontraire (beleids)keuzes.

Het bieden van betaalbare huurwoningen is voor woningcorporaties altijd een speerpunt geweest. De mate van aandacht en het belang dat wij bij Mooiland geven aan het aspect betaalbaarheid is echter wezenlijk anders dan de laatste jaren. Mede als gevolg van de invoering van het passend toewijzen met ingang van 2016 staat de betaalbaarheid voor de doelgroep bij Mooiland hoog op de agenda. Dit dient in ons denken en handelen terug te komen.

Huurbeleid (jaarverslag 2017)

Na het vaststellen van de nieuwe strategie van Mooiland in het najaar van 2016 is direct gestart met het doorvertalen van deze nieuwe strategie naar een nieuw huurbeleid dat daarbij past. In nauwe samenwerking met onze huurderskoepels zijn de uitgangspunten van dit nieuwe huurbeleid en de huurverhoging eind 2016 en begin 2017 geformuleerd.

Met ons nieuwe huurbeleid zorgen we ervoor dat minimaal 80% van onze woningvoorraad in Noordoost-Brabant qua huur onder de huurtoeslaggrens van € 635,05 zit. En we breiden het aantal woningen met een huur tot € 592,55 uit. De beschikbaarheid van die woningen staat onder druk. Dat komt door het toenemende aantal 1 en 2-persoonshuishoudens en door 'passend toewijzen'. Door deze overheidsmaatregel komen mensen met lage inkomens en recht op huurtoeslag alleen nog in aanmerking voor woningen met huurprijzen tot maximaal € 592,55 of € 635,05. We hebben verder geen plannen om aan het aantal huurwoningen met een huurprijs boven € 710,68 uit te breiden. Ten opzichte van het oude huurbeleid van Mooiland blijven er met deze keuzes veel meer woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep in de betaalbare categorieën tot € 592,55 en € 635,05. De afslag die wij bewust maken ten behoeve van betaalbaarheid en beschikbaarheid is hiermee ook aanzienlijk groter dan voorheen.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
gemiddelde huursomstijging corporatie	4,06%	Ad 1	0,76%	0,81%
gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 507	€515	€ 520	€ 536
huur als % van maximaal toegestane huur DAEB	70%	70%	73%	77%

bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017, jaarverslag 2016

Ad 1

Mooiland koos in 2015 in overleg met de huurderskoepels voor een meer gematigde huurverhoging dan voorgaande jaren. Huurders met lage inkomens (tot € 34.911) die een relatief hoge huur betalen (meer dan de zogenaamde streefhuur) kregen een inflatievolgende huurverhoging. Huurders met een huurprijs lager dan de streefhuur en huurders met een hoger inkomen kregen wel een huurverhoging boven inflatie, die varieerde van inflatie +1% tot en met inflatie +4%. Met de beperkte huurverhoging voor lagere inkomens stellen Mooiland en de huurderskoepel het belang van de betaalbaarheid van haar woningen voorop.

Kernvoorraadbeleid

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

Ambitie: De gemeente Cuijk en Mooiland realiseren een aanbod van voldoende huurwoningen in de sociale sector in de gemeente Cuijk, die wat betreft de kwaliteit aansluiten op de veranderende woningvraag. Dit geldt ook voor de kleine kernen in de gemeente.

Doelen:

- Minimaal in stand houden van de omvang van de sociale huurvoorraad in de komende jaren in de afzonderlijke kernen.
- Sturen op beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor de doelgroep; beter zicht krijgen op de slaagkansen van de verschillende doelgroepen.
- Bevorderen dat mensen zo veel mogelijk in hun eigen kern kunnen blijven wonen.
- Realiseren van een kwalitatieve opgave om het aanbod en de behoefte op elkaar aan te laten sluiten.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Ambitie: De gemeente Grave en Mooiland realiseren een aanbod van voldoende huurwoningen in de sociale sector in de gemeente Grave, die wat betreft de kwaliteit aansluiten op de veranderende woningvraag.

Doelen:

- Minimaal in stand houden van de omvang van de sociale huurvoorraad in de komende jaren. Een lichte toename is wenselijk.
- Sturen op beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor de doelgroep; beter zicht krijgen op de slaagkansen van de verschillende doelgroepen.
- Bevorderen dat mensen zo veel mogelijk in hun eigen kern kunnen blijven wonen.
- Realiseren van een kwalitatieve opgave om het aanbod en de behoefte op elkaar aan te laten sluiten.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

Ambitie:

We streven naar:

- 1.voldoende betaalbare sociale huurwoningen voor de primaire en secundaire doelgroep beschikbaar zijn in Boxmeer.
- 2.beschikbaarheid van (sociale) huurwoningen voor de lage middeninkomens, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid en mogelijkheden.
- 3.een divers woningaanbod in alle dorpen.

Doelen:

- Sturen op beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor de doelgroep; beter zicht krijgen op de slaagkansen van de verschillende doelgroepen.
- Een toename van de sociale huurvoorraad om te voorzien in de verwachte groei van de doelgroep.
- Aanvullende maatregelen zijn nodig als de omvang van de sociale voorraad afneemt als gevolg van liberalisatie of verkoop.
- Een divers woningaanbod voor diverse doelgroepen, zodat doorstroming wordt bevorderd.
- Sturen op nieuwbouw van levensloopbestendige woningen.
- Voldoende alternatieven beschikbaar op de woningmarkt voor in ieder geval middeninkomens

Prestatieafspraken gemeente Landerd 2017

Ambitie: We zorgen voor voldoende beschikbare en geschikte sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen of voor mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden

Doelen:

- Een gelijke slaagkans voor de doelgroepen door er voor te zorgen dat het aanbod aan vrij-komende woningen per huurprijsklasse aansluit bij de omvang van de inkomensdoelgroepen.
- Een aanbod aan sociale huurwoningen dat aansluit bij de veranderende kwalitatieve woonvraag van huurders van sociale huurwoningen in Landerd. De focus ligt hierbij op het levensloopbestendig maken van de huurwoningen. Als het kan doen we dit bij renovaties van deze woningen.
- Minimaal in stand houden van de omvang van de sociale huurvoorraad. De groei van het aantal huishoudens is beperkt. Gezien de prognoses, volstaat het huidige aanbod van sociale huurwoningen op de lange termijn voor het aantal woningzoekenden in de gemeente.
- Bij nieuwbouw van sociale huurwoningen moet per project overeenstemming zijn over de te hanteren grondprijs.

Prestatieafspraken gemeente Sint Anthonis 2017

Ambitie:

Voldoende sociale huurwoningen beschikbaar hebben voor de sociale doelgroep, zodat dit aansluit op de veranderende woningvraag.

Doelen:

- Minimaal in stand houden van de omvang van de sociale huurvoorraad. De groei van het aantal huishoudens is beperkt. Gezien de prognoses, volstaat het huidige aanbod van sociale huurwoningen op de lange termijn voor het aantal woningzoekenden in de gemeente.
- Sturen op beschikbaarheid van sociale huurwoningen voor de doelgroep; beter zicht krijgen op de slaagkansen van de verschillende doelgroepen.
- Mensen moeten zo veel mogelijk in hun eigen kern kunnen blijven wonen.
- Realiseren van een kwalitatieve opgave om het aanbod en de behoefte op elkaar aan te laten sluiten.
- Voldoende alternatieven beschikbaar hebben op de woningmarkt voor lage middeninkomens.

Ondernemingsstrategie 2016 (beschikbaarheid)

Mooiland zorgt samen met collega-corporaties voor voldoende beschikbaarheid van sociale huurwoningen in de gemeenten binnen het kernwerkgebied Noordoost-Brabant en Genneep waar wij actief zijn. De inzet van Mooiland is in deze gemeenten proportioneel aan het marktaandeel aan sociale huurwoningen. Daarbij geeft Mooiland extra aandacht aan de beschikbaarheid van woningen met een huur tot en met €586 in verband met de toenemende vraag van een- en tweepersoonshuishoudens en passend toewijzen. In lijn met de Woningwet zijn we van mening dat de woningmarktopgave op het gebied van dure huurwoningen boven € 710,68 (niet-DAEB) niet tot de kerntaak of verantwoordelijkheid van Mooiland hoort. Indien er sprake is van vraag naar uitbreiding binnen dit dure huursegment is dit een taak voor commerciële partijen en de lokale overheid om dit op te pakken. Tegelijk constateren we dat in de gemeenten binnen het

kernwerkgebied Noordoost-Brabant en Gennep waar Mooiland actief is, sprake is van een zeer bescheiden vraag naar niet-DAEB huurwoningen. De woningvraag in het landelijk gebied van Noordoost-Brabant en Gennep ontwikkelt zich, van oudsher, veel meer in de richting van goedkope koopwoningen.

Overzicht wensportefeuille 2026: beschikbaarheid

Betaalbaarheid en beschikbaarheid	Portefeuille (segment)	Huidig (31-12-2015)	Doelstelling 2026
	NOB huurklasse goedkoop (< €409)	11%	Minimaal 8%
	NOB Huurklasse 1-2 personen (€ 409 - 586)	61%	Minimaal 60%
	NOB huurklasse 3+ personen (€ 586 - 628)	13%	Minimaal 10%
	NOB Kernvoorraad (< € 628)	84%	80%
	NOB huurklasse duur (€ 628 - €710)	11%	Maximaal 15%
	Totaal niet-DAEB	3%	Geen absolute toename

De prestaties van Mooiland zijn:

(betreft zelfstandige woningen)	2014	2015	2016	2017
# goedkope woningen	2.385	2.804	2.924	3.018
# betaalbare woningen	18.992	18.968	18.466	18.498
# duur DAEB	3.879	3.504	3.370	3.247
# duur niet DAEB	1.114	1.170	876	948
totaal	26.370	26.446	25.636	25.711

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Aanpak huurachterstanden

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017

Mooiland zet zich in om meteen bij het ontstaan van een huurachterstand samen met de bewoner (waarbij de verantwoordelijkheid nadrukkelijk bij de bewoner blijft liggen), te kijken naar mogelijke oplossingen.

Mooiland zet in op begeleiding van huurders in het kader van het laatste kans beleid, gericht op:

- Mensen die hun woning zijn uitgezet en vervolgens opnieuw een beroep doen op de woningmarkt in de gemeente (nieuwe huurders);
- Problematische huurders, die een ultieme kans geboden wordt om uitzetting te voorkomen (zittende huurders).

De huurders die vanwege structurele overlast en/of forse betalingsachterstanden hun woning dreigen kwijt te raken door een ontruiming, gaan een zogenaamd Laatste Kanscontract aan dat gekoppeld is aan een begeleidingsplan.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
norm huurachterstand (%)	-	-	-	-
huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,84%	1,65%	1,91%	0,97%
ontruimingen n.a.v. huurachterstand	76	47	59	39

Bronnen: dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Jaarverslag 2017

In 2017 heeft Mooiland veel energie gestoken in het terugbrengen van huurachterstanden. [...] Er zijn dit jaar diverse aanpassingen in het werkproces gedaan om de huurachterstanden verder te reduceren. Zo worden huurders nu kort na het ontstaan van een huurachterstand gebeld in plaats van het versturen van een aanmaning per brief. Ook heeft iedere incassomedewerker een eigen regio gekregen om zo een vast aanspreekpunt te creëren.

De procesaanpassingen en extra inzet op het terugbrengen van huurachterstanden hebben ook duidelijke resultaten opgeleverd. De huurachterstand van zittende en vertrokken huurders zijn per 31 december 2017 teruggebracht naar € 1.787.996. Dit is 0,97% van de totale huursom over 2017. Eind 2016 bedroeg het totaal aan huurachterstanden nog € 2.805.294. De achterstanden zijn daarmee in het afgelopen jaar verlaagd met € 1.017.298, oftewel een daling van 36%.

Mooiland is aangesloten bij het Huurincassoplatform. Samen met 73 andere corporaties delen we hier kennis, ervaring en cijfers over huurincasso. Uit de benchmark van dit platform blijkt dat de huurachterstand bij Mooiland per eind 2017 (0,97%) ruim onder het gemiddelde lag van alle deelnemende corporaties (1,54%). Vooral de beperkte achterstand onder zittende huurders (0,67%) is een prestatie van formaat.

We doen er alles aan om ontruiming van huurwoningen te voorkomen en voeren hierop een sociaal beleid. Toch kan het voor komen dat Mooiland de huur beëindigt en de woning ontruimt. Er moet dan sprake zijn van ernstige omstandigheden zoals stelselmatige en ernstige huurachterstanden, forse overlast of woonfraude (bijvoorbeeld illegale doorverhuur of drugsverkoop vanuit de woning). In 2017 zijn 145 aanzeggingen tot ontruiming namens Mooiland gedaan. In 39 gevallen kwam het daadwerkelijk tot ontruiming (2016: 180 aanzeggingen 59 ontruimingen). In 37 gevallen was de ontruiming het gevolg van stelselmatige huurachterstanden, in twee gevallen is ontruimd vanwege overlast. In de dalende lijn zien wij de bevestiging dat persoonlijk contact problemen voorkomt en oplost.

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningtoewijzing en doorstroming	7
betaalbaarheid	8
Oordeel	7,5

Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk) en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017 / gemeente Boxmeer 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017 / Sint Anthonis 2017

Ambitie: We zetten ons ervoor in dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen, ook als zij zorg of ondersteuning nodig hebben.

Doelen:

- Mogelijk maken van aanpassing van bestaande woningen van mensen met een zorgbehoefte of dat zij binnen afzienbare tijd kunnen verhuizen naar een geschikte woning.

- Voldoende aangepaste en aan te passen woningen. Daarbij is het belangrijk dat mensen zo veel mogelijk in hun eigen omgeving kunnen blijven wonen, zodat zij van hun sociale netwerk gebruik kunnen blijven maken.

- In overleg met huurders, vrijwilligersorganisaties en zorg- en welzijnsaanbieders het ontwikkelen van aanbod voor het 'langer zelfstandig kunnen wonen' stimuleren.

Goede huisvesting is een belangrijke randvoorwaarde om zelfstandig te kunnen blijven wonen bij een zorgvraag. Maar of mensen hier werkelijk in slagen is afhankelijk van meer zachte factoren, zoals:

Zelfredzaamheid, Inzet van de lokale gemeenschap, Samenwerking met professionele zorg, Beschikbaarheid van voorzieningen, De totale aanpak van deze sociale opgaven overstijgt de reikwijdte van deze prestatieafspraken. Deze prestatieafspraken richten zich hoofdzakelijk op de woonaspecten.

Ondernemingsstrategie 2016; wonen en zorg

Met het oog op de toenemende vergrijzing en het langer zelfstandig thuis blijven wonen van ouderen, spant Mooiland zich in om voldoende zorggeschikte woningen te bieden. Dit doen wij passend bij de omvang van de doelgroep in gemeenten waar Mooiland ook de maatschappelijke verantwoordelijkheid op het aspect beschikbaarheid heeft. Onder zorggeschikte woningen verstaan wij woningen die tenminste rollatorgeschikt zijn en waar het mogelijk is zorg aan huis te bieden.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg	2014	2015	2016	2017
# huurwoningen	26.454	26.529	26.060	26.132
# nultredenwoningen	13.491	13.438	13.122	13.101
Woongelegenheden (woningen en/of wooneenheden) in woonvormen voor specifieke doelgroepen (niet verhuurd aan instellingen)	2.790	2.731	2.602	2.603
# - bestemd voor ouderen	2.742	2.683		
# - bestemd voor lichamelijk en/of verstandelijk gehandicapten	38	38		
# - bestemd voor GGZ-patiënten				
# - overige	10	10		
# verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal	33	33	32	32
# verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal	277	381	393	391

Bronnen:
dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016

2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Een overzicht van de woonzorgcomplexen van Mooiland is te vinden op deze pagina van onze website: <https://www.mooiland.nl/56441/ik-zoek-een-woning/wonen-met-zorg/zelfstandig-wonen/woonzorgcomplexen.html> Per complex (8 in totaal) wordt een toelichting gegeven.

Naast reguliere woonzorgcomplexen heeft Mooiland ook een aantal zogenaamde Wonenplusflats. Dit betreft in totaal 11 complexen. Een Wonenplusflat betekent zelfstandig wonen, ook als er een behoefte aan zorg ontstaat. De WonenPlusflats staan voor comfort, veiligheid, gezelligheid en zorg op maat. Ze bieden vele zaken die ervoor zorgen dat u prettig kunt wonen. Denk hierbij aan veiligheidsvoorzieningen, een bibliotheek/ bibliobus en een logeerkamer voor uw gasten. Daarnaast zijn in sommige WonenPlusflats ook dienstverleners zoals een kapper, pedicure, fysiotherapeute of huisarts aanwezig. In de WonenPlusflats woont u zelfstandig maar niet alleen. De complexen waar dit concept wordt aangeboden staan op de website van Mooiland: <https://www.mooiland.nl/56503/ik-zoek-een-woning/wonen-met-zorg/zelfstandig-wonen/wonenplusflats.html>

Over groepswonen staat op de website van Mooiland het volgende: "In Cuijk, Haps en Schaijk gaat het met name om kleinschalig wonen voor dementerende waarin we samenwerken met BrabantZorg en Pantein. In Heesch, Schaijk en Zeeland hebben wij op verzoek van ouders groepswoningen gerealiseerd voor hun kinderen met een verstandelijke beperking. Ook organisaties zoals Oosterpoort, DeSeizoenen, Verdihuis en Dichterbij huren van ons in diverse plaatsen groepswoningen voor hun doelgroepen." Alle accommodaties voor groepswonen worden toegelicht op deze pagina van de website van Mooiland: <https://www.mooiland.nl/56449/ik-zoek-een-woning/wonen-met-zorg/groepswonen/onze-groepswoningen.html>

Overzichtstabel intramurale zorgwoningen per 31-12-2017, 391 eenheden in totaal (bron: dVi 2017)

Aantal	Straat	Nr	Gemeente	Huurder
100	Cantheelen	Diversen	CUIJK	Pantein
68	Weijerstaete	Diversen	BOXMEER	Pantein
60	Kleermakersgroes	Diversen	GENNEP	Pantein
53	Raaigras + Floralaan	Diversen	PIJNACKER- NOOTDORP	Pieter Van Foreest
30	Amstelstraat	Diversen	ASSEN	Zorggroep Drenthe
7	Weijerstraat	26, 50, 56, 58, 62, 90, 112	BOXMEER	G.G.Z. Oost-Brabant
6	Hoefstraat	11 tm 21	SINT ANTHONIS	De Seizoenen BV
4	Kromland	30 t/m 36	OSS	Stichting Oosterpoort
4	Zuid-Oostwal	8 t/m 14	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
3	Julie Postelsingel	14 t/m 18	BOXMEER	Dichterbij - Regio Gennep
3	Doctor Saal van Zwanenberglaan	87, 103, 111	BERNHEZE	Dichterbij - Regio Gennep
3	Biezenloop	48, 50, 52	BERNHEZE	Dichterbij - Regio Gennep
3	Burgemeester van Hultenstraat	6 ACD	CUIJK	Pantein

3	Agnes van Kleefstraat	2, 17, 59	OIRSCHOT	Stichting Lunet Zorg
2	van Speyk	68 + 110	BOXMEER	GGZ Oost Brabant
2	Berenkuil	43 + 46	CUIJK	Dichterbij - Regio Gennep
2	Markt	44 + 46	CUIJK	Dichterbij - Regio Gennep
2	Wim Verschurenstraat	13 + 15	SINT ANTHONIS	De Seizoenen BV
2	Zandseveldweg	49 + 51	SINT ANTHONIS	De Seizoenen BV
2	Het Hofke	2A + 2B	LANDERD	Brabant Zorg
1	Sweelinckstraat	15	BERNHEZE	Dichterbij - Regio Gennep
1	Standvoetbeker	24	BERNHEZE	Stichting Koraalgroep
1	Krabbenhoek	66	BERNHEZE	Stichting Enerzijek
1	Krabbenhoek	45	BERNHEZE	Janelco Vastgoed
1	Van den Boogaardstraat	21	OSS	Oosterpoort
1	Monseigneur Suijsstraat	45	LANDERD	Stichting Koraalgroep
1	Melkpad	48	LANDERD	Stichting Amarant 02253
1	Binnenhof	6	GRAVE	Dichterbij - Regio Gennep
1	Brugstraat	114	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
1	De Genneper Molen	3	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
1	Doelen	95	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
1	Dr. Schaepmanstraat	12	GENNEP	Slungers
1	Kloosterstraat	1	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
1	Spoorstraat	144F	GENNEP	Dichterbij - Regio Gennep
1	Boomkruiper	17	BOXMEER	Dichterbij - Regio Gennep
1	van Coothstraat	1	BOXMEER	Dichterbij - Regio Gennep
1	van Coothstraat	3	BOXMEER	Stichting SWZ
1	Marktstraat	2	BOXMEER	Stichting SWZ
1	Kievitenveld	20	CUIJK	Stichting Oosterpoort
1	Beatrixstraat	2	CUIJK	Dichterbij - Regio Gennep
1	Kaneelstraat	80	CUIJK	Stichting Dichterbij
1	Mgr Zwijssenstraat	13	CUIJK	Dichterbij - Regio Gennep
1	Marktstraat	49A	BOXMEER	Stichting SWZ
1	Burgemeester van Hultenstraat	6B	CUIJK	Dichterbij - Regio Gennep
1	Cantheelen	6-223	CUIJK	Pantein
1	Hendrik Andriessenlaan	48	OEGSTGEEST	GGZ Rivierduinen
1	Hendrik Andriessenlaan	50	OEGSTGEEST	Stichting De Binnenvest
1	Kerckwervelaan	106	OEGSTGEEST	GGZ Rivierduinen
1	Dick Ketstraat	27	EDE	Nauta
1	Viltmakersdonk	156	APELDOORN	Stichting RIBW Oost
1	Tingietersdonk	424	APELDOORN	Stichting RIBW Oost Veluwe

1	Klingmakersdonk	499	APELDOORN	Tije
1	Glazeniershorst	122	APELDOORN	Stichting RIBW Oost Veluwe

Naast de hiervoor genoemde voorbeelden hanteert Mooiland in diverse complexen leeftijdsgrenzen omdat het type woningen extra geschikt is voor bijvoorbeeld jongeren of juist ouderen. In onderstaande tabel worden per gehanteerde leeftijdsgrens het aantal woningen weergegeven:

Leeftijdsgrens	Aantal
Maximaal 23 jaar	10
Maximaal 24 jaar	86
Maximaal 25 jaar	54
Minimaal 23 jaar	2.448
Minimaal 25 jaar	56
Minimaal 27 jaar	6
Minimaal 30 jaar	32
Minimaal 35 jaar	88
Minimaal 40 jaar	276
Minimaal 50 jaar	3.791
Minimaal 55 jaar	3.304
Minimaal 60 jaar	10
Minimaal 65 jaar	1
Minimaal 75 jaar	70
Voorrang voor 65+	27
Totaal	10.259

Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
ouderen met specifieke behoeften	8
bewoners met beperkingen/ overige personen	8
Oordeel	8,0

Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De visitatiecommissie beoordeelt in ieder geval de ontwikkeling van de prijs-kwaliteitverhouding van het bezit, de ontwikkeling van de uitgaven voor het reguliere onderhoud (klachten, mutatie en planmatig onderhoud) en de prestaties op het gebied van energemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeeld aan de hand van de Aedes benchmark metingen, KWH-rapportages en/of andere normeringen.

Indien er andere afspraken zijn gemaakt, worden deze uiteraard ook door de visitatiecommissie beoordeeld.

3a: Woningkwaliteit

Ondernemingsstrategie 2016; kwaliteit

De woningen van Mooiland zijn betrouwbaar, robuust en duurzaam zodat de woningen ook voor de lange termijn inzetbaar blijven en hun waarde behouden. Met het oog op de lange termijn zijn meer woningen nodig die levensloopgeschikt en nultreden zijn. Ook heeft Mooiland meer woningen nodig die geschikt zijn voor vooral 1-2 persoonshuishoudens en is flexibele inzetbaarheid van woningen voor meerdere doelgroepen steeds belangrijker. Verder werken we structureel aan de technische kwaliteit en verjonging van de woningvoorraad door het relatieve aandeel woningen uit de bouwperiode 1960-1980 te reduceren.

Kwaliteit en kwalitatieve woningbehoefte	Portefeuille (segment)	Huidig (31-12-2015)	Doelstelling 2026
	NOB grondgebonden waarvan nultreden	27%	Minimaal 50%
	Totaal nultreden	67%	Minimaal 60%
	NOB oppervlakte < 60 m2	12%	Maximaal 20%
	NOB oppervlakte 60-80 m2	27%	Minimaal 35%
	NOB oppervlakte 80-100 m2	42%	Maximaal 35%
	NOB oppervlakte > 100 m2	19%	Maximaal 15%
	Bouw- en renovatiejaar 1960-1980	38%	Maximaal 25%

Fragment uit 'Bestuurlijke oriëntatie' dd 28-02-2016 (startnotitie voor O&P-strategie 2016)

De huidige portefeuillestrategie van Mooiland is daarnaast in volkshuisvestelijk en maatschappelijk perspectief niet in alle opzichten wenselijk gebleken. Dat wat nodig is voor het beheren van de woningen in de servicegebieden tot aan het moment van de feitelijke verkooptransactie is onderschat. Het onderhoud aan de woningen in het servicegebied zou volgens de strategie uit 2013 fors verminderd worden, maar dat bleek, ook gezien de staat van het bezit, niet realistisch om een langere periode vol te houden. Ook op het vlak van het sociaal beheer is op de langere termijn meer inzet nodig. Daar komt nog bij dat met de nieuwe Woningwet van corporaties een veel grotere betrokkenheid bij het lokale volkshuisvestelijk beleid verwacht wordt, ongeacht de omvang van het woningbezit in die gemeente. De capaciteit van de Mooiland-organisatie is daar niet op ingericht. Los van de inrichting van de dienstverlening voor de servicegebieden was er ook meer in algemene zin in de Toekomst van Mooiland-strategie van 2013 onvoldoende oog voor sturing op betaalbaarheid en duurzaamheid. Ook dat wordt nu als onwenselijk gezien.

Algemene kenmerken van het bezit: leeftijd van de woningen

De prestaties van Mooiland zijn:

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
vooorlogse woningen	1%	2%	1%	1%
jaren 45-59	6%	6%	6%	6%
jaren 60-69	11%	11%	11%	11%
jaren 70-79	28%	27%	27%	26%
jaren 80-89	38%	37%	36%	36%
jaren 90-99	9%	9%	9%	9%
jaren 00-09	5%	5%	5%	5%
jaren 10-19	4%	4%	5%	6%

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Algemene kenmerken van het bezit: conditiescore NEN 2767

Per categorie in % van totaal	2014	2015	2016	2017
Score 1		24%	24%	53%
Score 2		30%	31%	28%
Score 3		22%	23%	10%
Score 4		8%	8%	1%
Score 5		1%	1%	0%
Score 6		0%	0%	0%
onbekend	100%	14%	13%	

bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Algemene kenmerken van het bezit: energielabels

Zie hiervoor paragraaf 3c.

Onderhoud van de woningen

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

In 2017 wordt door Mooiland 2,247,900 euro aan planmatig onderhoud uitgegeven.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

In 2017 wordt door Mooiland 32,214,200 euro aan planmatig onderhoud uitgegeven.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

In 2017 wordt door Mooiland 3,528,400 euro aan planmatig onderhoud uitgegeven.

Prestatieafspraken gemeente Mill en Sint Hubert 2017

In 2017 wordt door Mooiland 2,262,800 euro aan planmatig onderhoud uitgegeven.

Prestatieafspraken gemeente Sint Anthonis 2017

In 2017 wordt door Mooiland 328,600 euro aan planmatig onderhoud uitgegeven.

De prestaties van Mooiland zijn:

uitgaven in € per zelfstandige woning	2014	2015	2016	2017
klachtenonderhoud	€108	€148	€132	€187
mutatieonderhoud	€44	€39	€85	€121
planmatig onderhoud	€1.097	€851	€936	€797
totaal onderhoud	€1.248	€1.037	€1.153	€1.105

bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Aedes Benchmark onderhoud & verbetering

Onderhoud & Verbetering Aedes Benchmark	2017	2017 NL
Letter Onderhoud & verbetering 2017	-	
Instandhoudingsindex	89	98
Technische woningkwaliteit	97	101
Ervaren woningkwaliteit	-	101

Bron: Aedes Benchmark Centrum

3b: Kwaliteit van de dienstverlening

In 2013 is Mooiland gestopt met KWH en voert zelf metingen uit. Sindsdien maken wij gebruik van feedbackmetingen via de Klant Contact Monitor (KCM) bij mensen die bijvoorbeeld contact hebben gehad met onze klantenservice of waar recent een reparatie is uitgevoerd. De resultaten uit de KCM vormen voor diverse onderdelen van de Aedes Benchmark belangrijke input voor Mooiland.

Ondernemingsstrategie 2016, pijler 1, de klant

In het reguliere contact tussen Mooiland en onze huurders gaan wij voor excellente dienstverlening. Excellente dienstverlening betekent voor Mooiland dat we al onze verschillende klanten in alle klantcontactmomenten graag efficiënt, snel en in één keer goed van dienst zijn. We bieden goede kwaliteit en zorgen voor klanttevredenheid tegen de laagste kosten en in de kortst mogelijke tijd. Deze manier van werken geldt niet alleen voor medewerkers met direct klantcontact (o.a. klantenservice en dagelijks onderhoud), maar voor alle medewerkers die een rol spelen in een klantproces.

Jaarverslag 2017

Mooiland werkt continu aan het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening. In de tweede helft van 2016 is binnen dat kader op ons verzoek door het adviesbureau P5COM een analyse gemaakt van het functioneren van belangrijke klantprocessen binnen Mooiland. Uit die analyse kwam naar voren dat niet alle basisprocessen op orde waren. Het knelde daarbij zowel op de inrichting van het proces als houding en gedrag van medewerkers. Dit was onder andere merkbaar door een dalende klanttevredenheid.

Naar aanleiding van deze analyse is vanaf begin 2017 een verbetertraject ingezet onder de noemer 'Volle Kracht'. Als eerste zijn verbeterteams binnen de afdelingen Klantenservice en Huurzaken aan de slag gegaan met het optimaliseren van de procesinrichting. Met behulp van zogenaamde sprints zijn in korte tijd bij verschillende klantprocessen knelpunten gevonden en opgelost. Vanaf het voorjaar is dit verbetertraject ook bij de afdelingen Verhuur en Dagelijks Onderhoud in gang gezet. Daarnaast is er in het afgelopen jaar bedrijfsbreed nadrukkelijk aandacht geweest voor een klantgerichte grondhouding.

De resultaten zijn tot nu toe aansprekend. De klanttevredenheid neemt toe terwijl het aantal herhaalverzoeken en klachten afneemt. Vanwege de positieve ervaringen met de verbetertrajecten tot nu toe is het voornemen om in 2018 ook bij een aantal andere afdelingen met klantprocessen verbetertrajecten te starten, gericht op het verhogen van de klantwaardering en effectiviteit.

Aedes Benchmark huurdersoordeel

Huurdersoordeel Aedes Benchmark	2014	2015	2016	2017
Huurdersoordeel letter	B	B	C	B
Deelscore nieuwe huurders	B 7,4	C 6,7	C 7,3	B 7,7
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B 7,6	B 7,6	C 7,2	B 7,6
Deelscore vertrokken huurders	B 7,2	C 6,7	C 6,6	C 7,2

Bronnen: Aedes Benchmark Databank 2014-2017

3c: Energie en duurzaamheid

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen

Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Ambitie: We vinden het van belang dat de woningen van Mooiland goed, veilig en functioneel zijn. Daarnaast realiseren we energiezuinige en duurzame woningen, zowel in de bestaande voorraad als

bij nieuwbouw. Dit is goed voor het milieu, goed voor de huurder omdat zijn wooncomfort toeneemt en energielasten (en daarmee woonlasten) lager worden, en goed voor Mooiland omdat de waarde van de woning toeneemt. Mooiland houdt bij de verduurzaming van de sociale huurvoorraad rekening met de betaalbaarheid van woningen.

Doelen:

- In 2026 zijn alle sociale huurwoningen van Mooiland in de gemeente aangepast naar minimaal label B. Dit is een extra ambitie van Mooiland bovenop de landelijke afspraken tussen Aedes, de Woonbond en het Rijk om gemiddeld label B te halen in 2021.
- Bij nieuwbouw en herstructurering haalt Mooiland gemiddeld een energielabel A+.
- Verkennen van realisatie nul op de meterwoningen.
- Bevorderen van energiebewustwording van huurders.

Prestatieafspraken gemeente Oss 2017

* nieuwbouw en herstructurering hebben gemiddeld energielabel A+. Daar waar mogelijk verkent Mooiland de realisatie van nul op de meter woning

* daar waar realistisch verbetert Mooiland in de periode 2017 tot en met 2026 elke huurwoning naar minimaal label B

* in 2017 treft Mooiland energiebesparende maatregelen, in combinatie met uitvoering van projectmatig onderhoud, aan een complex van 84 woningen in Herpen (Schoolstraat, Veulekensstraat, Zwaanstraat, Sophiastraat e.o.) en aan 71 woningen in Lith en Megen (Huismanspark, Molenstraat, Molenhofweg, Margrietstraat, Clarastraat e.o.)

Realisatie van deze maatregelen is onder voorbehoud van instemming van min. 70% van de huurders in verband met een gedeeltelijke doorbelasting in de huur van de woning. Hierbij richt Mooiland zich niet alleen op materiaalgebruik met het oog op een energielabel, maar ook op toekomst- waarde en milieueffect. Mooiland onder- zoekt de mogelijkheid om de GPR systematiek te gebruiken voor de verduurzaming van haar bezit. Deze systematiek beoordeelt niet alleen de energielabels maar kijkt ook naar de toekomstwaarde van het bezit en milieueffecten.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

Mooiland brengt alle sociale huurwoningen naar label B in 2026, onder voorbehoud van de verkoop van woningen buiten het kerngebied. Dit is een extra ambitie bovenop de landelijke afspraak om gemiddeld label B te realiseren in 2021. De sociale huurvoorraad van Mooiland in Boxmeer is reeds relatief duurzaam, vergeleken met het bezit in overige gemeenten. Derhalve zal Mooiland de verduurzaming van slechter bezit in andere gemeenten prioriteit geven.

Prestatieafspraken gemeente Bernheze 2017

* nieuwbouw en herstructurering hebben gemiddeld energielabel A+. Daar waar mogelijk verkent Mooiland de realisatie van nul op de meter woning

* daar waar realistisch verbetert Mooiland in de periode 2017 tot en met 2026 elke huurwoning naar minimaal label B

* in 2017 treft Mooiland energiebesparende maatregelen, in combinatie met uitvoering van projectmatig onderhoud, aan een complex in Nistelrode (29 egw).

Prestatieafspraken gemeente Landerd 2017

Ambitie:

We vinden het van belang dat de woningen van Mooiland goed, veilig en functioneel zijn. Daarnaast streven we naar energiezuinige en duurzame woningen. Een energiezuinige en duurzame woning is goed voor het milieu en goed voor de huurder omdat het wooncomfort toeneemt en energielasten (en dus woonlasten) lager worden. In de komende jaren wordt daarom ook extra geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen. Mooiland houdt bij de verduurzaming van de sociale

huurvoorraad rekening met de betaalbaarheid van woningen. In de gemeente Landerd heeft 2/3 van de huurwoningen van Mooiland een energielabel C of beter.

Doelen:

·In 2026 zijn alle sociale huurwoningen van Mooiland in de gemeente aangepast naar mini-maal label B. Dit is een extra ambitie van Mooiland bovenop de landelijke afspraken tus-sen Aedes, de Woonbond en het Rijk om gemiddeld label B te halen in 2021.

Prestatieafspraken gemeente Landerd 2017

In 2017 treffen we energiebesparende maatregelen in combinatie met uitvoering van projectmatig onderhoud in de kernen Reek en Schaijk. Het betreft hier een complex van 12 eengezinswoningen in Reek (Kennedyplein) en 24 eengezinswoningen in Schaijk (Jan Oliemeulenstraat en Irenestraat e.o.) en twee complexen van 33 meergezinswoningen in Schaijk aan de Molenaar-straat. Door aanpassingen in beide complexen verbetert het label naar gemiddeld A of A+. Realisatie van deze maatregelen is onder voorbehoud van instemming van min. 70% van de huurders in verband met een gedeeltelijke doorbelasting in de huur van de woning. Dit betreft een wettelijke bepaling (burgerlijk wetboek BW, art. 220)

Prestatieafspraken gemeente Den Bosch 2017

- Algemene uitgangspunten duurzaamheid conform onlangs vastgestelde organisatie- en portefeuillestrategie van Mooiland:
 - o Sociale huurwoningen zoveel mogelijk energieneutraal. Over 10 jaar is minimaal 20% van de woningen in het kernwerkgebied van Mooiland in ieder geval aan de buitenkant aangepakt volgens NOM.
 - o Woningen met een resterende levensduur van minder dan 15 jaar en te verkopen woningen worden in de regel niet aangepakt volgens de NOM-techniek.
 - o In 2026 hebben alle woningen minimaal energielabel B.
 - o Vanaf 2018 ontwikkelt Mooiland energieneutrale nieuwbouw.
- Gelet op bovenstaande duurzaamheidsambitie onderzoekt Mooiland op welke wijze woningen versneld aangepakt kunnen worden door dak-, spouw- en vloerisolatie naar voren te halen. Een gedeelte van deze versnelling zou mogelijk al in 2017 gerealiseerd kunnen worden. Dit is nog onzeker. Om deze reden is de prognose 2017 voor Mooiland qua labeling gelijk gehouden aan 2016.

Prestatieafspraken gemeente Sint Anthonis 2017

Ambitie:

De gemeente wil in 2035 een energieneutrale gemeente zijn.

Mooiland zet zich in voor verduurzaming van de sociale huurvoorraad, maar houdt daarbij tevens rekening met de betaalbaarheid van woningen en de omvang van de sociale huurvoorraad (zie ook 2.1.1).

Doelen:

·In 2026 zijn alle sociale huurwoningen van Mooiland in de gemeente aangepast naar minimaal label B. Dit is een extra ambitie van Mooiland bovenop de landelijke afspraken tussen Aedes, de Woonbond en het Rijk om gemiddeld label B te halen in 2021.

·Verkennen van realisatie nul op de meterwoningen.

Ondernemingsstrategie 2016; duurzaamheid

We willen dat al onze woningen in 2026 minimaal energielabel B hebben. Op de lange termijn willen we dat onze sociale huurwoningen – zoveel als mogelijk - energieneutraal worden. Mooiland maakt gebruik van technieken om woningen energieneutraal te maken zodra deze beproefd en betaalbaar zijn. In 2026 willen we dat minimaal 20% van ons woningbezit energieneutraal is (nul op de meter). [...] We accepteren dat investeringen in duurzaamheid niet altijd terug te verdienen zijn door middel van huurverhogingen. Mooiland wil nadrukkelijk bijdragen aan het realiseren van de

doelstellingen uit het klimaatverdrag van Parijs 2015. Dat betekent inzetten op een forse verlaging van de CO₂-uitstoot van onze woningen. Daarnaast willen we de woonlasten voor de doelgroep betaalbaar houden, dus ook de energielasten.

Jaarverslag 2017

In het licht van het Klimaatakkoord van Parijs 2015 en onze ambitie om de woonlasten betaalbaar te houden, investeren we flink in duurzaamheid. In 2026 willen we al onze huurwoningen op minimaal energielabel B hebben. Om dit doel te halen moet in de komende jaren meer dan 8.000 huurwoningen worden aangepakt. [...]

Om de ambities op het terrein van duurzaamheid te kunnen realiseren, is een ambitieuze en tegelijkertijd gedegen planning van woningrenovaties nodig. In 2017 hebben we op dit vlak forse stappen gezet, onder andere door het opstellen van een meerjarig investeringsprogramma met verschillende programmalijnen. Daarnaast hebben we ingezet op het sluiten van meerjarige ketensamenwerking met een aantal zorgvuldig geselecteerde aannemers. Vanuit de realisatie dat we voor ons investeringsprogramma deskundige aannemers nodig hebben die we in deze gespannen markt langdurig aan ons binden, hebben we ons verbonden met Trebbe, Dura Vermeer, Elk Totaal Onderhoud, WDW ontwikkelend beheer, Nijhuis Bouw en Caspar de Haan Vastgoed-onderhoud. Met hen als ketenpartners gaan we samen aan de slag om het renovatieprogramma 2018-2020 te realiseren.

Concreet hebben we in 2017 1.111 woningen aangepakt waarbij de energie-index is verbeterd tot tenminste het niveau van energielabel B (maximale EI-index van 1,4). Dit is een aanzienlijke toename ten opzichte van het aantal woningverbeteringen in 2016. Toen werden ca. 750 woningen aangepakt. Toch zijn we niet helemaal tevreden over het aantal woningen waar we in 2017 de energieprestatie hebben verbeterd. Vanuit de meerjarenbegroting was onze ambitie om in 2017 ca. 1700 woningen naar minimaal energielabel B te brengen. Het kost tijd om op het gewenste tempo qua verduurzaming te komen. Door verbeteringen in planning, proces, communicatie met bewoners en de samenwerking met ketenpartners verwachten we dat het in 2018 lukt om het aantal woningrenovaties verder te verhogen. Op totaalniveau is met behulp van deze extra investeringen in duurzaamheid het aantal woningen met een afgemeld energielabel B of hoger gestegen van 34% naar 38%.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
gemiddelde energielabel				C
EI Nederland		1,86		1,73
realisatie EI				1,61
A	7%	9%	11%	13%
B	20%	22%	23%	25%
C	40%	40%	41%	39%
D	21%	19%	18%	15%
E	8%	6%	5%	6%
F	3%	2%	1%	1%
G	1%	1%	1%	1%
	-	1%	-	-
Totaal aantal labels	100%	100%	100%	100%

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

De prestaties van Mooiland zijn:

Duurzaamheid Aedes Benchmark	2014	2015	2016	2017
Letter duurzaamheid	-	-	-	B
Deelletter energetische prestatie	-	-	-	B
Deelletter CO 2 uitstoot	-	B	-	-

Bron: Aedes Benchmark Centrum

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
woningkwaliteit	7
kwaliteit van dienstverlening	6
energie en duurzaamheid	7
Oordeel	6,7

Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld bestaat uit 5 hoofdonderwerpen: nieuwbouw, sloop/samenvoeging, verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

4a: Nieuwbouw

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

In 2017 zal Mooiland 54 nieuwe nultredenwoningen opleveren op de herstructureringslocatie Cuijkse Cantheelen in Cuijk. Daarnaast werkt Mooiland in 2017 aan de realisatie van circa 161 nieuwe (nultreden)woningen in de gemeente Cuijk. Het betreft in totaal circa 215 woningen binnen de herstructureringsprojecten in Cuijkse Canthelen en De Valuwe.

Prestatieafspraken gemeente Oss 2017

- * Mooiland realiseert in 2017 15 nultredenappartementen in het Centrumplan Berghem
- * Gelet op de gewijzigde vluchtelingenstroom is besloten geen tijdelijke woonunits te realiseren in Herpen. Mooiland start eind 2016/begin 2017 met de voorbereidingen voor de bouw van 8 (permanente) sociale huurwoningen aan het Gepkespad.
- * onderzoek naar bouwlocaties in Geffen (7 woningen Verlengde Run) en Berghem (ca. 23 woningen Piekenhoefstraat)

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

- Mooiland realiseert in 2017 de volgende projecten:
- nieuwbouw Hart van Beugen, 8 nultredewoningen
 - nieuwbouw Jan Tooropstraat, 38 nultredenwoningen (appartementen)
 - herstructurering Hofstede, 16 nultredenwoningen
 - nieuwbouw Ogelij, 6 nultredenwoningen en 14 starterswoningen

Prestatieafspraken gemeente Bernheze 2017

In 2017 realiseert Mooiland 17 nultredenwoningen en 7 egw in herstructureringsplan Hildebrand in Heesch.

In 2017 realiseert Mooiland 10 grondgebonden nultredenwoningen in herstructureringsplan Liebrechtsplein.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

2017 werkt Mooiland aan de planvorming van circa 45 nieuwe nultredenwoningen in de gemeente Grave op de herstructureringslocatie Oliestraat/Maaskade.

Prestatieafspraken gemeente Den Bosch 2017

Nieuwbouw 30

Prestatieafspraken gemeente Mill en Sint Hubert 2017

- Mooiland realiseert in 2017 de volgende projecten:
- herstructurering Bernhardstraat Mill, 2 grondgebonden nultredenwoningen
 - nieuwbouw Oranjeboomstraat Vlaar, 4 grondgebonden nultredenwoningen
 - herstructurering Maaslandblok Mill, 15 nultredewoningen
 - transformatie 10 appartementen waarvan 5 nultredenwoningen

Jaarverslag 2017

Door regelmatig voor nieuwbouw te kiezen blijft het bezit van Mooiland ook up to date. Het ontwikkelen van nieuwbouw betekent vooruitdenken. We willen tegemoetkomen aan de behoeften van de huurders van vandaag én van de toekomst. Dat betekent dat we zorgvuldig de belangen, cijfers en prognoses overwegen om te komen tot een goed bouwplan. Op basis van die prognoses zetten we nu veel in op betaalbare levensloopbestendige nieuwbouwwoningen. Je kunt er prima wonen als je ouder bent, met alle woonfuncties op de begane grond, maar er is ook een verdieping met slaapkamers waardoor ze prima geschikt zijn voor jonge gezinnen of starters. Iedereen mag op zo'n woning reageren. Zo spelen we in op de vergrijzing, maar bieden we ook kansen aan jonge woningzoekenden.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Ambitie / afspraken nieuwbouw				246
Cuijk				54
Oss				15
Boxmeer				82
Bernheze				34
Den Bosch				30
Mill en Sint Hubert				31
Nieuwbouw huur gerealiseerd (productie voor eigen verhuur)	65	438	154	200
Nieuwbouw koop gerealiseerd	0	22	3	0

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslagen 2014 t/m 2017

Opleveringen in 2017:

- Beugen, Hart voor Beugen, fase 2, 8 woningen
- Vorstenbosch, Liebrechtsplein, 10 woningen
- Cuijk, Cuijkse Cantheelen, fase 3 hof 4, 54 woningen
- Cuijk, De Valuwe, fase 3 revitalisering, 58 woningen
- Boxmeer, Pauluskerk, 38 woningen
- Berghem, Centrumplan Berghem fase 1, 15 woningen
- Heesch, Hildebrandt herstructurering fase 3, 17 woningen

Opleveringen in 2016:

- Gennep, Op de Logte, fase 2, 52 woningen
- Beugen, Hart voor Beugen, fase 1, 16 woningen
- Boxmeer, Hofstede Elderom, fase 2, 16 woningen
- Boxmeer, Weijerstaete, Musette (stempel 2b), 46 woningen
- Herpen, Hein de Leeuw (Water-/ Sebastianusstraat), 6 woningen
- Mill, Centrumplan Mill, Raboblok, 21 woningen

Opleveringen in 2015:

- Boxmeer, Hofstede Elderom fase 4a2, 20 woningen
- Cuijk, De Valuwe Fase 2a, 37 woningen
- Cuijk, Cuijkse Cantheelen, 169 woningen

- Geffen, Aloysiusplein, 21 woningen
- Heesch, Adriaan Poirterstraat en J.F. Kennedystraat, 18 woningen
- Maren-Kessel, Groenstraat, 8 woningen
- Nijmegen, Mariënbosch, 173 woningen
- Oeffelt, Tiendplein, 11 woningen
- Oijen, D. van Meerhemgaard en Kloosterstraat, 7 woningen

Opleveringen in 2014:

- Heesch, Hildebrand, fase 1, 10 woningen
- Boxmeer, Weijerstaete stempel 2A, 5 woningen
- Empel, Deken Pompenstraat, 10 woningen
- Megen Zuid, 5 woningen
- Overangel, Asboom fase 2, 4woningen
- Overloon, Loonse Hoven, fase 1, 10 woningen
- Vorstenbosch, Liebrechtsplein, renovatie 6 woningen
- Oeffelt, Tiendplein, fase 1, 8 woningen
- Geffen, Centrumplan, 18 woningen
- Mill, Bernhardstraat 2 woningen

4b: Sloop / samenvoeging

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

Vanwege herstructurering zal Mooiland in 2017 90 woningen onttrekken aan de voorraad (sloop De Valuwe).

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

Vanwege herstructurering zal Mooiland in 2017 31 woningen onttrekken aan de voorraad (sloop Oliestraat/Maaskade).

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
# ambitie / afspraak te slopen woningen				121
Gerealiseerde sloop (# woningen)	42	203	38	9

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

4c: Verbetering bestaand woningbezit (renovatie / groot onderhoud)

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Verbeteringen > 20.000 euro	0	0	88	402

Jaar	Na-investeringen
2014	€ 8,1 miljoen
2015	€ 5,1 miljoen
2016	€ 20 miljoen
2017	€ 20,4 miljoen

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, concept-dVi 2017. Cijfers over na-investeringen komen uit jaarrekeningen.

4d: Maatschappelijk vastgoed

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

De nieuwe Woningwet stelt dat corporaties het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed tot hun werkzaamheden mogen rekenen voor zover het om gebouwen met een wijkgebonden functie gaat. Mooiland bezit in Cuijk het volgende maatschappelijk vastgoed:

- Wijkwinkel Valuwe;
- Schoolwoningen Parkzicht;
- Dienstencentrum Zwaanstraat;
- Dagopvang De Parasol en dagbesteding De La Salie.

Mooiland blijft het maatschappelijk vastgoed in de gemeente Cuijk goed beheren en onderhouden. Voor 2017 zijn geen nieuwe investeringen in maatschappelijk vastgoed in de gemeente Cuijk gepland.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

De nieuwe Woningwet stelt dat corporaties het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed tot hun werkzaamheden mogen rekenen voor zover het om gebouwen met een wijkgebonden functie gaat. Mooiland heeft in de gemeente Grave één pand maatschappelijk vastgoed in bezit, te weten de Meester Bongaardsweg 2 in Escharen.

Mooiland blijft haar maatschappelijk vastgoed aan de Meester Bongaardsweg 2 in Escharen goed beheren en onderhouden. Voor 2017 zijn geen nieuwe investeringen in maatschappelijk vastgoed in de gemeente Grave gepland.

Prestatieafspraken gemeente Mill en Sint Hubert 2017

De nieuwe Woningwet stelt dat corporaties het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed tot hun werkzaamheden mogen rekenen voor zover het om gebouwen met een wijkgebonden functie gaat. Mooiland heeft in de gemeente Mill en Sint Hubert één pand maatschappelijk vastgoed in bezit, te weten de voormalige schoolwoningen aan de Havikstraat in Mill. In afspraak 2.2.5 is opgenomen dat Mooiland dit complex zal transformeren tot 10 appartementen.

Maatschappelijk vastgoed

	2014	2015	2016	2017
Zie tabel hieronder (inclusief bouwjaren). Het betreft in totaal 69 verhuureenheden. De leegstaande eenheden zijn hier uitgefilterd. In de visitatieperiode zijn 4 MOG-eenheden toegevoegd (allen in 2015 in Cuijk).	n.b.	n.b.	78	77

Straatnaam	Nr.	Toev	Plaats	Gemeente	Bouwjaar	Catagorie MOG
Broeder Everardusplein	1	A	MEGEN	Oss	1830	Gemeenschapshuis
Broeder Everardusplein	1	B	MEGEN	Oss	1830	Gemeenschapshuis
Meester Bongaardsweg	2		ESCHAREN	Grave	2003	Gemeenschapshuis
Kerkstraat	8		VORSTENBOSCH	Bernheze	1937	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Passage	13	A	OEFFELT	Boxmeer	1988	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Zijlstraat	7		VINKEL	's-Hertogenbosch	1989	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Rondsel	13		OPLOO	Sint Anthonis	1997	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Molenhoeven	34	A	LOOSBROEK	Bernheze	1999	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Hof van Cuijk	1		CUIJK	Cuijk	1999	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Ploegweg	50		WANROIJ	Sint Anthonis	2003	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Kievitshof	11		LANDHORST	Sint Anthonis	2005	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Graaf Hermanstraat	49	A	CUIJK	Cuijk	2008	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Stevensstraat	73	G	WESTERBEEK	Sint Anthonis	2011	Ontmoetingsruimte/dagbesteding
Broeder Everardusplein	1	C	MEGEN	Oss	1830	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Broeder Everardusplein	1	D	MEGEN	Oss	1830	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Dijkstraat	39		ARNHEM	Arnhem	1870	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Dijkstraat	40		ARNHEM	Arnhem	1870	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
De Valuwe	9		CUIJK	Cuijk	1964	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Scheldestraat	76		WINSCHOTEN	Oldambt	1972	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Wethouder Schuurmanslaan	67		'S-HERTOGENBOSCH	's-Hertogenbosch	1974	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Amstelstraat	1		ASSEN	Assen	1974	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Stroom	103		ASSEN	Assen	1974	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Wilgenplein	102		ALBLASSERDAM	Alblasserdam	1974	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Wilgenplein	104		ALBLASSERDAM	Alblasserdam	1974	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Hortensiastraat	15		ENSCHDEDE	Enschede	1975	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Hortensiastraat	21		ENSCHDEDE	Enschede	1975	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Beatrixlaan	10		HELMOND	HELMOND	1986	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Boerhaaveplein	140		OEGSTGEEST	OEGSTGEEST	1987	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Huismanspark	2		LITH	Oss	1990	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Winston Churchillstraat	7		SAMBEEK	Boxmeer	2007	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Parkzicht	23		CUIJK	Cuijk	2008	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Parkzicht	24		CUIJK	Cuijk	2008	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Parkzicht	25		CUIJK	Cuijk	2008	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Parkzicht	26		CUIJK	Cuijk	2008	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Floralaan	102		PIJNACKER	Pijnacker-Nootdorp	2009	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Netjeshof	1	B	SCHAIJK	Landerd	2010	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	A	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	C	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	D	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	E	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	F	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk

Zwaanstraat	9	A	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	J	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	I	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	G	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	Z	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	M	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	K	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	L	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Zwaanstraat	7	G.1	CUIJK	Cuijk	2011	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Cantheelen	6	20	CUIJK	Cuijk	2015	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Cantheelen	6	20 A	CUIJK	Cuijk	2015	Ruimte voor maatschappelijk werk/welzijnswerk
Dijkstraat	38		ARNHEM	Arnhem	1870	Zorgsteunpunt
Het Hofke	2		SCHAIJK	Landerd	1970	Zorgsteunpunt
Klokkenlaan	1111		'S-HERTOGENBOSCH	's-Hertogenbosch	1974	Zorgsteunpunt
Klokkenlaan	85		'S-HERTOGENBOSCH	's-Hertogenbosch	1974	Zorgsteunpunt
Hortensiastraat	1	A	ENSCHDEDE	Enschede	1975	Zorgsteunpunt
Mauritskade	80	A	ALKMAAR	Alkmaar	1983	Zorgsteunpunt
Boterbloem	24	A	ZEELAND	Landerd	1989	Zorgsteunpunt
Netjeshof	4	C	SCHAIJK	Landerd	1998	Zorgsteunpunt
Netjeshof	4	A	SCHAIJK	Landerd	1998	Zorgsteunpunt
Netjeshof	4	B	SCHAIJK	Landerd	1998	Zorgsteunpunt
Hof van Cuijk	1	A	CUIJK	Cuijk	1999	Zorgsteunpunt
Netjeshof	1	A	SCHAIJK	Landerd	2010	Zorgsteunpunt
Weijerstaete	2		BOXMEER	Boxmeer	2011	Zorgsteunpunt
Weijerstaete	1		BOXMEER	Boxmeer	2011	Zorgsteunpunt
Weijerstaete	12		BOXMEER	Boxmeer	2011	Zorgsteunpunt
Cantheelen	6	22	CUIJK	Cuijk	2015	Zorgsteunpunt
Cantheelen	6	21	CUIJK	Cuijk	2015	Zorgsteunpunt

4e: Verkoop

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017

Mooiland zal in de gemeente Cuijk in 2017 maximaal 15 huurwoningen uit de sociale sector (DAEB-woningen) verkopen.

Prestatieafspraken gemeente Oss 2017

Het aantal te verkopen woningen wordt niet uitgebreid. Naar verwachting worden in 2017 10 tot 15 woningen verkocht. Er worden geen woningen aangekocht of gesloopt.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

Mooiland verkoopt maximaal 10 huurwoningen.

Prestatieafspraken gemeente Bernheze 2017

De huidige verkoopopgave bedraagt ongeveer 6 – 10 woningen per jaar.

Prestatieafspraken gemeente Grave 2017

Mooiland zal in de gemeente Grave in 2017 maximaal 10 huurwoningen uit de sociale sector (DAEB-woningen) verkopen.

Prestatieafspraken gemeente Landerd 2017

Het aantal te verkopen woningen bedraagt maximaal 5-10 onder voorwaarde dat het totaal aantal sociale huurwoningen minimaal gelijk blijft.

Prestatieafspraken gemeente Den Bosch 2017

Verkoop 4

Prestatieafspraken gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Mooiland zal in de gemeente Mill en Sint Hubert in 2017 maximaal 10 huurwoningen uit de sociale sector (DAEB-woningen) verkopen.

Prestatieafspraken gemeente Sint Anthonis 2017

Mooiland zal in de gemeente Sint Anthonis in 2017 maximaal 5 huurwoningen uit de sociale sector (DAEB-woningen) verkopen.

Jaarverslag 2017

Mooiland verkoopt in de kernregio Noordoost-Brabant/Gennep jaarlijks op beperkte schaal individuele huurwoningen die niet meer goed passen bij de gewenste woningportefeuille van Mooiland. Hiervoor komen vooral ruime eengezinswoningen in aanmerking omdat deze, rekening houdend met de toekomstige ontwikkeling van de doelgroep, oververtegenwoordigd zijn binnen ons woningaanbod in deze regio. Het aantal een- en tweepersoonshuishoudens groeit en er is meer behoefte aan nultreden- en levensloopgeschikte woningen in verband met de vergrijzing.

De prestaties van Mooiland zijn:

	2014	2015	2016	2017
Ambitie / afspraak te verkopen woningen				75/89
- Cuijk				15
- Oss				10-15
- Boxmeer				10
- Bernheze				6-10
- Grave				10
- Landerd				5-10
- Den Bosch				4
- Mill en Sint Hubert				10
- Sint Anthonis				5
Realisatie verkoop aan (toekomstige) bewoners	206	141	110	92
Realisatie verkoop aan instellingen e.d.	155	292	499	54
Totaal verkocht	361	433	609	146

Bronnen:

dVi 2014, dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017

Jaarverslag 2014:

Al onze woningen in Den Helder zijn in 2014 verkocht aan Woningstichting Den Helder. Het gaat dan om 155 woningen verspreid over vier complexen, 1 ontmoetingscentrum, 17 overige eenheden (garages) en een stuk grond. Daarnaast zijn in 2014 overeenkomsten gesloten voor de overname van al onze 308 woningen in Gouda en één complex in Assen met 40 woningen. De formele overdracht van deze woningen heeft echter pas in 2015 plaatsgevonden en zodoende zijn deze aantallen niet in het jaarverslag over 2014 meegenomen.

Jaarverslag 2015:

Naast individuele woningverkoop zijn in 2015 vanuit de strategie opnieuw een aantal complexgewijze aan- en verkooptrajecten met succes afgesloten. Zo zijn alle 310 woningen en overige verhuureenheden van Mooiland in Gouda verkocht. Daarnaast is één complex in Assen met in totaal 40 woningen verkocht. Ook zijn in 2015 verkoopovereenkomsten gesloten voor de overname van onze 493 woningen in Best, Eindhoven en Veldhoven. De formele overdracht van deze woningen vindt echter pas in de loop van 2016 plaats. Deze aantallen zijn daarom niet in dit jaarverslag over 2015 meegenomen.

Jaarverslag 2016:

Naast individuele woningverkoop heeft Mooiland in 2016 493 huurwoningen en één bedrijfsruimte in de gemeenten Best, Eindhoven en Veldhoven complexgewijs verkocht en overgedragen aan collega-corporatie Woonbedrijf (Eindhoven). In verband met de herijking van de strategie heeft Mooiland enige tijd geen nieuwe complexgewijze verkooptrajecten opgestart. Met de vaststelling van de nieuwe ondernemings- en portefeuillestrategie kunnen dit soort trajecten in 2017 weer worden gestart.

Jaarverslag 2017:

Mooiland wil een volwaardig volkshuisvester zijn. Buiten Noordost-Brabant is ons bezit sterk versnipperd door heel Nederland. We zien dat andere corporaties daar met hun netwerk meer kunnen betekenen voor huurders in de wijk. In de gebieden die het verst van Noordost-Brabant af liggen, dragen we ons woningbezit en de bijhorende taken tot 2026 daarom geleidelijk over aan andere partijen.

Het jaar 2017 was het eerste van deze nieuwe complexgewijze afstoot- en verkoopstrategie. We hebben ons in dit eerste jaar voornamelijk gericht op het verkopen van ons bezit in de provincies Friesland en Drenthe. Mooiland is voor het einde van het jaar tot overeenstemming gekomen met collega-corporatie WoonFriesland over de overname van het totale bezit van Mooiland in Friesland. Het gaat om 297 huurwoningen en 5 overige eenheden verspreid over negen verschillende gemeenten.

Verder heeft Mooiland een akkoord bereikt met Domesta om de 40 woningen in de Drentse gemeente Coevorden te verkopen. Met betrekking tot het overige bezit in Drenthe (Assen, Eelde en Rolde) was er eind 2017 nog geen overeenstemming bereikt met mogelijke overnamekandidaten. De eerstvolgende fase in het complexgewijze verkooptraject is de verkoop van het bezit in Groningen.

Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
nieuwbouw	7
sloop / samenvoeging	7
verbeteren bestaand bezit	-
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	7
Oordeel	7,0

Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

Prestatieafspraken gemeente Cuijk 2017 / gemeente Grave 2017 / gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Ambitie: De gemeente kent leefbare en veilige kernen, wijken en buurten. Onze inzet is erop gericht om dit te behouden en waar mogelijk te versterken.

Doelen:

- Het bevorderen van een prettige en veilige woonomgeving voor de bewoners, waarin zij elkaar blijven ontmoeten en de betrokkenheid met de eigen omgeving wordt vergroot.
- Hanteren van een gebiedsgerichte aanpak, zodat beter in beeld is waar vragen van bewoners of eventuele knelpunten qua leefbaarheid spelen. Zowel de gemeente als Mooiland werken gebiedsgericht.
- Het verbeteren van de leefbaarheid door het ondersteunen van initiatieven van bewoners en het bevorderen van participatie. Door samen te werken met bewoners en instellingen, en burgers zelf meer verantwoordelijk te maken voor collectieve en publieke vraagstukken, wordt het beter mogelijk om een oplossing te vinden voor vraagstukken rondom sociale problematiek (zoals inkomensdaling en extramuralisering).
- Minder overlast door gezamenlijke inzet en afstemming.

Prestatieafspraken gemeente Boxmeer 2017

Ambitie:

- Een prettige en veilige woonomgeving, waarin bewoners elkaar blijven ontmoeten en de betrokkenheid met de eigen omgeving wordt vergroot.

Doelen:

- Goede afstemming van investeringen in de woonomgeving en leefbaarheid.
- Samenwerken met alle partijen om de leefbaarheid en veiligheid bij kwetsbare plekken te verbeteren.
- Daar waar het gaat huurwoningen en hun bewoners betreft wordt een actieve rol van de corporatie verwacht bij het verbeteren van leefbaarheid en veiligheid (bijvoorbeeld door het aanbrengen van achterpad verlichting).

Prestatieafspraken gemeente Landerd 2017

Ambitie:

Leefbaarheid is de mate waarin de fysieke en sociale omgeving voldoet aan wensen van bewoners. Die kwaliteit wordt bepaald door een groot aantal factoren waaronder woonomgeving, ervaren overlast, sociale activiteiten en voorzieningenniveau. Een positieve waardering draagt bij aan een grotere lokale betrokkenheid van bewoners. Die betrokkenheid wordt ook beïnvloed door de omvang en de aard van de sociale infrastructuur binnen een gemeenschap. Met de nieuwe woningwet is het terrein van leefbaarheid aangescherpt. De "nieuwe" leefbaarheidsthema's waar corporaties volgens de wet op mogen investeren hebben vooral betrekking op schoon, heel veilig, kleinschalige infrastructuur en woonmaatschappelijk werk.

Doelen:

- Een prettige en veilige woonomgeving voor de bewoners waarin ze elkaar blijven ontmoeten en de betrokkenheid met de eigen omgeving wordt vergroot;
- Minder woonoverlast door gezamenlijke inzet en afstemming.

Ondernemingsstrategie 2016, pijler 1, de klant

We vinden het belangrijk dat in onze gebouwen en buurten waar wij actief zijn goed samen geleefd wordt. Mooiland ziet voor zichzelf dan ook een rol en verantwoordelijkheid weggelegd om dit prettig samenleven te bevorderen. Met de herziening van de Woningwet is onze actieradius als het gaat om activiteiten op dit vlak echter wel ingeperkt. Dit vraagt om een andere aanpak, waarbij het verantwoordelijkheidsgevoel onder bewoners gestimuleerd wordt, gericht op het gezamenlijk belang van een schone, veilige en leefbare eigen wijk. Daarbij is het essentieel dat er ruimte is voor bewoners om initiatieven te nemen die bijdragen aan dit gezamenlijk belang.

Al onze huurders moeten kunnen rekenen op een laagdrempelig aanspreekpunt van Mooiland; iemand waarmee een duurzame relatie opgebouwd kan worden en die het gezicht van Mooiland is in de wijk of het complex. Vanzelfsprekend zal het schaalniveau waarop de contactpersoon van Mooiland actief is logisch samen moeten hangen met de omvang van ons lokale woningaanbod.

5a: Leefbaarheid

Kwalificatie gemeenten in kernwerkgebied van Mooiland in de Leefbaarometer

	2014	2016
Gemeente Cuijk	Voldoende	Voldoende
Gemeente Grave	Ruim voldoende	Ruim voldoende
Gemeente Mill en Sint Hubert	Voldoende	Voldoende
Gemeente Boxmeer	Ruim voldoende	Ruim voldoende
Gemeente Sint Anthonis	Ruim voldoende	Goed
Gemeente Gennep	Voldoende	Voldoende
Gemeente Landerd	Ruim voldoende	Ruim voldoende
Gemeente Bernheze	Ruim voldoende	Ruim voldoende
Gemeente Oss	Voldoende	Voldoende

Uitgaven leefbaarheid Mooiland

	2014	2015	2016	2017
Reguliere sociale en fysieke leefbaarheidsuitgaven	€341.000	€367.000	€386.000	€433.000
Per vhe	€13	€14	€15	€17

5b: wijk- en buurtbeheer / 5c: Aanpak overlast

Prestatieafspraken gemeente Bernheze 2017

Mooiland stelt vanaf 2017 wijkplannen op voor kernen en wijken waar zij actief is. In 2016 is een wijkplan opgesteld voor de kern Nistelrode. Voor 2017 is geen nieuw wijkplan voorzien.

Prestatieafspraken gemeente Mill en Sint Hubert 2017

Mooiland stelt vanaf 2017 wijkplannen op voor kernen en wijken waar zij actief is. In 2017 staat het wijkplan voor Sint Hubert op de planning.

Jaarverslag 2015

Woonoverlast, ontruiming en woonfraude

Bij het verhuren van woningen kunnen ook onaangename situaties ontstaan zoals overlast of onrechtmatig gebruik van de huurwoning. In het geval van overlast vragen we de mensen die overlast ervaren om deze eerst zelf proberen op te lossen. Dit voorkomt vaak escalatie van de situatie. Wanneer mensen er onderling niet uitkomen, bieden we binnen verschillende gemeenten

buurtbemiddeling aan. Vrijwilligers hebben hierin de hoofdrol. Daar waar een intensiever traject nodig is, volgt maatwerk.

Stelselmatige huurachterstanden, ernstige overlast en woonfraude (bijvoorbeeld illegale doorverhuur of drugsverkoop vanuit de woning) kunnen redenen zijn om de huurovereenkomst te beëindigen en de woning te ontruimen. In 2015 zijn er 166 aanzeggingen tot ontruiming gedaan. In 49 gevallen kwam het daadwerkelijk tot ontruiming (2014: 248 aanzeggingen 76 ontruiming). In 47 gevallen was de ontruiming het gevolg van stelselmatige huurachterstanden, in één geval is ontruimd vanwege overlast en één ontruiming is in gang gezet vanwege hennepsteelt. Dat het lang niet altijd tot een daadwerkelijke ontruiming komt heeft diverse redenen. Het kan zijn dat de huurachterstand alsnog wordt betaald of dat er een betalingsregeling wordt getroffen. In het geval drugsverkoop- of teelt wordt geconstateerd, wordt de woning doorgaans door de huurder verlaten voordat de aangekondigde ontruimingsprocedure in gang wordt gezet. Ook kan het dat het pand tijdelijk wordt gesloten op last van de gemeente.

Mooiland voert daarnaast een zogenaamd laatste kans-beleid in de regio Noordoost-Brabant. Met huurders die structureel huurachterstanden hebben en/of overlast veroorzaken, sluiten we een laatste kans-contract waarin we samen afspreken dat de huurder nog een laatste kans krijgt om het gedrag aan te passen en actief te werken aan de oplossing van de problematiek met hulp van een begeleidingsplan. Lukt dat niet, dan volgt alsnog ontruiming. Strikt uitgangspunt is de correcte en tijdige betaling van de maandhuur.

Ondernemings- en portefeuillestrategie 2016

Zie fragment uit passage over rol in wijken en buurten uit O&P-strategie op de bladzijde hiervoor.

Jaarverslag 2017

Onder andere naar aanleiding van de ingezette verbetertrajecten om de dienstverlening te optimaliseren, is in 2017 besloten om een aantal aanpassingen te maken in de organisatiestructuur van het bedrijfsonderdeel Wonen. Een aantal processen, taken en functies zijn gewijzigd om tot een logischere ordening van werkzaamheden te komen. De organisatieaanpassingen moeten er onder andere toe leiden dat de sociaal consulenten vanuit hun nieuwe rol als wijkconsulent de spin in het web in de wijk kunnen worden.

Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2014-2017 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
leefbaarheid / wijk- en buurtbeheer / aankpak overlast	7
Oordeel	7,0

6 Overige / andere prestaties

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.

Totstandkoming ondernemings- en portefeuillestrategie

De manier waarop de herijking van de strategie in 2015 en 2016 heeft plaatsgevonden, het uiteindelijke resultaat en de stappen die sindsdien zijn gezet, zien wij als een prestatie van formaat. Na een periode van onrust als gevolg van reorganisatie, bezuinigingen en het vertrek van het oude bestuur, hebben we vanaf medio 2015 een wissel ingezet. We hebben de tijd genomen om ons vanuit volkshuisvestelijk perspectief te herbezinnen op existentiële vraagstukken zoals waar we voor staan, voor welke doelgroep(en) we er zijn en waar we actief willen zijn.

Het resultaat is dat Mooiland nu vanuit een duidelijke volkshuisvestelijke perspectief een actuele visie heeft die aansluit bij de wensen en opgaven van deze tijd, die kan rekenen op steun van belanghebbenden en toezichthouders en die handvatten geeft aan medewerkers om met gezond verstand zelf te handelen in het belang van onze huurders en wijken. Ook voor wat betreft de unieke spreiding van het woningbezit hebben we nu een goede volkshuisvestelijke onderbouwing voor onze keuzes. Mooiland wil een volwaardige woningcorporatie zijn, maar kan dat niet overal. Daarbij hebben we ook uitgesproken dat de volkshuisvesting belangrijker is dan Mooiland en dat we bereid zijn middelen uit de complexgewijze verkopen af te staan aan bijvoorbeeld andere woningcorporaties als het belang van de volkshuisvesting daar meer mee is gediend. Zeker met deze laatste keuze maken we een keuze waarmee we ons binnen de corporatiesector sterk onderscheiden.

Inzicht in financiële prestaties (Vanuit factsheet maatschappelijke prestaties)

Mooiland heeft in de afgelopen jaren extra ingezet op het uitleggen van de financiële situatie aan belanghebbenden. Zowel met de gemeenten als met de huurderskoepels wordt bijvoorbeeld nu jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd om de financiële resultaten uit de jaarrekening toe te lichten en te duiden. Daarbij wordt gebruik gemaakt van handzame infographics en illustraties zoals onderstaande over de bestedingen in 2016:

De huur: wat doet Mooiland met uw euro?

