

Stichting Wonen Wierden Enter (Wierden)

Visitatieperiode 2007-2010

Utrecht, 30 mei 2011



Visitatiecommissie:
Wim Staargaard, voorzitter
Hannah Bovenkerk, lid
Wibo Haverkate, lid
Eviëne Peeters, secretaris

Inhoud

1	Stichting Wonen Wierden Enter	3
2	Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties	5
2.1	Integrale scorekaart	5
2.2	Spinnenwebben met de scores	6
2.3	Recensie	7
2.4	Opbouw van de visitatie (rapportage)	9
3	Prestaties Stichting Wonen Wierden Enter	10
4	Presteren naar Ambities	12
4.1	Ambities Stichting Wonen Wierden Enter	12
4.2	Prestatievelden	12
5	Presteren naar Opgaven	16
5.1	Opgaven werkgebied en prestaties Stichting Wonen Wierden Enter	16
5.2	Overzicht scores prestatievelden Presteren naar Opgaven	16
5.3	Beoordeling visitatiecommissie	16
6	Presteren volgens Belanghebbenden	20
6.1	Belanghebbenden in werkgebied	20
6.2	Oordelen van belanghebbenden in werkgebied	21
6.3	Overzicht scores prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden	22
6.4	Toelichting van de visitatiecommissie op de beoordeling	23
7	Presteren naar Vermogen	24
7.1	Overzicht scores prestatievelden Presteren naar Vermogen	24
7.2	Beoordeling visitatiecommissie	24
8	Governance	29
8.1	Overzicht scores prestatievelden Governance	29
8.2	Beoordeling visitatiecommissie	29
9	Bijlagen	35
9.1	Overzicht geïnterviewde personen	36
9.2	Korte cv's visitatoren	38
9.3	Onafhankelijkheidsverklaring	39
9.4	Werkwijze visitatiecommissie	42
9.5	Meetschaal	43
9.6	Bronnenoverzicht	44
9.7	Uitbreid overzicht prestaties Stichting Wonen Wierden Enter	46

1 Stichting Wonen Wierden Enter

Stichting Wonen Wierden Enter is een actieve woningstichting in de gemeente Wierden, hierna te noemen SWWE. SWWE verhuurt ruim 1700 woningen, gelegen in de kernen Wierden, Enter en Hoge Hexel. Daarnaast verhuurt SWWE onder meer zorgcomplexen, winkelruimte, parkeerplaatsen en garageboxen. Naast de verhuur van woningen, richt SWWE zich ook op de verkoop van bestaande huurwoningen en nieuwbouwwoningen.

SWWE is ontstaan en komt voort uit een samenvoeging van de voorheen bestaande instellingen op het terrein van de volkshuisvesting in de gemeente Wierden. Qua achtergrond liggen haar wortels in de katholieke en protestants-christelijke traditie. Elementen uit deze traditie zijn onder meer solidariteit en rechtvaardigheid. Ook SWWE laat zich door deze waarden inspireren. SWWE heeft in 1995 regionale toelating gekregen maar is uitsluitend werkzaam in de gemeente Wierden.

De verhouding tussen het aantal woningen, de woonkern en de huurklasse (goedkoop, betaalbaar en duur) is per 31 december 2009:

Huurprijs SWWE 2009	Wierden	Enter	Hoge Hexel	Totaal	Percentage
Lager dan € 357,37	297	94	6	397	23%
Tussen € 357,37 en € 548,18	934	331	0	1.265	73,3%
Tussen € 548,18 en € 647,53	14	23	0	37	2,1%
Hoger dan € 647,53	27	0	0	27	1,6%

Naast wonen besteedt SWWE ook aandacht aan de leefbaarheid in wijken en kernen. Om dit te bevorderen heeft SWWE een wijkbeheerder aangesteld die zorgt voor een schone, ongeschonden, veilige en prettige woon- en leefomgeving. De wijkbeheerder fungeert als het eerste, laagdrempelige aanspreekpunt voor de bewoners.

SWWE maakt deel uit van het samenwerkingsverband Stichting Service Centrum Heuvelrug (SSCH). Voor SWWE was het samenwerkingsverband destijds met name gericht op het verminderen van de kwetsbaarheid en verhogen van professionaliteit. Naast SWWE maken Woningstichting Hellendoorn en Mijande Wonen deel uit van dit samenwerkingsverband. De samenwerking vindt plaats op de volgende taakvelden: personeelsbeleid, projectontwikkeling en herstructurering, vastgoedsturing en communicatie.

SWWE heeft een missie die erop gericht is om de huidige, maar ook toekomstige klanten in staat te stellen prettig te wonen. Daarbij is 'kwaliteit' in alles wat SWWE doet het sleutelwoord. SWWE investeert in de kwaliteit van woningen, woonomgeving en dienstverlening en spant zich extra in voor mensen die vanwege hun inkomen of om een andere reden niet in staat zijn zelfstandig in hun woonwensen te voorzien. Het woongenot van de huurders staat bij SWWE bovenaan. Naast nieuwbouw en herstructurering richt de organisatie zich ook op het beheer van de bestaande woningen.

De kernwaarden die SWWE voor zichzelf gedefinieerd heeft zijn betrouwbaar, rechtvaardig en proactief.

Het team van SWWE bestaat uit 20 medewerkers, verdeeld over de afdelingen wonen, financiën en vastgoed. De dagelijkse leiding is in handen van de directeur-bestuurder.

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven personen, waarvan twee leden zijn voorgedragen door de Bewonersraad. De Raad van Commissarissen controleert en houdt toezicht op het gevoerde beleid van SWWE en adviseert gevraagd en ongevraagd de directeur-bestuurder. Ook toetst zij of de regels, zoals deze zijn opgesteld in de statuten van SWWE, worden nageleefd.

2 Totaal beoordeling maatschappelijke prestaties

2.1 Integrale scorekaart

		score	gemiddelde score + gewicht			cijfer
Presteren naar Ambities						
1	Huisvesting van primaire doelgroep	-				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	-				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	-	-	X	100%	= -
4	(Des)investeren in vastgoed	-				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	-				
6	Overige / andere prestaties	-				
Presteren naar Opgaven						
1	Huisvesting primaire doelgroep	7				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	8	7,4			= 7,4
4	(Des)investeren in vastgoed	7				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	8				
6	Overige / andere prestaties					
Presteren volgens Belanghebbenden						
1	Huisvesting primaire doelgroep	7				
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5				
3	Huisvesting doelgroepen met bijzondere behoeften	7,3	7,3			= 7,3
4	(Des)investeren in vastgoed	7				
5	Kwaliteit van wijken en buurten	7,6				
6	Overige / andere prestaties					
Presteren naar Vermogen						
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	6	5,7	x	20 %	= 1,14 =
	Liquiditeit	6				
	Integrale kasstroomsturing	5				
Financieel beheer	Planning en controlcyclus	5	6	x	20 %	= 1,20 =
	Treasurymanagement	7				
Doelmatigheid		7	7	x	20	= 1,40 =
Prestatie naar vermogen	Visie op vermogensinzet	6	6	x	40 %	= 2,40 =
	Mogelijkheid verruimen	6				
	Maximale inzet vermogen	6				
Governance						
Besturing	Plan	5	5,7	x	33 %	= 1,88 =
	Check	5				
	Act	7				
Intern toezicht	Functioneren RvC	7	6,3	x	33 %	= 2,01 =
	Toetsingskader	5				
	Toepassing governancecode	7				
Externe legitimatie		7	7	x	33 %	= 1,98 =
Geïntegreerd eindoordeel						6,8

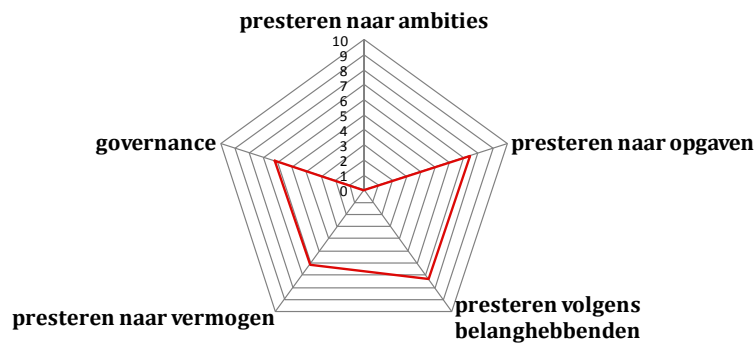
In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0, zie de bijlage 9.5. De decimalen bij de

scores Presteren volgens belanghebbenden zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

2.2 Spinnenwebben met de scores

Spinnenweb 1: Overzicht scores op de perspectieven

Het perspectief 'Presteren naar Ambities' is in dit spinnenweb niet opgenomen aangezien er geen cijferbeoordeling heeft plaatsgevonden.



2.3 Recensie

Uit de integrale scorekaart komt het beeld naar voren, dat SWWE een corporatie is, die overall presteert vlak onder de norm (7 is ruim voldoende), maar op een aantal deel terreinen nog een onvoldoende scoort. Maar sinds 2009 is een positieve ontwikkeling waarneembaar, die de maatschappelijke prestaties en waardering aanzienlijk zal kunnen verbeteren.

Illustratief voor de wijze van werken van SWWE in de afgelopen 4 jaar is de herinrichting van de Molukse wijk in Wierden.

Herinrichting Molukse wijk Wierden

Aanleiding waren discussies over slechte woningen. Na een uitspraak van de huurcommissie over de woningkwaliteit heeft SWWE besloten de renovatie wijkbreed op te pakken: een toekomstvisie ontwikkeld en vastgesteld door wijkbewoners, gemeente en SWWE. Centraal stonden daarin de drie thema's: woningen, woonomgeving en samenleven.

In 2009 ging de grote renovatie van start en is in 2010 afgerond. Wijkbewoners zijn gedurende het proces intensief betrokken geweest bij de uitwerking van de plannen. Tijdens de renovatie was een modelwoning beschikbaar die de bewoners alvast een beeld van hoe hun huis eruit zou gaan zien. De 62 woningen kregen een grondige opknapbeurt: nieuwe daken, nieuwe kozijnen, een eigentijdse indeling van het huis en nieuwe keukens, badkamers en toiletten. Tenslotte zijn alle installaties vernieuwd, zoals het ventilatiesysteem en de CV-installatie met bijbehorende radiatoren.

Vooraf de escalatie bij de huurcommissie was een verrassing. Maar er is met betrokkenheid en inzet op gereageerd. De geleverde prestatie is goed en wordt door stakeholders ook als zodanig gewaardeerd, maar de investering is niet zichtbaar afgewogen tegen andere benodigde investeringen. Ook is niet geëvalueerd hoe deze situatie heeft kunnen ontstaan. Deze elementen zijn volgens de commissie kenmerkend voor de werkwijze tot en met 2009.

In de afgelopen 4 jaar heeft SWWE prestaties geleverd op diverse terreinen. Een groot deel van de prestaties betrof business as usual, dus verhuur voor de primaire doelgroep en het uitvoeren van

onderhoud aan de woningen. Naar het oordeel van de lokale gemeenschap heeft SWWE deze prestaties geleverd op een gemotiveerde en betrokken manier. De waardering daarvoor bij de belanghebbenden is ook conform de aanpak.

De vraag in hoeverre deze prestaties bijdragen aan het invullen van de maatschappelijke vraagstukken is als volgt beantwoord. De belanghebbenden zijn van mening dat SWWE een substantiële en herkenbare maatschappelijke prestatie levert voor Wierden en Enter. Het beeld van de belanghebbenden sluit aan bij het relateren van de prestaties aan de opgaven: ook daarbij geldt dat de prestaties goed en passend zijn. De commissie tekent daarbij aan dat de opgaven beperkt toetsbaar geformuleerd zijn of onvoldoende specifiek zijn toegewezen aan SWWE.

Niet te beoordelen is in welke mate de prestaties invulling geven aan de door SWWE zelf geformuleerde ambities aangezien SWWE onvoldoende een heldere en eenduidige ambitie benoemd heeft waar de prestaties mee vergeleken kunnen worden.

Bij SWWE is geen 'punt aan de horizon' geformuleerd op basis waarvan de organisatie werkt en zich maatschappelijk inzet.

Deze manier van werken herkent de commissie in zekere mate bij de stakeholders in Wierden, SWWE heeft de afgelopen jaren congruent met haar omgeving gewerkt. Dit is zichtbaar in de relatief hoge waardering door stakeholders.

Het ontbreken van specifieke opgavenbeelden en van een 'punt op de horizon' heeft consequenties voor het beoordelen van het presteren naar vermogen. Daarvoor moet een vergelijk gemaakt kunnen worden tussen de benodigde inzet en de beschikbare middelen. Het maken van een sluitend vergelijk is op dit moment bij SWWE nog niet mogelijk. Wel heeft de corporatie sinds 2010 met hoge snelheid stappen gezet om middelen en opgaven op elkaar af te kunnen stemmen. Het onvoldoende uitgewerkt hebben van dit perspectief heeft consequenties voor het imago van SWWE bij stakeholders, waarvan een deel de corporatie beschouwt als 'rijk'. De feitelijke situatie is dat er een kans bestaat dat SWWE niet alle opgaven die zij op wil pakken daadwerkelijk vorm kan geven.

Ook het terrein van de governance is op een aantal punten onvoldoende gedegen vormgegeven. De P(D)CA cyclus is onvoldoende ingericht, SWWE kent op dit moment veel 'doen'. Er zou een grotere nadruk moeten komen op de P(D)CA cyclus, plannen, evalueren en bijsturen: er lijkt nog gebrek aan voldoende analytisch vermogen in de organisatie. SWWE heeft in de afgelopen vier jaar laten zien dat zij met deze wijze van werken het risico loopt om het grotere geheel uit het oog te verliezen. Tevens worden door de beperkte 'plan' mogelijkheden, de positie en mogelijkheden van het (interne) toezicht en optimalisatie beperkt. Dat hindert de besturing van SWWE en maakt dat de organisatie voor 'verrassingen' komt te staan. Deze 'verrassingen' zijn niet altijd verwijtbaar voor SWWE, maar feit is wel dat ze niet voorzien waren. Voorbeelden hiervan zijn de tegenvallende verkoop van het plan Optis en de herstructurering van de Molukse wijk.

De laatste twee jaar is er een duidelijke versnelling waarneembaar. Vooral de komst van de afdeling Wonen in 2009 en de kwalitatieve bezetting daarvan hebben de organisatie een positieve impuls gegeven en worden, ook door de visitatiecommissie, gezien als een keerpunt in haar ontwikkeling. De commissie is van mening dat de ontwikkelingen in de periode daarvoor wat vlotter hadden gekund en ook deze interventie eerder had moeten plaatsvinden. De organisatie en manier van werken is krachtig gewijzigd, maar heeft in concrete bijdragen aan maatschappelijke prestaties nog geen zichtbare effecten gehad in deze visitatieperiode. SWWE is nog bezig met het verankeren van de veranderingen en het nieuwe beleid en kan daarna haar slag slaan. Het daadwerkelijke effect zal in de komende beleidsperiode zichtbaar kunnen worden.

Aandachtspunt hierbij, vanuit de commissie, is dat de kans bestaat dat de ingezette beweging afgebroken wordt. Het is van belang dat SWWE regie neemt en houdt op het proces, dit goed in de organisatie verankert en de beeldvorming bij belanghebbenden realistisch bijstelt.

De SWWE geeft zelf aan een (golf) beweging te maken van een technisch georiënteerde organisatie naar een klantvriendelijke organisatie en uiteindelijk naar een klantgerichte organisatie. De commissie wil benadrukken dat deze beweging permanente aandacht, een proactieve opstelling en het nemen van initiatieven vergt.

Resumerend luidt de recensie van de commissie dat:

1. SWWE (bij belanghebbenden) bekend staat als een betrouwbare organisatie die in staat is prestaties te leveren.
2. Sinds 2009 is er een versnelling zichtbaar in de ontwikkeling bij SWWE. Echter snelheid, transparantie en proactiviteit wordt hierin nog teveel gemist, ook volgens de belanghebbenden.
3. De versnelde ontwikkeling heeft nog niet geresulteerd in voldoende analytische diepgang in de financiële besturing van de organisatie.
4. Ook ontbreekt het de SWWE nog aan alertheid bij het toezicht op dit essentiële prestatieveld.

2.4 Opbouw van de visitatie (rapportage)

De visitatie is door het team van Resources Global Professionals uitgevoerd volgens de Methodiek 4.0. Deze meest recente versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie is door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland eind 2010 vastgesteld.

De hoofdstukken 1 en 2 geven het totale beeld van de visitatie weer. De beoordelingen worden verder toegelicht, uitgewerkt en onderbouwd in de volgende hoofdstukken. Tot slot volgt een aantal bijlagen, waaronder de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel. De werkwijze die de visitatiecommissie heeft gevolgd is weergegeven als bijlage 9.4.

3 Prestaties Stichting Wonen Wierden Enter

Het voert uiteraard te ver om alle volkshuisvestelijke prestaties van SWWE in de afgelopen 4 jaar (de visitatieperiode 2007-2010) de revue te laten passeren. In de prestatietabel (als bijlage bij dit rapport) kan een uitgebreidere blik daarop geworpen worden. In samenhang met de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd, wordt duidelijk waar de belangrijkste prestaties liggen die SWWE heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt, uitgaande van de prestatievelden, aangegeven hoe SWWE hierop heeft gepresteerd. In de volgende hoofdstukken worden die prestaties vanuit de verschillende perspectieven beoordeeld.

Algemeen kan gesteld worden dat, met name in 2010, bij SWWE een versnelling is gekomen in het maatschappelijk presteren. Sinds dat jaar zijn de effecten van doorgevoerde maatregelen en ontwikkelingen duidelijker zichtbaar in de prestaties. Het jaar 2010 komt daarmee bij de in dit hoofdstuk beschreven prestaties dan ook meer pregnant naar voren dan de voorgaande jaren waar deze visitatie betrekking op heeft.

Huisvesting primaire doelgroep

SWWE biedt woningen aan in de drie segmenten in de markt (goedkoop, betaalbaar en duur) waarbij de nadruk ligt op woningen in het middelste segment; dat is de afgelopen jaren gemiddeld $\frac{3}{4}$ van de beschikbare woningen. Van het totale aanbod van SWWE valt de gemiddelde huurprijs voor 98% van de woningen (segmenten goedkoop en betaalbaar) onder de maximale huurtoeslaggrens.

Niet alleen qua prijsklasse, ook qua assortiment van de woningen zit er diversiteit in het bezit. Dit bestaat voor 66% uit eengezinswoningen, 23% seniorenwoningen en 11% appartementen.

Om het eigenwoningbezit te bevorderen is SWWE gestart met het plan Optis in het centrum van Wierden waarbij naast huurwoningen ook koopwoningen en koopappartementen worden aangeboden. Daarnaast kent SWWE een verkoopplan met terugkoopregeling voor de zittende huurder. Dat betekent dat de huurder die de woning koopt deze binnen 10 jaar aan de corporatie kan aanbieden om deze terug te kopen.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Ten behoeve van de kwaliteit van de woningen stelt SWWE jaarlijks het voorraadbeleid en vastgoedsturing vast op basis van verzamelde gegevens zoals mutatiegraad, leegstand, populariteit woning en verhuisgeneigdheid. Aan de hand van de vastgoedsturing en het onderhoudsbeleid (beide opgezet in 2010) wordt voor 2011 in het werkplan een planning opgenomen wanneer welke complexen geherstructureerd worden.

Er is gewerkt aan de kwaliteit van dienstverlening door onder andere het vaststellen van het ZAV-beleid¹, het herinrichten van de showroom en het verbeteren van de interne procedures. Een belangrijke ontwikkeling voor de kwaliteit van de dienstverlening is het instellen van een afdeling wonen en het aanstellen van een manager Wonen in 2009.

Op het gebied van energie en duurzaamheid is in 2009 het gehele woningbezit van SWWE voorzien van een energiecertificaat. Het grootste deel van de woningen heeft een C- of een D- label. SWWE

¹ ZAV: Zelf Aangebrachte Voorzieningen

heeft in 2010 een onderhoudsbeleid opgesteld; een specifiek energiebeleid moet nog ontwikkeld worden. Dat is als actiepunten voor de komende tijd benoemd.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Voor de senioren - een van de voornaamste doelgroepen van SWWE - zijn de afgelopen jaren diverse prestaties geleverd. Zoals het opleveren van een verpleeghuis in Wierden, het herstructureren van het seniorencomplex 't Wedervoort en dit deels te bestemmen voor verpleegzorg en het realiseren van een wijkservicecentrum. Ook het beschikbaar stellen van de locatie Klomphof aan welzijnsorganisatie de Welle voor bewoners van het seniorencomplex is een geleverde prestatie voor de senioren.

In 2010 zijn woonservicegebieden in Wierden Oost gerealiseerd en is de voorbereiding getroffen voor dergelijke gebieden in Enter en Hoge Hexel.

(Des)investeringen in vastgoed

De afgelopen jaren heeft SWWE geïnvesteerd in de aankoop van de terreinen waarop nieuwbouw gerealiseerd is, zoals Akkers (ten behoeve van 6 woningen) en Optis (ten behoeve van 34 appartementen, 9 woningen en 79 openbare parkeerplaatsen). Daarnaast zijn ook Tichelgaarde (12 dure huurappartementen), Botterhof (34 betaalbare huurappartementen) en Kerspel (winkelruimten en 12 betaalbare huurappartementen) opgeleverd.

Voor Wedervoort en Klomphof is in 2010 besloten deze complexen opnieuw in te richten.

In 2010 is vooruitlopend op de herijking van het SVB besloten om 247 woningen uit het bestaande bezit te labelen voor verkoop. In 2010 zijn 3 woningen verkocht en in januari 2011 nog eens 9. In 2008 zijn in het plan Optis 5 eengezinswoningen en 3 appartementen verkocht. De overige 4 eengezinswoningen en 19 appartementen konden niet verkocht worden en worden voorlopig verhuurd.

Ter verbetering van het bestaande woningbezit wordt onderhoud uitgevoerd waarvan de uitgaven planmatig en gerealiseerd worden bijgehouden. Jaarlijks betreft dit een post van 2 tot 3 miljoen. In 2009 was dit bedrag aanzienlijk hoger (meer dan 6 miljoen, door de renovatie van de Molukse Wijk).

Op het gebied van maatschappelijk vastgoed is in 2008 het verpleeghuis Botterhof gerealiseerd, in 2009 het wijkservicecentrum voor Wierden-Oost en in 2010 is de voormalige landbouwschool aangekocht met de bedoeling deze geschikt te maken voor kinderopvang en buitenschoolse opvang. Ook is een voormalig kantoorgebouw aan de Wilhelminastraat aangekocht om aldaar kinderopvang en buitenschoolse opvang te realiseren.

Kwaliteit wijken en buurten

In 2007 is samen met de Molukse Raad, werkgroep LMB en de gemeente Wierden een toekomstvisie ontwikkeld voor de Molukse Wijk en heeft ontwikkeling van het renovatieplan in die wijk plaatsgevonden.

In 2008 is een fulltime wijkbeheerder aangesteld en zijn bewonerscommissies opgericht in Kerspel en Tichelgaarde. Voor 't Wedervoort en Antoniushof bestaan al bewonerscommissies. Alle seniorencomplexen van SWWE kennen standaard een bewonerscommissie.

In 2010 is het convenant Hennepteelt samen met de gemeente Wierden gerealiseerd.

4 Presteren naar Ambities

4.1 Ambities Stichting Wonen Wierden Enter

Dit hoofdstuk dient om de prestaties van Stichting Wonen Wierden Enter te relateren aan de geformuleerde ambities in de periode 2007-2010. Vanuit de documentatie is met name het ondernemingsplan 2007-2010 hiervoor een belangrijkste graadmeter en in mindere mate het ondernemingsplan 2010-2014.

In het ondernemingsplan 2007 – 2010 benoemt SWWE geen eenduidige en toetsbare ambitie. Het ontbreekt in het ondernemingsplan aan een ‘punt aan de horizon’ waar SWWE, vanuit de eigen ambitie, naar toe wil. Dat maakt dat ook de doorvertaling naar concrete elementen ontbreekt, de ambities en doelen zijn niet of nauwelijks specifiek en toetsbaar geformuleerd.

Het ondernemingsplan beschrijft veel wensen en dromen van SWWE en de omgeving, echter er bestaat onvoldoende focus en toetsbare samenhang tussen deze wensen en dromen. Een voorbeeld hiervan is met betrekking tot de huisvesting primaire doelgroep. Een uitgesproken ‘ambitie’ is “De SWWE biedt haar klanten huisvesting in diverse categorieën en prijsklassen aan”. Deze omschrijving biedt de visitatiecommissie onvoldoende houvast om de prestaties die geleverd zijn voor de primaire doelgroep te wegen in het licht van de ambitie. Welke verdeling binnen de categorieën en prijsklassen is conform de ambitie van SWWE?

De prestatietabel, als bijlage bij dit rapport, laat zien dat SWWE uiteenlopende prestaties heeft geleverd in de afgelopen 4 jaar. Op alle prestatievelden is zichtbaar dat SWWE in zekere mate tot presteren komt. Echter, het ontbreken van SMART gemaakte doelstellingen maakt het onmogelijk om een realisatiegraad te benoemen en daarmee een link naar de ambitie (de gestelde norm) te maken.

De commissie is van mening dat het, door de beperkt meetbare basis en ontbreken van een norm, onmogelijk is om een gefundeerd oordeel uit te spreken over het perspectief Presteren naar Ambities.

Om wel recht te doen aan en inzicht te geven in de geleverde maatschappelijke prestaties van SWWE worden deze in de volgende paragraaf, per prestatieveld, beschreven. Echter, de visitatiecommissie onthoudt zich van een cijferbeoordeling.

Tenslotte wil de visitatiecommissie nog opmerken dat in het ondernemingsplan 2010 – 2014 sprake is van concretere ambities en doelen. Dit is een goed en belangrijk signaal en biedt mogelijkheden om in de komende beleidsperiode te komen tot betere toetsing van prestaties. Aansluitend daarop biedt de hoge handelingsnelheid die zichtbaar geworden is in 2010 een goed perspectief voor de komende beleidsperiode.

4.2 Prestatievelden

Ambities en prestaties huisvesten primaire doelgroep

SWWE heeft in de beleidsperiode 2007 – 2010 nadrukkelijk gekeken naar het evenwicht in de woningmarkt in brede zin. Daarbij is in de praktijk veel aandacht geweest voor mogelijkheden om duurdere woningen te realiseren die voldoen aan de behoeften van senioren in Wierden en Enter. De prestaties op dit vlak komen niet ten goede aan de primaire doelgroep. In het plan OPTIS is hierin nog redelijk bijgestuurd. In dat plan was, naast koopappartementen en stadswoningen,

sprake van 6 sociale en 6 dure huurappartementen. Later zijn de koopappartementen en stadswoningen omgezet naar sociale huur (boven de huurtoeslaggrens) vanwege tegenvallende verkopen.

De ambitie voor het huisvesten van de primaire doelgroep is gericht op het handhaven van betaalbare huren (tot de huurtoeslaggrens van € 548,18) en indien mogelijk uitbreiden van de woningvoorraad voor deze doelgroep. De feitelijke prestatie in de periode van 2007 tot en met 2009 is dat de voorraad goedkope en betaalbare woningen met 19 woningen is toegenomen.

Problematiek met betrekking tot wachtlijsten speelt in Wierden in zeer beperkte mate. Waar dit probleem in de afgelopen vier jaar gespeeld heeft is dat met name voor starters. SWWE heeft in haar beleid geen specifiek voor deze doelgroep gelabelde ambities geformuleerd, noch specifiek voor de doelgroep gelabelde actie ondernomen. In de toekomst wordt een kwalitatief huisvestingsvraagstuk verwacht voor de doelgroep senioren. In het ondernemingsplan 2010 – 2013 is sprake van concretere ambities ten aanzien van specifieke doelgroepen, onder andere waar het gaat om nulredenwoningen. Dit biedt mogelijkheden om in de komende beleidsperiode te komen tot betere toetsing van prestaties.

SWWE heeft op basis van het ondernemingsplan 2007-2010 een onderzoek uitgevoerd naar eigendomsvormen ter bevordering van het eigen woningbezit. Op basis van de conclusies van dit onderzoek heeft de corporatie in december 2009 een verkoopplan voor bestaande woningen vastgesteld; onderdeel daarvan is een terugkoopregeling. De feitelijke realisatie in 2010, na het vaststellen van het verkoopplan, was de verkoop van 3 woningen. In het eerste kwartaal 2011 zijn nog eens 9 verkopen gerealiseerd waardoor een positieve ontwikkeling in de verkopen zichtbaar wordt.

Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep heeft het SWWE in de afgelopen vier jaar beperkt 'ambities' gehad. De vraagstukken die in Wierden en Enter in de beleidsperiode speelden hadden, zo is het beeld van de commissie, ook een beperkte omvang. Van de ambitie is een deel waargemaakt.

Ambities en prestaties kwaliteit woningen en beheer

De ambitie met betrekking tot de kwaliteit van het woningbezit was begin 2007 gericht op het creëren van inzicht en het maken van keuzes. SWWE wilde een voorraadbeleid opstellen en dit vertalen in concrete maatregelen. Het bedoelde beleid is ontwikkeld en van kracht geworden met ingang van 2011. De plannen zijn nog niet doorvertaald in de begroting, dit zal plaatsvinden in 2011. Het vormgeven van de ambitie heeft vier jaar geduurd. Dit had ten dele te maken met ziekte bij betrokken medewerkers. De commissie is echter van mening dat vier jaar lang is voor een dusdanig cruciaal stuk voor de bedrijfsvoering.

Ondanks het ontbreken van een solide voorraadbeleid heeft SWWE in de afgelopen vier jaar wel geïnvesteerd in onderhoud van het woningbezit en in woningverbetering. De geïnvesteerde bedragen fluctueren, met name ten aanzien van het planmatig onderhoud en bijvoorbeeld door de Molukse Wijk, en zijn daardoor niet eenduidig te vergelijken met het referentiegemiddelde van de CFV-cijfers. Omdat ook het vraagstuk ten aanzien van de woningkwaliteit niet in beeld was is niet te beoordelen in welke mate de investeringen de ambitie ingevuld hebben. SWWE stelt zelf in 2010 dat de technische kwaliteit van haar bezit goed is. Uit gesprekken met belanghebbenden komt een zelfde beeld naar voren. De woontechnische kwaliteit is wisselend. Deze conclusie is eind 2010 in het toen vastgestelde voorraadbeleid getrokken. Substantiële interventies in de bestaande voorraad hebben daardoor in de periode 2007 – 2009 niet plaatsgevonden.

In de beleidsperiode heeft een incident plaatsgevonden op het vlak van de kwaliteit van de woningen en het beheer. Vanuit de Molukse wijk is richting SWWE aangegeven dat de technische kwaliteit van enkele woningen onvoldoende was. De corporatie en de bewoners zijn in gesprek gegaan en de huurcommissie heeft de uitspraak gedaan dat aanpassingen noodzakelijk zijn. Na deze uitspraak heeft SWWE besloten de renovatie breed in te steken en intensief met de bewoners van de Molukse wijk samen te werken aan een renovatieplan voor de wijk. Over het uiteindelijke resultaat én over het proces na de uitspraak oogst SWWE niets dan lof in Wierden. Het incident kent een positief en een negatief aspect waarbij de ontwikkeling die SWWE heeft laten zien zeer positief is.

In 2009 is het gehele bezit voorzien van een energiecertificaat. Het grootste deel van de woningen heeft een C- of een D- label. Het bijbehorende energiebeleid moet nog ontwikkeld worden; dit staat gepland voor 2011.

Ten aanzien van de dienstverlening zijn de openingstijden voor huurders verruimd, is de afdeling Wonen ingericht, wordt een bewonersblad uitgegeven en is de formatie bewonersbegeleiding uitgebreid. SWWE werkt niet met een label. In 2009 en 2010 is een deel van de dienstverlening getoetst met behulp van een woonquestionnaire. De resultaten hiervan zijn niet benoemd in het jaarverslag. Inmiddels is de toetsing op basis van de lage respons gestopt. Een objectieve toets ten aanzien van de kwaliteit van dienstverlening kan dus niet gedaan worden.

De conclusie voor dit prestatieveld is dat SWWE er voor een belangrijk deel in geslaagd is om een inzicht te creëren in de toekomstbestendigheid van haar vastgoedportefeuille en dat zij scenario's in beeld heeft gebracht voor de toekomstige transformatie daarvan. Het inzicht is dusdanig laat gecreëerd dat de corporatie er in de beoordeelde beleidsperiode geen profijt uit heeft kunnen trekken. De corporatie heeft in de periode 2007 – 2010 gewerkt aan de kwaliteit van het woningbezit maar in de recent vastgestelde portefeuillestrategie en het voorraadbeleid is zichtbaar dat een hoger ambitieniveau noodzakelijk is.

Ambities en prestaties huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen

Voor dit prestatieveld geldt dat SWWE in 2007 een gedegen inventarisatie heeft gemaakt van de behoefte in de markt onder de belangrijkste doelgroep, de senioren in Wierden en Enter. Deze inventarisatie heeft niet geleid tot het specifiek en concreet formuleren van een ambitie op dit vlak. Echter voor dit veld zijn feitelijke prestaties zichtbaar die een substantieel deel van de in de inventarisatie zichtbaar geworden behoeften invullen. De prestaties betreffen het nieuw bouwen van een verpleeghuis, het voorbereiden van de herinrichting van een seniorencomplex (nog in planfase), maar ook het snel en goed uitvoeren van individuele aanpassingen aan de bestaande voorraad. Daarnaast heeft SWWE in 2010 de volledige gemeentelijke taakstelling voor asielzoekers (24) ingevuld; tot op dat moment was er een achterstand.

De ambitie om een woonservicegebied te realiseren is gestructureerd en in samenwerking met maatschappelijke partners opgepakt. In Wierden Oost is een pilot uitgevoerd waarin SWWE onder andere een goed functionerend wijkservicecentrum gerealiseerd heeft. Ook voor de komende jaren zijn concrete plannen uitontwikkeld. De pilot Wierden Oost wordt, zo gaven belanghebbenden aan, in de provincie beschouwd als een voorbeeld van effectief werken aan woonservicezones.

Ambities en prestaties (des)investeren in vastgoed

De belangrijkste ambitie van SWWE was het kunnen aanbieden van een breder assortiment woningen, met name woningen in hogere prijsklassen. Dit zowel op het vlak van huurwoningen als van koopwoningen.

De corporatie heeft hier invulling aan gegeven door het ontwikkelen van OPTIS, een gemengd complex met huur- en koopwoningen, hoofdzakelijk in het duurdere segment. Deze prestatie is substantieel in de context van de woningmarkt van Wierden en Enter. Van het totale plan zijn 5 eengezinswoningen en 3 appartementen verkocht. De overige 4 eengezinswoningen en 19 appartementen konden niet verkocht worden en worden voorlopig verhuurd. Dit heeft consequenties voor het financiële perspectief van SWWE, waar over meer in Hoofdstuk 7 (Vermogen). Het ontbreken van vraag voor de koopappartementen schrijft SWWE in hoge mate toe aan het intreden van de economische crisis.

In totaliteit zijn in de periode 2007 tot 2010 92 eenheden toegevoegd aan het bezit. Een deel daarvan is gerealiseerd door middel van herstructurering en een deel door aankoop van terreinen. In 2010 is voor alle woningen in de kern van Enter glasvezelkabel aangelegd, waarbij de aanleg door SWWE betaald is.

SWWE verwoordde verder in het werkplan 2008 de kwaliteit van de nieuwbouwplannen te willen verbeteren door deze te laten toetsen door de Advies Commissie Wonen. Drie plannen zijn door deze commissie getoetst

De ambitie om meer strategische aankopen te doen om regie te kunnen voeren op ontwikkelingen in de markt en de sector heeft geresulteerd in een drietal strategische aankopen. SWWE lijkt hiermee meer regie te kunnen voeren op haar mogelijkheden om projecten te realiseren.

Ambities en prestaties kwaliteit wijken en buurten

SWWE had de ambitie om voor het verbeteren van de leefbaarheid in wijken en buurten structureel met partners samen te werken. Zij had zich voorgenomen een nulmeting uit te voeren naar de kwaliteit van de leefbaarheid in haar werkgebied. Deze is niet uitgevoerd. In algemene zin is het beeld van de commissie dat Wierden en Enter leefbaarheidsvraagstukken van zeer beperkte schaal kennen. SWWE werkte in de gevisiteerde jaren integraal samen aan leefbaarheid met maatschappelijke partners in een Multi Disciplinair Overleg. SWWE heeft bovendien een fulltime wijkbeheerder aangesteld.

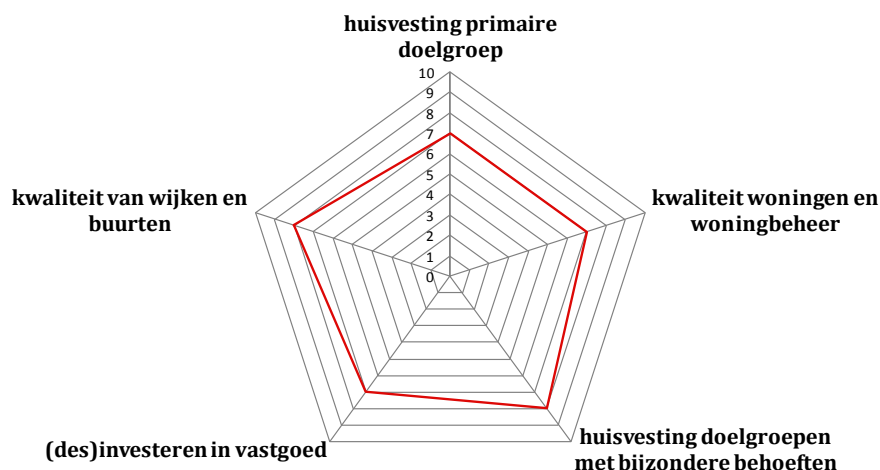
5 Presteren naar Opgaven

5.1 Opgaven werkgebied en prestaties Stichting Wonen Wierden Enter

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Stichting Wonen Wierden Enter gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2006-2009. De belangrijkste graadmeter daarvoor zijn de woonvisie en het woonbeleid van de gemeente Wierden en het voorraadbeleid van SWWE.

Ten aanzien van de opgaven kan worden gesteld dat de, tussen SWWE en andere partijen, vastgelegde opgaven weinig specifiek en omvattend zijn. Ook in de prestatietabel is zichtbaar dat er sprake is van ofwel praktische voornemens die niet altijd gelinkt zijn aan grotere opgave ofwel abstracte zaken die niet onvoldoende concreet gemaakt zijn. Dit beeld wordt in dit hoofdstuk per prestatieveld door de commissie met concrete voorbeelden toegelicht.

5.2 Overzicht scores prestatievelden Presteren naar Opgaven



5.3 Beoordeling visitatiecommissie

Opgaven en prestaties huisvesting primaire doelgroep

De toetsbaarheid van de gemaakte prestatieafspraken is onvoldoende. De gemaakte afspraken zijn vaak niet meer dan procesafspraken en geformuleerd in termen als 'goed overleg bij verkoop bestaande woningen'.

De opgaven zoals die benoemd zijn in prestatieafspraken betreffen het behoud van de kernvoorraad, dat vertaalt zich in minimaal 1500 woningen, te weten 85 procent van totale voorraad. Huisvesting van statushouders dient te geschieden conform taakstelling van de Gemeente Wierden. SWWE voldoet aan de 85 procent norm en sinds 2010 zijn de statushouders conform taakstelling gehuisvest; daarvoor bestond op dat gebied een achterstand.

In 2010 heeft actualisatie van de Woonvisie plaatsgevonden. In 2011 worden naar verwachting nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Wierden vastgesteld, in vervolg op de afspraken van februari 2008. De commissie constateert dat de prestaties van SWWE, afgezet tegen de feitelijk

vastgelegde opgavenbeelden, op de norm of zelfs daarboven liggen. Zij is echter ook van mening dat de prestatieafspraken en de met belanghebbenden vastgelegde opgavenbeelden een te beperkte weergave vormen van de essentie van de opgave in Wierden en Enter. In het kader van de visitatie beoordeelt de commissie aan de hand van de daadwerkelijk gemaakte afspraken. Voor de komende beleidsperiode verdient het aanbeveling om deze afspraken meer specifiek te maken en te koppelen aan de hoofdlijnen van de opgaven in Wierden en Enter.

Concluderend stelt de visitatiecommissie dat SWWE voor dit prestatieveld voldoet aan de norm, het cijfer 7.

Opgaven en prestaties kwaliteit woningen en woningbeheer

In de prestatie jaarafspraken van 2008 stond als taak de renovatie van 62 woningen in de Molukse wijk. Deze taak is afgerond in 2010. Er bestaan voor SWWE geen opgaven op het vlak van dienstverlening.

SWWE kent weinig vastgelegde opgaven op het vlak van kwaliteit van woningen en woningbeheer. De energieopgave waar de organisatie en daarmee de regio voor staat wordt een flinke uitdaging wordt voor de komende periode. De gemeentelijke heeft een energieambitie afgesproken met de provincie, de doorvertaling daarvan naar de SWWE heeft nog niet expliciet plaatsgevonden. De regionale ambitie geeft aan dat 50 procent van de sociale huurvoorraad per 1 januari 2015 moet voldoen aan energielabel B. Het grootste deel van de woningen zit momenteel op energielabel C/D. In de gevisiteerde periode zijn op dit vlak nog geen prestaties geleverd. In de afgelopen 4 jaar heeft SWWE zich met betrekking tot onderhoud gericht op behoud van het bestaande woningbezit. De opgave zoals die ontstond in de Molukse wijk is adequaat opgepakt door SWWE. Belanghebbenden zijn tevreden met de resultaten van de renovatie en met de manier waarop SWWE het gesprek gevoerd heeft.

Samenvattend geeft de visitatiecommissie voor dit prestatieveld een cijfer conform de norm, een 7.

Opgaven en prestaties doelgroepen specifieke aanpassingen

Op het vlak van specifieke doelgroepen is er vanuit de Gemeente Wierden vooral aandacht voor het inrichten van Woonservicegebieden. In 2007 is er een visiedocument Woonservicegebieden opgesteld onder leiding van de Gemeente, waarbij ook SWWE en diverse zorgpartijen betrokken zijn. Een van de uitgangspunten daar in is dat mensen de mogelijkheid moeten hebben zo lang mogelijk in hun eigen woning te blijven wonen. Daarnaast moeten er voldoende levensloop bestendige woningen beschikbaar gemaakt worden waarbij bij de bouw rekening is gehouden met benodigde domotica¹.

Er is geen specifieke inhoudelijke taakstelling benoemd voor SWWE, de Prestatieafspraken 2008 – 2010 zijn doorgaans procesmatig.

Ten aanzien van de specifieke aanpassingen en behoeften bestaat er binnen SWWE aandacht voor het creëren van voldoende nultredenwoningen. Hiermee zoekt de organisatie aansluiting bij het beleid en de pilot met betrekking tot de woonservice zones. Inzet van deze focus is dat ouderen langer in de eigen woning kunnen blijven wonen. Dit onderwerp wordt actief en voortvarend opgepakt door SWWE; verzoeken voor aanpassing onder de € 1000,- worden snel en goed afgehandeld.

¹ De integratie van technologie en diensten, ten behoeve van een betere kwaliteit van wonen en leven.

Naast individuele aanpassingen richt SWWE zich ook op grootschaligere prestaties, bijvoorbeeld het verpleeghuis de Botterhof en wijkservice centrum 'Oosterhoes', waar faciliteiten geboden worden voor de in het visiedocument bedoelde doelgroepen.

Ook de bouw van appartementencomplex OPTIS is ingestoken vanuit het kunnen invullen van de behoefte aan levensloop bestendige woonruimte zoals verwoord in het visiedocument.

De realisatiegraad van deze opgaven is als gevolg van het procesmatige karakter van de afspraken niet te toetsen maar de invulling die eraan gegeven wordt is naar oordeel van de commissie substantieel. De integrale aanpak van de partijen, waar onder SWWE, om te komen tot Woonservicegebieden wordt, zo geven belanghebbenden aan, in de regio gezien als een voorbeeldaanpak. Concluderend komt de visitatiecommissie boven de norm uit, op het cijfer 8. Daarbij tekent zij wel aan dat de geringe toetsbaarheid van afspraken die tussen partijen gemaakt worden een risico kunnen vormen voor de continuïteit en het verder door ontwikkelen van de woonservicegebieden.

Opgaven en prestaties (des)investeren in vastgoed

De geformuleerde opgaven voor dit prestatieveld zijn de verbetering van 't Wedervoort, een niet gespecificeerde bijdrage aan een jaarlijkse gemeentelijke woningproductie van 125 tot 130 woningen per jaar en het realiseren van levensloop bestendige nieuwbouw. De uitgaven aan woningverbetering liggen volgens het CiP 2010 onder die van de referentiecorporaties en onder de landelijke benchmark.

Met betrekking tot nieuwbouw is in de prestatie jaarafspraken 2008 concreet gemaakt dat er 84 eenheden gerealiseerd zouden worden. De gerealiseerde productie bedraagt 72 eenheden. Na 2008 is er niet meer gestructureerd gemonitord. Ten aanzien van de opgaven nieuwbouw bestaat er een algemeen beeld, een 'basisbeeld opgaven'. Deze opgaven zijn niet vertaald in een specifiek deel voor SWWE. Daarnaast zijn mogelijkheden voor SWWE om deel te nemen in uitbreiding van de voorraad beperkt omdat de grond in handen is van ontwikkelaars en deze banden hebben met andere corporaties. SWWE heeft actief beleid ontwikkeld om gronden te verwerven. Resultaat daarvan is een tweetal projecten die tot stand zijn gekomen en een derde dat tot stand gaat komen.

Kanttekening hierbij is dat niet alle investeringen goed uitpakken. Bijvoorbeeld de investering OPTIS (woningen in het hogere segment) gaat ten koste van investeringsruimte voor komende projecten. De geplande verkoop van de woningen in OPTIS gaat niet zo voorspoedig als gehoopt.

Voor dit prestatieveld is het bepalen van een exacte realisatiegraad onmogelijk. Dit omdat er nauwelijks gespecificeerde opgaven vastgelegd zijn. Het beeld dat de visitatiecommissie heeft gekregen is wel dat conform de 'orde van grootte' van de opgave in Wierden gepresteerd is. De visitatiemethodiek legt nadruk op de feitelijke prestaties die geleverd zijn en in mindere mate of deze vooraf voldoende gespecificeerd zijn. Om die reden kent de visitatiecommissie het normcijfer 7 toe.

Opgaven en prestaties kwaliteit in wijken en buurten

Voor dit prestatieveld geldt wederom dat de opgave op dit vlak niet expliciet is gemaakt. In de afgelopen 4 jaar is wel een opgave 'opgekomen', namelijk het aanpakken van de achterstanden in de Molukse wijk. Deze opgave is adequaat en wijkbreed opgepakt, weliswaar ingegeven door een uitspraak van de huurcommissie.

Daarnaast zijn resultaten op dit prestatieveld van SWWE: het opstellen van het convenant Hennepteelt, het aanstellen van een fulltime wijkbeheerder, het beschikbaar stellen van een locatie met wijkfunctie en het actief deelnemen aan netwerken in de regio.

In het licht van de beperkte omvang van de opgave kent de visitatiecommissie voor dit prestatieveld een 8 toe, met name gezien de goede aanpak en resultaten in de Molukse wijk.

6 Presteren volgens Belanghebbenden

6.1 Belanghebbenden in werkgebied

De visitatiecommissie heeft met de belangrijkste belanghebbenden van Stichting Wonen Wierden Enter interviews gehouden. In deze paragraaf wordt een korte toelichting op de organisaties en de samenwerking met Stichting Wonen Wierden Enter gegeven.

Gemeente Wierden

De gemeente Wierden is een plattelandsgemeente met bijna 24.000 inwoners in het noordwesten van Twente in de provincie Overijssel. De gemeente Wierden omvat 9.435 hectare grond en bestaat uit de dorpen Wierden en Enter en de buurtschappen Hoge Hexel, Notter, Zuna, Rectum en Ypelo.

De kern van het dorp Wierden is 250 hectare groot en de kern van het dorp Enter 125 hectare. Het dorp Wierden, met zo'n 14.000 inwoners, is het grootst. Het dorp Enter telt ruim 7.000 inwoners. De grootste buurtschap is Hoge Hexel, die ongeveer 1.000 inwoners telt. De kleinere buurtschappen zijn: Notter (bijna 600 inwoners), Zuna (ruim 300 inwoners), Rectum (400 inwoners), Ypelo en Enterbroek (ruim 300 inwoners).

In onderstaande tabel de bevolkingsontwikkeling van de gemeente Wierden, zoals weergegeven in de Woonvisie 2010-2015.

	2008 Aantal inwoners	2015 Aantal inwoners	2020
Tot 15 jaar	4.600	4.370	4.260
15 - 34 jaar	5.300	5.300	5.290
35 - 54 jaar	6.820	6.320	5.950
55 - 74 jaar	5.220	5.760	6.020
75 jaar en ouder	1.430	1.810	2.050
Totaal	23.370	23.560	23.570

Bewonersraad

De Bewonersraad is een inspraak- en adviesorgaan. Zij bestaat uit veertien huurders, door alle huurders zelf gekozen.

SWWE en de Bewonersraad hebben onder meer overleg over:

- het systeem van het verdelen van de woningen;
- de huurovereenkomst en de algemene voorwaarden;
- strategische keuzes; sloop- en nieuwbouwplannen, verhuur- en verkoopplannen;
- de jaarlijkse huurverhoging.

Jaarlijks overlegt de Bewonersraad zelfstandig en met SWWE over bovenstaande en andere onderwerpen die de huurders aangaan.

Zorginstelling Carint/Reggeland

De Carint Reggeland Groep biedt onder verschillende labels en vanuit diverse werkmaatschappijen welzijn-, woon- en zorgdiensten op de totale levenslijn. De dienstverlening omvat onder meer

thuiszorg, woonzorgcentra, jeugdgezondheidszorg, voeding en dieetvoorlichting, maatschappelijk werk en thuiszorgwinkels.

De Carint Reggeland Groep werkzaam in Twente met ruim 7.500 medewerkers en vrijwilligers. De groep heeft een sterke regionale positie en werkt, zowel regionaal als landelijk, in ketenverband samen met andere organisaties.

Zorginstelling ZorgAccent/Thuiszorg Noord West Twente (TNWT)

ZorgAccent & Thuiszorg Noord West Twente is een zorgorganisatie actief in wonen, welzijn en zorg in Twente en Salland. ZorgAccent/TNWT kent een breed dienstenpallet, van thuiszorg en gemaksdiensten aan huis tot intensieve verpleeghuiszorg.

Het werkgebied van ZorgAccent/TNWT concentreert zich in Noord West Twente en betreft de gemeenten Hellendoorn, Rijssen-Holtten, Almelo, Twenterand, Tubbergen en Wierden.

Welzijnsorganisatie de Welle

Stichting De Welle is een welzijnsorganisatie in de gemeente Hellendoorn en de gemeente Wierden. De Welle verzorgt wijk-en buurtwerk en welzijnswerk voor ouderen, jongeren, gehandicapten en vluchtelingen en in de gemeente Wierden ook peuterwerk. Ook ondersteunt stichting de Welle het vrijwilligerswerk in de gemeente. De Welle heeft 50 personen in dienst.

Stichting Kinderopvang Twente

Stichting Kinderopvang West-Twente kent 2 vormen van opvang, kinderdagverblijf voor kinderen van 0-4 jaar en buitenschoolse opvang voor kinderen van 4-13 jaar.

Op dit moment vallen er 21 vestigingen voor groepsopvang onder de Stichting in gemeenten Hellendoorn, Rijssen-Holtten en Wierden. Er zijn ruim 190 mensen in dienst bij de Stichting, waarvan circa 20 op het Centraal Bureau en 170 op de 21 vestigingen.

Samenwerkingsverband SSC Heuvelrug

Op 10 oktober 2005 hebben buurcorporaties afgesproken om op een aantal taakvelden te gaan samenwerken. Doel voor de samenwerking was het delen van kennis en kosten en naar een hoger plan brengen van de kwaliteit van de dienstverlening. De corporaties Mijande Wonen, Stichting Wonen Wierden/Enter en Woningstichting Hellendoorn maken deel uit van het samenwerkingsverband Stichting Servicecentrum Heuvelrug (SSCH). De samenwerking richt zich op personeelsbeleid / human resource management, projectontwikkeling en herstructurering, strategisch voorraadbeleid en communicatie.

Het SSC Heuvelrug wordt geleid door een bestuur dat is samengesteld uit de drie bestuurders van de deelnemende corporaties. Vanuit het toezichthoudend orgaan van elke corporatie heeft iemand zitting in de Raad van Toezicht van het SSC Heuvelrug.

De afgevaardigde van SSC Heuvelrug heeft tijdens het interview geen oordeel uitgesproken aangezien hiervoor onvoldoende inzicht in de maatschappelijke prestaties van SWWE bestaat.

6.2 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

Ten aanzien van het presteren volgens belanghebbenden is de eerste bevinding die de visitatiecommissie daarin heeft gedaan, dat het bij SWWE ontbreekt aan een stakeholderregister.

Normaliter is in een stakeholderregister opgenomen:

- de naam van de stakeholderorganisatie en de contactpersoon/personen;
- gemeenschappelijke en tegengestelde belangen;
- wijze van overleg en frequentie van overleg, agenda en verslaglegging;
- besluiten en resultaten.

Uit de gesprekken komt naar voren dat de gemeente en SWWE hun verwachtingen naar elkaar niet goed uitspreken waardoor een onduidelijk en, soms zelfs, vertekend beeld ontstaat over de te leveren inspanning en het te behalen resultaat.

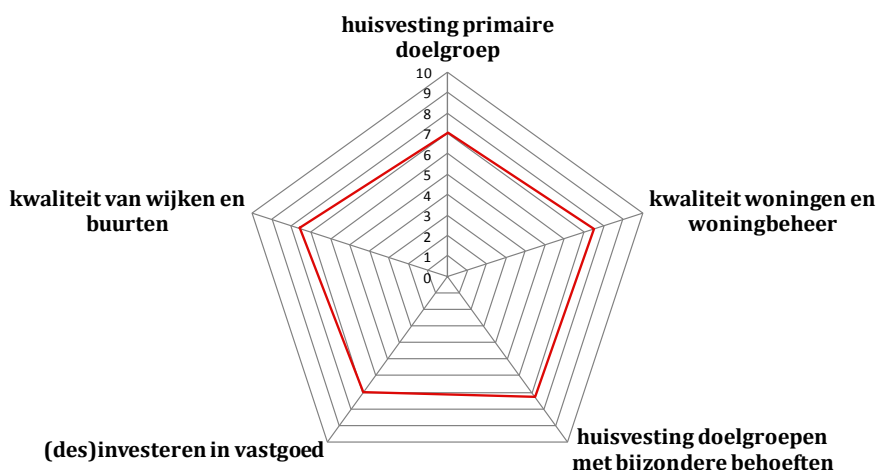
Het Woonserviceoverleg, waar de gemeente en partijen op het gebied van wonen, welzijn en zorg zijn vertegenwoordigd, verloopt structureel en naar tevredenheid van de deelnemers. Over het algemeen zijn partijen van mening dat SWWE daarin meer proactief kan zijn en meer gericht op samen innoveren en samenwerken. Naast dit structurele overleg bestaat er incidenteel overleg tussen de belanghebbenden onderling.

De bewonersraad is overall tevreden en met name over de mogelijkheid om klein onderhoud en kleine verbeteringen (WMO) tot een bedrag van € 1.000 snel uit te laten voeren. SWWE pakt deze maatregelen snel en doortastend op. Hierin is voor de bewonersraad verschil zichtbaar na de komst van de afdeling Wonen binnen SWWE. Volgens de bewonersraad krijgen zij in de samenwerking en gezien hun taak voldoende ondersteuning vanuit SWWE.

Vanuit het samenwerkingsverband SSC Heuvelrug bestaat het beeld dat SWWE de samenwerking onvoldoende benut ten behoeve van strategische denkkraft. De samenwerking in het SSC bestaat op papier, maar is niet echt geoperationaliseerd. Een SSC werkt kostenbesparend wanneer de regels en afspraken geüniformeerd zijn en er bulk kan worden verwerkt. Fysiek zit het SSC niet bij elkaar. Voor het optimaal laten functioneren van het samenwerkingsverband zijn nieuwe medewerkers aangetrokken. Het SSC Heuvelrug heeft daarmee wel haar doel bereikt door de kwetsbaarheid te verkleinen en de kwaliteit te verbeteren, maar heeft geen schaalvoordeel gerealiseerd.

6.3 Overzicht scores prestatievelden Presteren volgens belanghebbenden

Spinnenweb 4: Overzicht scores prestatievelden Presteren volgens Belanghebbenden



In onderstaande tabel zijn de oordelen in cijfers per prestatieveld en per geclusterde belanghebbende weergegeven.

Belanghebbenden	Beoordeling (cijfer) per prestatieveld						Gem.
	1	2	3	4	5	6	
Gemeente	7	8	8	7	8	-	7,6
Bewonersraad/huurdersvereniging	7	7	7,5	7	7	-	7,1
Welzijn	-	-	7,3	7,8	8	-	7,7
Zorg	-	-	6,5	6	7,5	-	6,7
Gemiddeld per prestatieveld	7	7,5	7,3	7	7,6		7,3

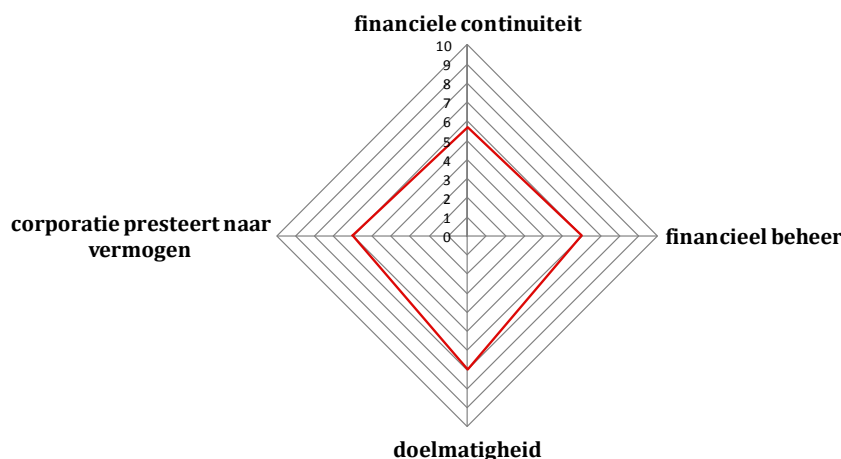
Toelichting prestatievelden: 1. Huisvesting primaire doelgroep, 2. Kwaliteit woningen en woningbeheer, 3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen, 4. (Des)investeringen in vastgoed, 5. Kwaliteit wijken en buurten en 6. Overig.

6.4 Toelichting van de visitatiecommissie op de beoordeling

De visitatiecommissie ziet geen aanleiding de beoordelingen van de belanghebbenden anders te wegen; het is een reëel en onderbouwd oordeel vanuit de verschillende perspectieven. De visitatiecommissie rondt het gemiddelde van de beoordelingen af op een 7,3.

7 Presteren naar Vermogen

7.1 Overzicht scores prestatievelden Presteren naar Vermogen



De financiële continuïteit, het financieel beheer en de doelmatigheid borgen het voortbestaan van de corporatie. De vermogensinzet geeft aan, in hoeverre SWWE haar financiële mogelijkheden inzet voor het realiseren van de maatschappelijke prestaties. De vermogensinzet krijgt daarom, vanuit de methodiek, een zwaardere weging (40%) ten opzicht van de andere drie (20%).

7.2 Beoordeling visitatiecommissie

Beoordeling van de financiële continuïteit

Vermogenspositie

SWWE heeft de afgelopen jaren de volgende beoordelingen van het CFV ontvangen:

- 2008 en 2009 voldoende solvabiliteit en een A-oordeel, d.w.z. de financiële continuïteit is gewaarborgd en de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie;
- 2010 voldoende solvabiliteit met een voorlopig C-oordeel, d.w.z. financiële continuïteit met onvoldoende inzet op basis van het verstrekte cijfermateriaal. Dit oordeel is na aanvullend overleg bijgesteld naar een definitief oordeel A1, d.w.z. een passende vermogensinzet.

Voor het continuïteitsoordeel bepaalt het CFV het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal uit de uniformering van de bedrijfswaarde van het bezit over de prognoseperiode. In 2010 is deze voor ultimo 2014 berekend op 39,7%. Als bovengrens wordt door het CFV 40% gehanteerd. Boven deze grens is sprake van een C-oordeel: de veiligheidsmarge is voor SWWE dus klein.

Daartegenover staat, dat de solvabiliteit (EV/TV) in de jaren 2006 t/m 2010 terug loopt van 29,4 naar 20,6%. Over de gehele verslagperiode bestaat aandacht voor de ontwikkeling van de solvabiliteit in relatie tot de ontwikkeling van het vastgoed. In de recente meerjarenplanning 2011/2015 wordt een stabilisatie van rond de 20% voorzien, dit door bijstelling van de ambities en door een ambitieus verkoopprogramma. SWWE hanteert een ondergrens van 11,5% waaraan investeringsbeslissingen en –ambities zullen worden getoetst. De te verwachten solvabiliteit op de middellange termijn ligt dus ruimschoots boven de (interne) norm.

SWWE heeft voor wat betreft de vermogenspositie de komende jaren te kampen met het spanningsveld tussen de (verwachte) ruimte in de solvabiliteit en de dreiging van een C-oordeel door het CFV. Mede door dit spanningsveld en de beperkte zichtbare regie hierop beoordeelt de visitatiecommissie dit spanningsveld in de Vermogenspositie met een 6.

Liquiditeit

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) beoordeelt de kredietwaardigheid op basis van structureel positieve operationele kasstromen voor de komende vijf jaar en het genereren van een normaflossing van 2%.

De beoordeling van de kredietwaardigheid van SWWE is jarenlang “onveranderd kredietwaardig”. Herhaaldelijk wordt gewezen op het niet voldoen aan de normaflossing. Het WSW stelt in 2010 vast, dat in 2009 en 2010 de kasstroom sterk negatief beïnvloed was door de renovatie van de Molukse Wijk, maar daarna zullen de kasstromen “normaliseren”. Voor de periode t/m 2012 stelt het WSW faciliteringsvolume beschikbaar voor de financiering van het project Optis: het gecombineerde koop- en huurproject, waarbij de koop zodanig achterbleef op de verwachtingen dat een belangrijk deel is omgezet naar huur.

De commissie komt vanwege de verkoopresultaten, sturing op kasstromen en met name de ontwikkelingen in 2009 en 2010, voor de Liquiditeit tot een 6.

Integrale kasstroomsturing

Vanaf de meerjarenbegroting 2010/2015 wordt de kasstroomprognose conform het WSW-model in meerjarenperspectief geplaatst. Uit de meerjarenbegroting 2011/2016 komt naar voren, dat ook 2011 een negatief saldo vertoont. Het jaar 2012 zit nog vrijwel op de nullijn en daarna komt het saldo weer op een acceptabeler niveau, is de verwachting. Dit is wel de resultante van het volledig inprijzen van het ambitieuze verkoopprogramma: in 2011 voor € 3,8 mln. en de jaren daarna voor circa € 2,2 mln./jaar. Ultimo 2010 is gestart met het programma. De eerste verkoopresultaten van de eengezinswoningen in 2011 lijken bevredigend, doch dit levert geen zekerheid op voor de langere termijn.

Ultimo 2010 is het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) met ondersteuning door Atrivé geformuleerd. De verschillende varianten in dit plan bevestigen de indruk van de commissie, dat de planning van de investeringen sterk verkoopafhankelijk is, waarbij de kasstroom de dominante variabele is. Binnen deze context is een systematische periodieke en proactieve (bij-)sturing op zowel de onderdelen als het totaal van de kasstromen een belangrijk aandachtspunt voor SWWE. Scenario's en/of gevoeligheidsanalyses ontbreken in de begrotings- en verantwoordingsdocumenten. Evenals “what-if” benaderingen met alternatieve afwegingsmogelijkheden voor de investeringen.

Rendementseisen, zoals de Internal Rate of Return (IRR) en maatschappelijke indicatoren hanteert SWWE niet. Alleen in het (externe) SVB-rapport worden de risico's en effecten van beleidskeuzes aan de hand van alternatieve scenario's in beeld gebracht.

De commissie komt, vooral vanwege het ontbreken van beredeneerde scenario's in de begroting, notities of besluitvorming, voor het prestatieveld Integrale kasstroomsturing tot het oordeel 5.

Prestatieveld financiële continuïteit	Beoordeling visitatiecommissie
Vermogenspositie	6
Liquiditeit	6
Integrale kasstroomsturing	5
Oordeel	5,7

Concluderend kan ten aanzien van Financiële continuïteit worden gesteld dat, met name vanwege het ontbreken van regie door SWWE op het inzetten van financiële componenten, op dit prestatieveld onder de norm, een 5,7, is gepresteerd.

Beoordeling van het financieel beheer

Planning en controlcyclus

SWWE beschikt over de gebruikelijke onderdelen van de planning- en controlcyclus, zoals de meerjarenplanning en kwartaalrapportages. Echter, de kwaliteit van deze cyclus is nog in volle ontwikkeling. Zo is in de derde kwartaalrapportage 2010 aansluiting gevonden op de indeling van de begroting.

In de vergaderingen van de RvC worden zowel de kwartaalrapportages als het zgn. directieverslag geagendeerd waarbij opvalt dat een (vaste) financiële paragraaf in het directieverslag ontbreekt. SWWE geeft aan in het directieverslag bewust geen financiële paragraaf op te nemen. De kwartaalrapportages dekken voldoende de lading. Met alle waardering voor het verzamelde (cijfer-)materiaal in de rapportages ontkomt de commissie niet aan de indruk, dat het totaalbeeld onvoldoende naar voren komt: hoe staan we er nu financieel voor en wat doen we er vervolgens aan? En dit geldt voor de exploitatie- en investeringsrekeningen en voor de bepalende elementen voor de ontwikkeling van de kasstroom. Een systematische confrontatie van plan en werkelijkheid, met een analyse van de afwijkingen en een prognose voor de te verwachten resultaten ultimo 2010 en/of oplevering project, zou de waarde als stuurinstrument van het beschikbare cijfermateriaal aanzienlijk kunnen vergroten.

De commissie beoordeelt de Planning en controlcyclus, vanwege het gebrek aan analytische diepgang, met een 5.

Treasurymanagement

Treasurymanagement wordt binnen SWWE uitgevoerd in samenspraak met collega-corporaties en gevoed met professionele ondersteuning. Het statuut dateert uit 2007 en de jaarplannen zijn geïntegreerd in de jaarlijkse begroting en verslaglegging. Op dit gebied presteert SWWE op de norm, een 7.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Financieel beheer als geheel met een 6.

Prestatieveld financieel beheer	Beoordeling visitatiecommissie
Planning- en controlcyclus	5
Treasurymanagement	7
Oordeel	6

Beoordeling van de doelmatigheid

SWWE werkt met toenemende aandacht voor het kostenniveau. De bedrijfslasten en bezetting (aantal vhe per fte) zijn relatief laag t.o.v. de referentiegroep. Daar tegenover staat dat de personeelskosten per fte en de ontwikkeling in de bedrijfslasten wat aan de hoge kant zijn. Sinds 2009 is een relatief zwaar gewicht in de personeelskosten gekomen door de komst van de afdeling Wonen. Dit is een investering die de effectiviteit van de corporatie ten goede komt.

De commissie beoordeelt de Doelmatigheid vanwege de terechte investering in de afdeling Wonen met een 7.

Prestatieveld doelmatigheid	Beoordeling visitatiecommissie
Doelmatigheid	7
Oordeel	7

Beoordeling van de vermogensinzet

Visie

SWWE zet haar eigen vermogen actief in voor het realiseren van maatschappelijke doelen en heeft aandacht voor de verdere ontwikkeling. Maar de kasstroom is de beperkende factor en de sturing op dit "vermogensbestanddeel" is nog onvoldoende. De te verwachten solvabiliteit stabiliseert ruim boven de (interne) norm van 11,5%. Gelet op het Volkshuisvestelijk vermogen van 39,7% is de dreiging van een C-oordeel door het CFV niet ondenkbeeldig. Daarmede kan een bijzonder spanningsveld ontstaan: een C-oordeel met onvoldoende financieringsmogelijkheden. De commissie twijfelt aan de onderbouwing van alternatieve investeringsmogelijkheden, omdat maatschappelijke kosten-batenanalyses en andere technieken bij de investeringsselectie ontbreken.

De commissie beoordeelt de Visie vanwege de sturing op kasstromen en de investeringsselectie met een 6.

Mogelijkheden verruimen

Sinds 2009 wordt huurharmonisatie doorgevoerd, een proces met een lange aanlooptijd. Projecten worden gefaseerd om voldoende solvabiliteit, en sinds 2010 ook liquiditeit, te behouden. In de loop van 2010 is het verkoopplan opgesteld om de financiële continuïteit te waarborgen. Eind 2010 is dit plan in uitvoering genomen. De eerste resultaten zijn positief, maar zeggen nog weinig over de prestaties op de langere termijn. In het Ondernemingsplan 2010/2013 is de intentie uitgesproken kostenbewust handelen tot een speerpunt van de organisatie te maken, doch dit moet zich ook nog bewijzen.

Het opstellen van het Strategisch Voorraadbeleid in 2010 is een belangrijke stap om inzicht te krijgen in de mogelijkheden voor verruiming van het vermogen. Deze stap wordt nu gemaakt. De commissie beoordeelt het Verruimen van de mogelijkheden vanwege deze heersende onzekerheden over de verdere ontwikkeling en concrete bijdrage aan de prestaties met een 6.

Maximalisatie

De investeringscapaciteit wordt beperkt door de noodzaak de kasstromen conform WSW structureel positief te houden. Ook de beoogde grootschalige verkoop van woningen in Wierden e.o. moet zijn waarde nog bewijzen.

De sturing op de investeringscapaciteit is een belangrijk aandachtspunt voor de leiding van SWWE te noemen. De afgelopen 4 jaar heeft SWWE een reactieve stijl van bedrijfsvoering gekend met onvoldoende sturing. Deze trend lijkt zich na het beschreven keerpunt in 2009 en de verdieping die binnen SWWE daarna heeft plaatsgevonden te kantelen. Deze positieve ontwikkeling wil de visitatiecommissie niet onvermeld laten.

De commissie beoordeelt de Maximalisatie van de vermogensinzet vanwege de onzekerheden over de toekomstige ontwikkeling ook met een 6.

De visitatiecommissie komt zodoende tot het oordeel van het prestatieveld Vermogensinzet als geheel van een 6. Voornaamste aandachtspunt hierbij is de sturing vanuit SWWE.

Prestatieveld vermogensinzet	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	6
Mogelijkheden verruimen	6
Maximalisatie	6
Oordeel	6

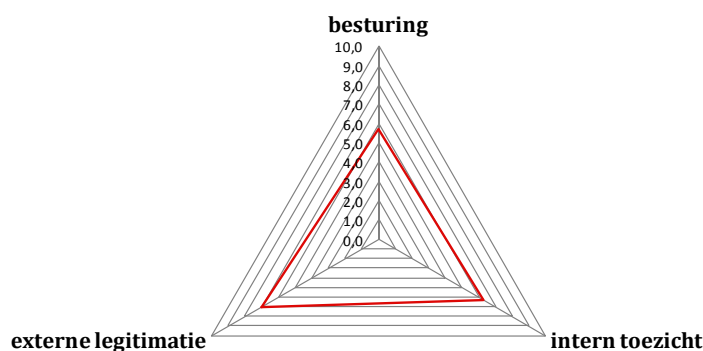
Conclusie Presteren naar Vermogen

Concluderend ten aanzien van Presteren naar Vermogen kan gesteld worden dat SWWE de afgelopen 4 jaar onder de norm heeft gepresteerd. De visitatiecommissie beoordeelt dat in het cijfer 6. SWWE was nauwelijks in staat haar vermogen beredeneerd in te zetten op beoogde vraagstukken en er was sprake van onvoldoende regie op het inzetten van de financiële componenten. Het is voor de visitatiecommissie niet zichtbaar dat SWWE hierin afwegingen heeft gemaakt.

Sinds 2010 zijn ook op dit terrein wel stappen gezet, maar aandachtspunt blijft de afhankelijkheid van de (verwachte) verkopen voor het daadwerkelijk kunnen inzetten en regisseren van de financiële componenten.

8 Governance

8.1 Overzicht scores prestatievelden Governance



8.2 Beoordeling visitatiecommissie

Beoordeling van de besturing

Plan

De corporatie heeft maandelijks overleg met de gemeente zonder dat daarvan een verslag wordt gemaakt. De overleggen met de overige belanghebbenden verlopen incidenteel eveneens zonder verslagen. Er vindt structureel overleg plaats met de bewonersraad. Hiervan zijn agenda's en verslagen aanwezig. Afspraken met welzijnsinstellingen liggen uitsluitend vast in intentie- en huurovereenkomsten. Ook hier vindt het overleg incidenteel plaats.

De corporatie beschikt niet over een managementdocument waarin alle opgaven, eventueel voortvloeiend uit (samenwerkings-) afspraken met derden, zijn beschreven.

Uit het bovenstaande volgt onvoldoende dat de corporatie een goed en professioneel planningsproces hanteert en de belanghebbenden worden betrokken bij de strategievorming. In de incidentele gesprekken met belanghebbenden wordt ruimte geboden voor opmerkingen en verbetermogelijkheden, zonder dat zichtbaar wordt dat daar een structureel proces op volgt. Er bestaan geen verslagen waaruit blijkt dat de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld.

Ook vanuit de managementletters blijkt onvoldoende het planmatig vermogen van de SWWE. Volgens de managementletter 2009 week de parameter voor de huurverhoging af van het WSW, waardoor toepassing daarvan tot een negatief resultaat zou leiden. De corporatie heeft daarop drie alternatieve meerjarenbegrotingen gemaakt, zodat na de verkoop van Optis er een keuzemogelijkheid is.

Uit de managementletter 2010 komt naar voren dat de strategische visie uit het ondernemingsplan nog niet geïmplementeerd is. De koppeling tussen beleid en verantwoording moet beter. Ook het

aanbestedingsbeleid moet verbeteren. Intussen is wel een beheersmaatregel opgenomen voordat grote externe verplichtingen (aankoop van panden/Vastgoed) worden aangegaan.

De corporatie heeft een drietal enquêtes onder bewoners uitgevoerd naar aanleiding van onderhoudswerkzaamheden. De formulieren verschillen onderling zodat het moeilijk is om de resultaten daarvan congruent te analyseren en door te voeren in het beleid. De gedane aanbevelingen zijn niet terug te vinden in acties.

Hét speerpunt van de corporatie: klantvriendelijkheid ontbreekt in de bewonersenquêtes. In 2007 heeft een imago-onderzoek plaatsgevonden. De huurders beschouwen de corporatie als positief en betrouwbaar.

De corporatie levert een belangrijke input aan de woonvisie van de gemeente Wierden. De corporatie werkt vanuit een door de Raad van Commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie. In de ondernemingsplannen staan de missie en visie van de corporatie verwoord, deze zijn echter niet opgenomen in de jaarverslagen. Ook ontbreekt in het jaarverslag en het ondernemingsplan de aansluiting met de actiepunten van voorgaande jaren.

De corporatie bespreekt haar planningen met de Raad van Commissarissen; het is echter niet duidelijk hoe deze getoetst worden. In de vergaderingen met de Raad van Commissarissen worden eveneens de jaarrekening, het accountantsrapport, de managementletters en de kwartaalrapportages besproken, evenals het jaarverslag. Er ontbreekt een actie- en besluitenlijst zodat niet kan worden vastgesteld hoe de opmerkingen terugvertaald worden naar de beleidscyclus en de jaarplannen.

Het risicomanagement binnen SWWE verkeert nog in de prenatale fase. De corporatie brengt geen omgevings- en operationele risico's in kaart. Inmiddels wordt in de projecten wel een financiële paragraaf opgenomen. Deze ontbreekt echter weer in de directieverslagen.

SWWE wil pro-actief zijn en meer initiatief nemen, maar is geneigd om beperkt vooruit te kijken of trends waar te nemen om naar aanleiding daarvan een strategie te ontwikkelen. De innovatieve kracht binnen de organisatie is matig ontwikkeld. Er wordt onvoldoende geanticipeerd op de minder positieve ontwikkelingen in de toekomst. De koppeling tussen beleid en verantwoording is onvoldoende en daarmee een belangrijk aandachtspunt.

Het beeld is onvoldoende; SWWE presteert lager dan de norm. Wel ziet de visitatiecommissie ontwikkelingen in 2009 en gemaakte plannen in 2010. Echter dit is nog niet SMART genoeg en nog niet uitgewerkt op alle niveaus. Dit prestatieveld is dus nog geen voldoende, maar gaat wel de goede kant op. De visitatiecommissie beoordeelt het planningsproces van SWWE met een 5.

Check

SWWE beschikt over een eenvoudig managementinformatiesysteem bestaande uit kwartaalrapportages, dat -sinds 2010- aansluit op de begroting. Het maakt de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties niet vertaald naar meetbare eenheden die aansluiten bij de doelen. In het activiteitenplan ontbreekt een dergelijke meetbare omschrijving. Het is niet duidelijk hoe de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis wordt gevolgd of gemeten. Het inzicht in de mate van risico's voor de corporatie ontbreekt. In het jaarverslag staan de gerealiseerde prestaties. De voorgenomen prestaties ontbreken, zodat het ook niet mogelijk is om een toelichting te geven op afwijkingen.

In de afgelopen 4 jaar hebben de kwartaalrapportages onvoldoende aangesloten op het strategisch plan. Voornaamste reden was de beperkte toetsbaarheid van de plannen en daarmee was het niet mogelijk om een check uit te voeren. Gevolg hiervan is dat de voortgang van het presteren van SWWE niet inzichtelijk kon worden gemaakt in rapportages. De opgeleverde kwartaalrapportages van de afgelopen jaren betroffen voornamelijk het genereren van gegevens, in plaats van het meten van de voortgang. Een volwassen P(D)CA-cyclus is nog geen onderdeel van de bedrijfscultuur binnen SWWE.

De organisatie koopt buiten de projecten nog voor circa 50.000 aan extern advies in. De corporatie zegt in control te zijn. De visitatiecommissie is hier echter kritisch over. SWWE beschikt over een procesbeschrijvingen voor de voornaamste processen, echter het ontbreekt aan stuur- en kengetallen voor de interne organisatie. Het is de verantwoordelijkheid van de bestuurder om ervoor te zorgen dat de administratieve organisatie beschreven en meetbaar is en ook werkt. Dan kan de Raad van Commissarissen verklaren dat de stichting in control is. Intussen is wel een beheersmaatregel opgenomen, waarbij goedkeuring door de Raad van Commissarissen noodzakelijk is, voor de aankoop van panden/Vastgoed.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld, vanwege het beperkte inzicht en de beperkte meetbaarheid, met een 5.

Act

De corporatie kan niet overtuigend aantonen dat – indien zij afwijkingen heeft geconstateerd – er bijsturing heeft plaatsgevonden, aangezien de vergelijking tussen voornemens en realisatie ontbreekt. Dit geldt zowel voor de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen. Eventuele verschillen in de jaarrekening worden adequaat toegelicht.

Er is geen sprake van een verbeterprogramma en actieve communicatie met betrokken belanghebbenden. Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden op eigen initiatief achteraf geïnformeerd. De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en RvC gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.

Proactief handelen en bijsturen (act) is de afgelopen jaren lastig gebleken voor SWWE, mede door het onvoldoende uitvoeren van plan en check. Wel zijn er binnen SWWE in de te visiteren periode voorbeelden van zaken waar de organisatie goed op heeft geacteerd op het moment dat deze zich voordeden. De handelingsbereidheid en handelingssnelheid van SWWE zijn daarmee goed te noemen. Mede daardoor functioneert SWWE voor wat betreft dit prestatieveld conform de norm, een 7.

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld gemiddeld met een 5,7.

Beoordeling van het interne toezicht

Functioneren van de Raad van Commissarissen

Uit de verslagen van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen. Uit de verslagen van de Raad komt naar voren dat deze kritische houding vaak blijft steken op operationeel niveau.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor toezicht, verantwoording, sturing en beheersing. De eigen rol lijkt echter onvoldoende uitgekristalliseerd in rollen en taken. SWWE beschikt over een uitgebreide profielschets voor de RvC. SWWE kent geen schriftelijke procedure met betrekking tot de werving- en selectie van commissarissen en de nevenfuncties. In het jaarverslag wordt achteraf verantwoording afgelegd over de werving en selectie. Ook het rooster voor af- en aantreden is opgenomen in het jaarverslag. De RvC hield in 2009 een zelfevaluatie en functioneringsgesprekken met de bestuurder en de leden van de RvC. Verslagen zijn niet bijgevoegd.

Bij werving wordt verantwoording afgelegd in het jaarverslag. Laatste werving was 2007 en staat vermeld in jaarverslag 2007.

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

Toetsingskader

De corporatie heeft intensief overleg met de Raad van Commissarissen voor het bepalen van de visie en het bespreken van de planningen; het is echter niet expliciet gemaakt hoe deze getoetst worden. De Raad van Commissarissen beschikt niet over een beschreven en uitgekristalliseerd toetsingskader.

Het risicomanagement is momenteel niet beschreven en wordt vooral onvoldoende zichtbaar gemaakt. Er is inmiddels wel een beheersmaatregel opgenomen, waarbij goedkeuring door de Raad van Commissarissen noodzakelijk is, voordat grote externe verplichtingen worden aangegaan.

Het ontbreken van een toetsingskader wordt wellicht mede veroorzaakt door het ontbreken van de 'stip op de horizon', dat maakt dat er voor de Raad van Commissarissen een onvoldoende basis ligt om aan te toetsen. Echter de visitatiecommissie is van mening dat de Raad van Commissarissen hierin, om toch te kunnen toetsen, een aansprekende rol zou moeten hebben en die wordt in dit kader onvoldoende opgepakt.

Concluderend beoordeelt de visitatiecommissie dit prestatieveld onder de norm, met een 5.

Governancecode

De integriteitscode is momenteel in bewerking. De statuten van de RvC zijn overgelegd aan de visitatiecommissie. De Raad heeft de Governancecode, de Aedescode en een klokkenluiders-regeling vastgesteld. In een toelichting op de governancecode geeft hij aan hoe de code is toegepast, dan wel dat op sommige onderdelen van de code wordt afgeweken. Het is niet duidelijk hoe de naleving van de codes plaatsvindt.

De corporatie hanteert (nog) niet de honoreringscode voor de Raad van Commissarissen en de beloningscode voor bestuurders. De bezoldiging van de bestuurder is per 1 juli 2005 afwijkend van de regeling Izeboud vastgesteld.

Voor wat betreft toepassing van de governancecode functioneert de SWWE op de norm, een 7.

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Functioneren RvC	7
Toetsingskader	5
Toepassing governancecode	7
Oordeel	6,3

De visitatiecommissie beoordeelt dit prestatieveld gemiddeld met een 6,3.

Beoordeling van de externe legitimatie

SWWE beschikt niet over een expliciet stakeholderregister, maar heeft goed op haar netvlies waaruit het speelgoed van haar belanghebbenden bestaat. Er vindt geen jaarlijks plenair stakeholder-overleg plaats, maar met alle belanghebbenden wordt goed informeel contact onderhouden. Het contact tussen de bestuurder en alle geïnterviewde belanghebbenden is wisselend, zowel qua frequentie als qua belang. De Raad van Commissarissen is daarbij nooit aanwezig.

In de gesprekken met de belanghebbenden komt (beleids)afstemming van beide kanten niet formeel ter sprake. Dit geeft het beeld dat belanghebbenden het gevoel hebben beperkt beïnvloeding op het beleid of de strategie van SWWE te hebben, waarbij die behoefte er wel is bij de belanghebbenden. SWWE neemt de kwalitatieve input van de gesprekken en signalen van belanghebbenden mee bij haar interne proces van beleidsbepaling.

Tussen bestuurder en huurders en bewoners vindt regelmatig informeel overleg plaats, echter de bewonersraad heeft niet het idee daadwerkelijke invloed te kunnen uitoefenen op (de vaststelling van) het beleid.

Bij samenwerking rond de woonservicegebieden en met de gemeente rond de woonvisie vindt vanuit SWWE (beleids)afstemming plaatsvindt. Dit gaat niet op basis van een gestructureerd proces waar invloed op beleidsvorming onderdeel van uitmaakt. Echter de kwalitatieve betrokkenheid van samenwerkingspartners en bereidheid om afstemming te hebben is aanwezig.

Aandachtspunt bij de externe legitimatie is het beter managen van verwachtingen richting belanghebbenden. Momenteel is het voor de belanghebbenden niet altijd duidelijk wat de situatie en de visie van SWWE is en daarmee zijn sommige gemaakte keuzes eveneens onduidelijk te plaatsen voor de belanghebbenden. Ook de Raad van Commissarissen zou hierin een actievere betrokkenheid moeten hebben.

Als de commissie SWWE beoordeelt op de formele inrichting van haar externe legitimatie is het oordeel enigszins kritisch. Echter de commissie waardeert de wijze waarop SWWE dit in de praktijk, samen met haar belanghebbenden, vormgeeft als ruim voldoende, met een 7. Met name vanwege de kwaliteit van afstemming die ontstaat op basis van informele contacten.

Prestatieveld externe legitimatie	Beoordeling visitatiecommissie
Externe legitimatie	7
Oordeel	7

9 Bijlagen

9.1 Overzicht geïnterviewde personen

9.2 Korte cv's visitatoren

9.3 Onafhankelijkheidsverklaringen Resources Global Professionals en visitatoren

9.4 Werkwijze visitatiecommissie

9.5 Meetschaal

9.6 Bronnenoverzicht

9.7 Uitgebreid overzicht prestaties Stichting Wonen Wierden Enter

9.1 Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Commissarissen SWWE¹

- de heer J. van der Linde
- de heer J. Workel
- de heer R. Mols

Bestuur SWWE

- de heer C. Al, directeur/bestuurder

Managementteam SWWE

- de heer M. de Man, manager Wonen
- de heer H. de Vries, manager Vastgoed
- de heer W. Timmer, manager Financiën

Ondernemingsraad SWWE

- de heer A. Haafkens
- de heer R. Groot Rouwen
- de heer A. Oude Veldhuis

Gemeente Wierden

- mevrouw R. Broeze, wethouder Volkshuisvesting
- de heer T. de Putter, wethouder Welzijn
- de heer A. Saadhoff, beleidsmedewerker Volkshuisvesting
- mevrouw A. Efftink, beleidsmedewerker Welzijn

Bewonersraad

- de heer N. Wessels
- de heer J. Kruiskamp
- de heer H. Deegens
- de heer D. Gierveld
- mevrouw G. Hasert
- mevrouw E. van der Zwan

Zorginstelling Carint/Reggeland

- mevrouw R. Kattenberg

Zorginstelling ZorgAccent/TNWT

- mevrouw M. Velthuis

Welzijnsorganisatie de Welle

- de heer G. Beukers, directeur/bestuurder

Stichting Kinderopvang Twente

- mevrouw C. Huisman, directeur/bestuurder

¹ De voorzitter van de Raad van Commissarissen SWWE was niet aanwezig bij het interview.

Samenwerkingsverband SSC Heuvelrug

- de heer J. Oude Engberink, directeur/bestuurder woningstichting Hellendoorn

9.2 Korte cv's visitatoren

Wim Staargaard (voorzitter) heeft een keur aan interim opdrachten uitgevoerd met een financiële of organisatorische focus. Zo heeft hij een uitgebreide ervaring als directeur-bestuurder bij zowel grote als kleinere corporaties. Wim heeft veel rollen als directeur bedrijfsvoering en project manager vervuld binnen de non-profit sector, onder andere bij corporaties, onderwijsinstellingen en politieorganisaties.

Hannah Bovenkerk-Burger (lid) beschikt over een indrukwekkende lijst van werkervaring en nevenactiviteiten. Zij heeft vooral langdurige ervaring met bedrijfsvoerings-, verzekeringstechnische en gedragswetenschappelijke vraagstukken. Momenteel is zij werkzaam op het gebied van interim management, boardroomconsultancy, organisatieadvies en training en mediation. Eerder werkte zij onder meer als lid DB (penningmeester) en directeur van CNV Vakcentrale in Utrecht, als Raadsgriffier bij de gemeente Amsterdam en als programmamanager Ruimtelijke Ordening bij de gemeente Utrecht.

Wibo Haverkate (lid) draagt sinds 2005 vanuit de En& adviesgroep bij aan meer 'samen' in de corporatiesector, de nucleaire sector, bij lokale overheden en in organisatie-overschrijdende maatschappelijke vraagstukken. Vanaf 2005 maakt hij deel uit van visitatiecommissies voor wooncorporaties. Wibo is systeemdenker, lean-thinking deskundige en Deming-student. Sinds 2009 heeft hij zich ontwikkeld als specialist in het beter, sneller, goedkoper en plezieriger organiseren van bouwbedrijven en bouwprojecten.

Eviene Peeters (secretaris) heeft als operational auditor geruime ervaring met het uitvoeren van operational audits en bedrijfsvoeringsdoorlichtingen bij grote publieke projecten en verschillende bedrijfsonderdelen binnen ministeries. In die trajecten was Eviene verantwoordelijk voor het vastleggen en uitvoeren van documentanalyse en interviews met stakeholders en stond zij aan de basis van de rapportages met bevindingen en aanbevelingen ter verbetering. Binnen woningcorporaties heeft Eviene zich bezig gehouden met het uitvoeren en implementeren van risicomanagement.

9.3 Onafhankelijkheidsverklaring

Resources Global Professionals verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Wonen Wierden Enter** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Resources Global Professionals heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

In de komende twee jaar zal **Resources Global Professionals** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Utrecht

Datum: 17 mei 2011

Naam, functie, handtekening:



F.J.H. van der Hagen, Managing Director Nederland

Onafhankelijkheidsverklaring

Wim Staargaard verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Wonen Wierden Enter** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wim Staargaard heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Wim Staargaard** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Wim Staargaard** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Amsterdam

Datum: 17 mei 2011

Naam, handtekening:



ir. L. Wim F. Staargaard

Onafhankelijkheidsverklaring

Hannah Bovenkerk verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Wonen Wierden Enter** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hannah Bovenkerk heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Hannah Bovenkerk** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

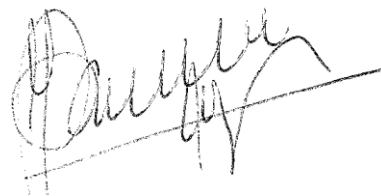
In de komende twee jaar zal **Hannah Bovenkerk** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Amsterdam

Datum: 17 mei 2011

Naam, handtekening:

J. L. P. Bovenkerk - Burger



Onafhankelijkheidsverklaring

Wibo Haverkate verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Wonen Wierden Enter** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wibo Haverkate heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Wibo Haverkate** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Wibo Haverkate** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: De Lutte

Datum: 17 mei 2011

Naam, handtekening:

Wibo Haverkate, 

Onafhankelijkheidsverklaring

Eviene Peeters verklaart hierbij dat de visitatie van **Stichting Wonen Wierden Enter** in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Eviene Peeters heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Eviene Peeters** geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee jaar zal **Eviene Peeters** geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Plaats: Leiden

Datum: 17 mei 2011

Naam, handtekening:



Eviene Peeters

9.4 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.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelen (ambities, opgaven, belanghebbenden, vermogen en governance). Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie wordt verzocht hier zelf ook schriftelijke op te reflecteren (zelfevaluatie). Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelen.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. Resources Global Professionals 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. Het beoordelen van de prestaties door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats.

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.

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), gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie aldus gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel / zelfevaluatie, 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 (prestatietabel / zelfevaluatie). Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie zijn als bijlage 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 / verduidelijkingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Resources Global Professionals een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden.

Het aldus verkregen eindrapport wordt aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

9.5 Meetschaal

In dit visitatierapport is, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0, de onderstaande meetschaal gebruikt, waarmee de prestaties van Wherestad zijn beoordeeld.

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%

9.6 Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik kunnen maken van de hierna opgesomde documenten.

Presteren naar ambitie/doelen

- Werkplan, begroting en onderhoudsbegroting SWWE 2007 tot en met 2011
- Jaarverslag SWWE 2007 tot en met 2009
- Populaire versie jaarverslag 2009
- Ondernemingsplan 2010 -2014 met notitie
- Ondernemingsplan 2007 – 2010
- Nota onderhoudsbeleid SWWE d.d. 20 december 2010
- Notitie ZAV en woningverbetering vastgesteld 11 oktober 2010
- Notitie “de toekomst van SWWE” van 1 september 2008
- Notitie sociale en economische bindingseisen van 18 augustus 2008
- Notitie wijziging huurbeleid ivm huurharmonisatie van 21 augustus 2008
- Notitie evaluatie huurharmonisatie (MT 27 mei 2010)
- Notitie energiezuinig maken van woningen van 31 januari 2010
- Notitie donatie- en sponsoringbeleid van 20 mei 2010
- Nieuwe regels woningaanbieding per 1 januari 2011
- Behoeftetepeiling seniorenwoningen Hoge Hexel van september 2009
- Resultaten behoeftetepeiling plan Berghorst
- Verslag paneldiscussies seniorenhuisvesting Wierden
- Afschrift Akte van Statutenwijziging voor Stichting Wonen Wierden Enter door Keizer & Van Goor Notarissen, 26 november 2009
- Notitie Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV) en woningverbetering, 29 maart 2011

Presteren naar opgave

- Gemeentelijke Woonvisie 2010 – 2015 met notitie
- Actualisering woonbeleid Gemeente Wierden 2007, gewogen ambities 29 januari 2008
- Portefeuillestrategie SWWE van 28 mei 2010 met notitie
- Voorraadbeleid SWWE van 25 november 2010
- Strategisch voorraadbeheer SWWE 2004 Beheerplannen
- Verkoopplan SWWE notities van 27 november 2009 en 31 januari 2010
- Notitie nieuwbouwplan De Akkers van 1 september 2008
- Notitie aankoop schoolgebouw Grote Maatweg 4 te Wierden van 10 augustus 2010
- Notitie herstructurering 't Wedervoort van 6 oktober 2010
- Visie Woonservicegebieden Wierden & Enter van 24 januari 2007
- Notities woonservicegebied Wierden, Enter en Wierden-oost
- Overzicht bezit 2009

Presteren volgens belanghebbenden

- Raamovereenkomst prestatieafspraken gemeente Wierden en SWWE 2008 – 2010
- Ondernemingsplan Stichting Service Centrum Heuvelrug start oktober 2005
- Evaluatie SSC Heuvelrug van 6 maart 2008
- Intentieverklaring ZorgAccent/TNWT en SWWE voor herstructurering 't Wedervoort van 10 december 2010
- Resultaten enquête Marktstraat van 5 november 2009
- Analyses tevredenheidsmeting Voormors
- Tevredenheidsonderzoek renovatie Europaring januari 2007
- Tevredenheidsonderzoek vervangen keukens en tegelwerk
- Imago-onderzoek april 2007

Presteren naar vermogen

Centraal Fonds en WSW:

- Corporatie in perspectief analyse 2010
- Corporatie in perspectief analyse 2009
- Oordeelsbrief 2010 Min. Van Binnenlandse Zaken van 29 november 2010
- Oordeelsbrief 2009 Min. Van WWI van 27 november 2009
- Oordeelsbrief 2008 Min. Van WWI van 28 november 2008
- Brief WSW, kredietwaardigheid en faciliteringsvolume van 15 juni 2010
- CFV, solvabiliteitsoordeel 2010 van 29 september 2010
- CFV, solvabiliteitsoordeel 2009 van 27 oktober 2009
- CFV, solvabiliteitsoordeel 2008 van 22 oktober 2008
- CFV, continuïteitsoordeel 2010 van 26 juli 2010
- Brief SWWE inzake continuïteitsoordeel 2010 van 7 juni 2010
- CFV, voorlopig continuïteitsoordeel 2010 van 19 mei 2010
- CFV, continuïteitsoordeel 2009 van 8 juli 2009
- CFV, continuïteitsoordeel 2008 van 20 juni 2008

Accountant:

- Managementletter 2007 met notitie
- Managementletter 2008 met notitie
- Managementletter 2009 met 2 notities
- Managementletter 2010
- Accountantsverslag boekjaar 2008 van 25 mei 2009
- Accountantsverslag boekjaar 2009 van 3 juni 2010

Diversen:

- Treasurystatuut 15 januari 2007
- Notitie te nemen maatregelen om solvabiliteit te versterken
- Notitie gevolgen invoering Vennootschapsbelasting voor SWWE (MT 25 mei 2009)
- Notities renteconversies 2011 van 14 december 2010
- Evaluatie nieuwbouwproject Kerspel/Nijverdalsestraat
- Directieverslagen 2007 tot en met 2010
- Kwartaalrapportages 2007 tot en met 3e kwartaal 2010

Governance

- Profielschets Raad van Commissarissen
- Notitie verbetervoorstellen n.a.v. evaluatie van 20 maart 2009
- Notitie toepassing Governancecode Woningcorporaties
- Notities visitatie SWWE
- Notulen vergaderingen RvC 2007 tot en met 2010

Procesbeschrijvingen

- Handboek Verhuurmutatieproces, Mavim, 21 oktober 2010
- Handboek Huur betalen, Mavim, 16 september 2010
- Handboek Klachten afhandelen, Mavim, 13 juli 2009
- Handboek Reparatie uitvoeren, Mavim, 21 december 2009
- Handboek Ontwikkelen en bouwen, Mavim, 13 januari 2010
- Handboek Postprocedure, Mavim, 13 juli 2009
- Handboek Woning onderhouden MOP (planmatig onderhoud), Mavim, 4 januari 2010
- Handboek Woning veranderen, Mavim, 1 december 2009

9.7 Uitgebreid overzicht prestaties Stichting Wonen Wierden Enter

Hieronder worden de prestatietabellen weergegeven zoals deze inhoudelijk door Stichting Wonen Wierden Enter aan de visitatiecommissie zijn aangeleverd.

De cijfers in de kolom beoordeling is het materiaal dat in het rapport per prestatieveld is opgenomen en beargumenteerd. Afgezien is van de cijfermatige beoordeling binnen het presteren naar ambities.

Presteren naar Ambities																							
Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Concreet benoemde doelen	Geformuleerde ambities	Beoordeling (cijfer)																				
Huisvesting primaire doelgroep				-																			
Beschikbaarheid woningen																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>jaar</th> <th>goedk.</th> <th>betaalb.</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2006</td> <td>23,9%</td> <td>74,5%</td> <td>1,6%</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>23,7%</td> <td>73,4%</td> <td>2,9%</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>23,4%</td> <td>73,7%</td> <td>3,0%</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>23,0%</td> <td>73,3%</td> <td>3,7%</td> </tr> </tbody> </table> Hiernaast: woonwagen(standplaatsen), begeleid wonen en een verzorgingshuis	jaar	goedk.	betaalb.	duur	2006	23,9%	74,5%	1,6%	2007	23,7%	73,4%	2,9%	2008	23,4%	73,7%	3,0%	2009	23,0%	73,3%	3,7%	Werkplan 2007: 34 betaalbare huurwoningen Botterhof Werkplan 2008: 12 betaalbare appartementen Kerspel Werkplan 2009: 6 betaalbare woningen De Akkers Enter Verhuur 5 eengezinswoningen Zuidbroek (in beheer Beter Wonen Almelo) 2010/2011: oplevering 12 betaalbare huurappartementen Optis	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE biedt haar klanten huisvesting in diverse categorieën en prijsklassen aan.	
jaar	goedk.	betaalb.	duur																				
2006	23,9%	74,5%	1,6%																				
2007	23,7%	73,4%	2,9%																				
2008	23,4%	73,7%	3,0%																				
2009	23,0%	73,3%	3,7%																				
2010: Verhuur 5 eengezinswoningen Zuidbroek (in beheer Beter Wonen Almelo)	Werkplan 2009: Beheerovereenkomst sluiten met Beter Wonen Almelo	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Bouwen van huurwoningen																					
2007: uitkomsten onderzoek worden gebruikt voor Voorraadsturing	Twents woningmarkt onderzoek																						
Overleg is nog gaande	Deelname werkgroep ontwikkeling bestemmingsplan Berghorst																						
Aantal betaalbare huurwoningen (tot max. huurtoeslaggrens): 2007: 98,5% 2008: 98,4% 2009: 97,7%	Betaalbare huren handhaven	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Wij zullen de betaalbare huren handhaven in onze woningvoorraad voor de primaire doelgroep en indien zich mogelijkheden voordoen dan zal de woningvoorraad voor deze doelgroep worden uitgebreid.																					
2009: aankoop Smeijerskampstraat 13 te Wierden tbv toekomstige herstructurering	In plan conceptplan vastgoedsturing zijn woningen aangewezen voor aankoop.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Strategische aankopen ten behoeve van herstructurering																					
2010: ondertekening beheerovereenkomst met Beter Wonen Almelo voor beheer huurwoningen Zuidbroek	Onderzoek verwerving bouwlocaties Zuidbroek	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek mogelijkheden actieve grondverwerving																					

Betaalbaarheid			
goedk. betaalb. duur 2006 23,9% 74,5% 1,6% 2007 23,7% 73,4% 2,9% 2008 23,4% 73,7% 3,0% 2009 23,0% 73,3% 3,7% Hiernaast: woonwagen(standplaatsen), begeleid wonen en een verzorgingshuis	Inflatievolgend huurbeleid 2008: onderzoek opzet huurharmonisatie 2009: invoering huurharmonisatie	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE biedt haar klanten huisvesting in diverse categorieën en prijsklassen aan. (Gedifferentieerde huren)	
Gemiddelde maandhuur: 2006: € 389,= 2007: € 401,= 2008: € 405,= 2009: € 415,=	Inflatievolgend huurbeleid	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Wij zullen de betaalbare huren handhaven in onze woningvoorraad voor de primaire doelgroep en indien zich mogelijkheden voordoen dan zal de woningvoorraad voor deze doelgroep worden uitgebreid.	
Woningtoewijzing en doorstroming			
Assortiment woningen: <u>eqw</u> <u>sen.won.</u> <u>app.</u> 66% 23% 11% Dure woningen: 2006: 1,6% 2007: 2,9% 2008: 3,0% 2009: 3,7%	2008: 24 betaalbare appartementen Botterhof 2009: 5 woningen Zuidbroek	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Vanwege de keuze voor een brede doelgroepbenadering biedt de SWWE eveneens een breed assortiment woningen aan. Wij bieden verschillende type woningen aan in verschillende - en dus ook hogere - prijsklassen.	
Gemiddelde maandhuur: 2006: € 389,= 2007: € 401,= 2008: € 405,= 2009: € 415,=	2009: invoering huurharmonisatie, huren blijven onder toeslaggrens	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Betaalbare huur handhaven	
Per 1-1-2009 opgeheven	Opheffen sociale en/of economische binding bij toewijzing	Werkplan 2009: Alle woningzoekenden gelijkstellen	
Bevorderen eigenwoningbezit			
In 2007 is gestart met plan Optis in het centrum van Wierden. Dit plan beslaat naast 12 huurappartementen ook 9 koopwoningen en 22 koopappartementen.	Realiseren plan Optis met een gemengde vorm van koop en huur	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Wij verwachten dat de te bouwen koopproducten aantrekkelijk zijn voor koopstarters.	
2006: verkoop van 1 woonwagen en 1 bedrijfspand 2007: verkoop 2 woningen, twee bedrijfspanden en 1 parkeerplaats 7-12-2009: verkoopplan 247 woningen vastgesteld in MT 2009: verkoop van 1 woning en 2 parkeerplaatsen	Verkoopplan opstellen vooruitlopend op Vastgoedsturing	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Verkoop van bezit dat voor verkoop gelabeld is	

In verkoopplan opgenomen terugkoopregeling voor woningen die verkocht worden aan zittende huurder. Huurder kan de woning binnen 10 jaar aan de corporatie aanbieden om terug te kopen.	Voor invoering verkoopplan voorstel naar MT	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek naar eigendomsvormen	
Kwaliteit woningen en woningbeheer			-
Woningkwaliteit			
Jaarlijks worden per 1 juli vele gegevens verzameld (mutatiegraad, leegstand, populariteit woning, verhuiscapaciteit) waaruit per complex depositie in de portefeuille bepaald wordt. Deze input is mede gebruikt voor herijking SVB (vastgoedsturing) in 2010. Vaststelling begin 2011.	Ontwikkeling SVB in 2007 oppakken. Door ziekte is dit niet gerealiseerd. In 2009/2010 uitwerking vastgoedsturing.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ten aanzien van de huidige woningvoorraad gaan wij in de komende periode het bezit inventariseren, hetgeen input oplevert voor het strategisch voorraadbeleid.	
Mede aan de hand van de vastgoedsturing en onderhoudsbeleid (beiden opgezet in 2010) is in werkplan 2011 een planning opgenomen wanneer welke complexen geherstructureerd worden	In 2010 opstellen vastgoedsturing	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek is onder andere nodig naar welke woningen in aanmerking komen voor planmatig onderhoud, herstructurering, sloop of wellicht verkoop.	
Onderhoudsbeleid is in 2010 opgezet en wordt begin 2011 vastgesteld.	Nieuw onderhoudsbeleid ontwikkelen.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Op basis van inventarisatie t.b.v. vastgoedsturing zullen wij tevens ons onderhoudsbeleid actualiseren en daar waar mogelijk de toe te passen materialen moderniseren.	
In 2007 is gestart met plan Optis in het centrum van Wierden. Dit plan beslaat naast 12 huurappartementen ook 9 koopwoningen en 22 koopappartementen.	Ontwikkeling 22 koop appartementen en 9 koop stadswoningen plan Optis	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Wij willen nieuwbouw toevoegen waardoor niet alleen de omvang op peil blijft, maar ook de kwaliteit van de huurwoningvoorraad toeneemt. Naast het ontwikkelen van huurwoningen zijn wij voornemens om ook koopwoningen te ontwikkelen. Dit doen wij omdat wij vinden dat Wierden een evenwichtige woningvoorraad moet bezitten.	
2009: 59 enquêtes ingevuld 2010: 69 enquêtes ingevuld. Besluit om per 1-1-2011 te stoppen met deelname (te lage respons en vragenlijst voldoet niet)	Deelname aan Woonquest om inzicht in woonwensen van woningzoekenden te krijgen.		
Getoetste plannen: 2008: Optis 2009: Molukse wijk 2009: 6 woningen De Akkers	Plannen laten toetsen door Advies Commissie Wonen	Werkplan 2008: Kwaliteit nieuwbouwplannen verbeteren door externe toetsing	
In 2010 is voor al onze bestaande woningen in de kern Enter glasvezel aangelegd. Verwacht wordt dat in 2012 de aanleg in Wierden zal starten	Werkplan 2010: deelname plan aanleg glasvezel in gemeente Wierden. Dit ook opnemen bij nieuwbouw en herstructurering	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Wij willen een onderzoek verrichten naar de mogelijkheden van en behoefte aan glasvezel als standaarduitrusting van woningen bij nieuwbouw en herstructurering.	

Kwaliteit dienstverlening				
2005: ZAV-beleid vastgesteld 2008: ZAV-beleid bijgesteld, verruiming budget wat in huur verrekend kan worden	ZAV-beleid actualiseren	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE is van mening dat een goede corporatie, naast woningen, ook een breed palet aan producten en diensten aanbied waardoor het wonen in een woning van de SWWE comfortabeler wordt.		
Gerealiseerd in 2009	Werkplan 2009: vernieuwing website			
Gerealiseerd in 2008	Werkplan 2008: herinrichting showroom		Werkplan 2009: Verbeteren dienstverlening	
Gerealiseerd in 2008	Vervanging bedrijfsauto's onderhoudsmedewerkers			
Gerealiseerd in 2009	Interne procedures actualiseren			
Ingevoerd in 2007, openingstijden gelijk aan kantoortijden	Uitbreiding openingstijden kantoor	Werkplan 2007: Betere bereikbaarheid voor huurders		
2009: aanstelling manager Wonen	Volwaardige afdeling Wonen opzetten	Werkplan 2009 Formaliseren afdeling Wonen		
2008: start digitaliseren woningbezit 2010: aanschaf pakket woninginformatiesysteem SG	Opzet woninginformatiesysteem	Werkplan 2008 Verbeteren informatie naar huurders		
In de periode 2007-2010 is elk jaar 4 x het bewonersblad uitgebracht. Via de SSC Heuvelrug hebben wij sinds september 2006 de beschikking over een communicatiemedewerkster.	Uitgifte bewonersblad Woonwjs 3 à 4 keer per jaar.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Voor de kwaliteit van de dienstverlening is de communicatie in de dagelijkse praktijk ten aanzien van o.a. verhuur, beheer, onderhoud en nieuwbouwontwikkeling van groot belang. De SWWE gaat daarom de komende periode meer aandacht besteden aan het verbeteren van de communicatie en het uitbreiden van de informatievoorziening en dan met name bij grote projecten.		
In maart 2009 is een medewerkster in dienst getreden speciaal voor bewonersbegeleiding bij grote renovatieprojecten.	Werkplan 2010: uitbreiding formatie bewonersbegeleiding			
Energie en duurzaamheid				
In 2009 is het gehele woningbezit voorzien van een energiecertificaat	Voorbereiding invoering energiecertificaat	Werkplan 2007 Bevorderen energiezuinigheid		
Onderhoudsbeleid is in 2010 opgesteld. Energiebeleid moet nog ontwikkeld worden, dit is een actiepunt in het ondernemingsplan 2010-2014	Opstellen onderhoudsbeleid	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Op basis van deze inventarisatie zullen wij tevens ons onderhoudsbeleid actualiseren en daar waar mogelijk de toe te passen materialen moderniseren, bijvoorbeeld met het oog op het verbeteren van de energieprestaties.		

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			-
Doelgroepen			
In 2008 is in Wierden samen met collega corporatie Sint Joseph uit Almelo een verpleeghuis met 60 plaatsen opgeleverd.	Realisatie verpleeghuis De Botterhof: 60 verpleegplaatsen en 34 appartementen	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE heeft een sterke focus op haar primaire doelgroep van beleid. Hierbinnen is speciale aandacht voor mensen in kwetsbare posities en senioren.	
In 2010 zijn plannen concreet geworden om seniorencomplex 't Wedervoort in Wierden te herstructureren en deels te bestemmen voor verpleegzorg (24 plaatsen).	Terugbrengen zorg in 't Wedervoort		
2010: tijdens renovatie is huurders een vergroting van de keuken aangeboden om tegemoet te komen aan de wens van de huurders. 75% van de huurders heeft hier gebruik van gemaakt.	Renovatie Molukse wijk op basis van toekomstvisie		
SWWE heeft zowel in Wierden als in Enter een aantal woningen bestemd voor mensen met een verstandelijke beperking	2010: onderzoek haalbaarheid huisvesting voor mensen met een verstandelijke beperking voor de Van den Bentstichting.		
In 2008 is in Wierden samen met collega corporatie Sint Joseph uit Almelo een verpleeghuis met 60 plaatsen opgeleverd.	Realisatie verpleeghuis Botterhof	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE heeft zich ten doel gesteld om samen met welzijns-, zorg of andere maatschappelijke instellingen een bijdrage te leveren aan (huisvestings)vraagstukken die op hun pad komen. Het gaat dan bijvoorbeeld om het ontwikkelen van een woonservicegebied waarin wonen en voorzieningen worden gecombineerd.	
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.	Onderzoek herstructurering Wedervoort		
2010/2011: ontwikkeling herstructureringsplan de Klomphof, hierin verpleeghuiszorg integreren	In ontwikkeling plan Klomphof ruimte reserveren voor zorg		
Realisatie 2010: geplaatst 24 2010: nieuwe afspraken met gemeente inzake huisvesting statushouders.	Taakstelling 2010: achterstand 8 + 15 regulier	Werkplan 2007 t/m 2010: realiseren taakstelling huisvesting statushouders	
In 2010 is in Wierden een voormalige landbouwschool aangekocht, dat geschikt gemaakt wordt voor kinderopvang.	Realisering huisvesting voor kinderopvang en buitenschoolse opvang	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Maatschappelijk ondernemen kan worden gezien als het ondersteunen en daardoor mogelijk maken van maatschappelijke ontwikkelingen binnen de gemeente Wierden. Zo zijn wij bereid om vastgoed voor maatschappelijke instellingen te realiseren en/of te beheren.	
Aankoop Wilhelminastraat 3: hier dient een zorglocatie ontwikkeld te worden. Tijdens de planontwikkeling bleek medio 2010 dat dit niet haalbaar was. Op deze locatie wordt nu getracht huisvesting te realiseren voor mensen met een verstandelijke beperking.	Realisering huisvesting voor mensen met een verstandelijke beperking. Na stoppen van dit project uitgangspunt: Realisering huisvesting voor kinderopvang en buitenschoolse opvang		
Beschikbaar stellen boerderij Mensink aan Kunstenaarswerkplaats	Huisvesting bieden aan kunstenaars in Wierden		

De SWWE stelt De Klomphof 3 om niet beschikbaar aan welzijnsorganisatie De Welle voor bewoners van het betreffende seniorencomplex.	Ruimtes om niet beschikbaar stellen	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Met het wegvallen van de welzijnsorganisatie in Wierden is het ontwikkelen van producten voor deze groep klanten des te actueler geworden.	
In 2010 is voor al onze woningen in de kern Enter glasvezel aangelegd. Verwacht wordt dat in 2012 in Wierden gestart wordt met de aanleg van een glasvezelnet.	Deelname aan aanleg glasvezelnet in gemeente Wierden. Aanlegkosten zijn voor rekening SWWE, huurders krijgen 1 jaar gratis televisie	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Daarnaast willen wij een onderzoek verrichten naar de mogelijkheden van en behoefte aan glasvezel als standaarduitrusting van woningen bij nieuwbouw en herstructurering. Digitale communicatie neemt in de samenleving nog steeds aan belang toe en toegang daartoe voor lagere inkomens en kwetsbare groepen – zo zijn wij van mening – kan een bijdrage leveren aan persoonlijke ontwikkeling en het verbeteren van de economische positie van deze groep.	
Wonen en zorg			
De SWWE stelt De Klomphof 3 om niet beschikbaar aan welzijnsorganisatie De Welle voor bewoners van het betreffende seniorencomplex.	Huisvesting beschikbaar stellen	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Maatschappelijk ondernemen kan worden gezien als het ondersteunen en daardoor mogelijk maken van maatschappelijke ontwikkelingen binnen de gemeente Wierden. Zo zijn wij bereid om vastgoed voor maatschappelijke instellingen te realiseren en/of te beheren.	
2008: oplevering verpleeghuis Botterhof, verhuur vindt plaats aan zorgorganisatie Reggeland	Realisatie verpleeghuis		
In 2010 is in Wierden een oud schoolgebouw aangekocht, dat geschikt gemaakt wordt voor kinderopvang.	Aankoop pand ten behoeve van kinderopvang en buitenschoolse opvang		
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.	Ontwikkelen woonservicegebieden	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Het gaat dan bijvoorbeeld om het ontwikkelen van een woonservicegebied waarin wonen en voorzieningen worden gecombineerd.	
SWWE biedt tegen een beperkte vergoeding een abonnement aan voor huurderonderhoud. Deelname huurders eind 2010 = 68%	Deelname OPP (Onderhoudspluspakket) vergroten	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE is van mening dat een goede corporatie, naast woningen, ook een breed palet aan producten en diensten aanbied waardoor het wonen in een woning van de SWWE comfortabeler wordt. Dit is vooral van belang voor die mensen die door het ouder worden of een handicap minder mobiel en meer afhankelijk zijn.	
2008: Convenant met gemeente, nieuwe aanvragen onder de € 1.000,00 worden door SWWE betaald. Boven € 1.000,00 is voor rekening van gemeente. Gemeente draagt 50% in kosten bij in complexgewijze aanpassingen	Versnellen procedures WMO		
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.	Terugbrengen zorg in 't Wedervoort	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Een van de activiteiten op het vlak van productontwikkeling voor ouderen is de ontwikkeling van een woonservicegebied en een onderzoek naar de mogelijkheden van het toepassen van domotica.	
(Des)investeren in vastgoed			-
Nieuwbouw			
Aankoop terrein: de Akkers nieuwbouw 6 woningen Optis t.b.v. realisering 34 appartementen, 9 stadswoningen en 79 openbare parkeerplaatsen	Aankoop terreinen voor realisering nieuwbouw	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Op het gebied van het realiseren van nieuwbouw zullen wij ons de komende periode richten op het actief verwerven van grond al dan niet in samenwerking met de gemeente.	

<p>2006: oplevering 12 dure huurappartementen (Tichelgaarde) en 10 betaalbare eengezinswoningen (De Akkers)</p> <p>2007: oplevering 34 betaalbare huurapp. (Botterhof) samen met Sint Joseph Almelo</p> <p>2008: oplevering 12 betaalbare appartementen en 370 m2 winkelruimte (Kerspel) en 60 verpleegplaatsen (Botterhof) samen met Sint Joseph Almelo</p> <p>2009: oplevering 6 betaalbare eengezinswoningen (De Akkers)</p> <p>2010/2011: realisatie OPTIS: 10 betaalbare appartementen, 19 dure huurappartementen, 3 koopappartementen, 5 koop en 4 dure huur stadswoningen, 79 openbare parkeerplaatsen</p>	<p>Ontwikkeling diverse plannen</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: We willen nieuwbouw toevoegen waardoor niet alleen de omvang op peil blijft, maar ook de kwaliteit van de huurwoningvoorraad toeneemt. Naast het ontwikkelen van huurwoningen zijn wij voornemens om ook koopwoningen te ontwikkelen. Dit doen wij omdat wij vinden dat Wierden een evenwichtige woningvoorraad moet bezitten.</p>	
<p>In 2010 is voor al onze woningen in de kern Enter glasvezel aangelegd. Verwacht wordt dat in 2012 in Wierden gestart wordt met de aanleg van een glasvezelnet.</p>	<p>Deelname aan aanleg glasvezelnet in gemeente Wierden. Aanlegkosten zijn voor rekening SWWE, huurders krijgen 1 jaar gratis televisie</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Daarnaast willen wij een onderzoek verrichten naar de mogelijkheden van en behoefte aan glasvezel als standaarduitrusting van woningen bij nieuwbouw en herstructurering.</p>	
<p>In 2006 zijn twee klantenpanels georganiseerd gericht op wensen en behoeften van seniorenhuisvesting in Wierden</p>	<p>Organiseren klantenpanels</p>	<p>Werkplan 2007 Inzicht in behoefte aan (soorten en ligging) seniorenhuisvesting</p>	
<p>Sloop of samenvoeging</p>			
<p>In 2010 is besloten om 't Wedervoort het in te richten. Hierin is begrepen om diverse kleine appartementen samen te voegen</p>	<p>Onderzoek herinrichting Wedervoort</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek is onder andere nodig naar welke woningen in aanmerking komen voor planmatig onderhoud, herstructurering, sloop of wellicht verkoop.</p>	
<p>2008: samen met gemeente stedenbouwkundige visie ontwikkeld. Financieel niet haalbaar 2010: op eigen kosten gestart met visie voor het terrein</p>	<p>Onderzoek herinrichting Klomphof</p>		
<p>Verkoop</p>			
<p>In 2010 is vooruitlopend op de herijking van het SVB besloten om 247 woningen uit het bestaande bezit te labelen voor verkoop. In 2010 zijn 3 woningen verkocht. In januari 2011 nog eens negen.</p>	<p>2010: opstellen verkoopplan</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek is onder andere nodig naar welke woningen in aanmerking komen voor planmatig onderhoud, herstructurering, sloop of wellicht verkoop.</p>	
<p>In 2010 is vooruitlopend op de herijking van het SVB besloten om 247 woningen uit het bestaande bezit te labelen voor verkoop. In 2010 zijn 3 woningen verkocht. In januari 2011 nog eens negen.</p>	<p>2010: opstellen verkoopplan</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onze voorraad zal in samenstelling wijzigen doordat gedeelten van het bezit worden verkocht.</p>	
<p>In 2008 zijn in plan Optis 5 eengezinswoningen en 3 appartementen verkocht. De overige 4 eengezinswoningen en 31 appartementen konden niet verkocht worden en worden voorlopig verhuurd.</p>	<p>2010 realiseren Optis</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ook verwachten wij dat de te bouwen koopproducten aantrekkelijk zijn voor koopstarters.</p>	

Terugkoopregeling vastgesteld: 1 ^e 5 jaar: 90% taxatiewaarde 2 ^e 5 jaar: 80% taxatiewaarde	2010 onderzoek terugkoopregeling te verkopen woningen aan zittende huurders	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ten behoeve van deze doelgroep maar ook andere doelgroepen gaan wij ook een onderzoek verrichten naar de toepassingsmogelijkheden van contractvormen tussen huur en koop zodat de keuzevrijheid wordt vergroot.	
Verbetering bestaand woningbezit			
Totaal uitgaven onderhoud (dagelijks/mutatie/contract en planmatig): 2007: uitgaven € 3.457.104 2008: uitgaven € 2.395.759 2009: uitgaven € 6.398.079 2010: uitgaven € 1.632.571 (t/m 3 ^e kwart)	Werkplan 2007-2010 Investerings in onderhoud woningbezit	Werkplan 2007-2010: Onderhouden woningen	
2008: resultaat negatief, teveel aankopen nodig voor een goede ontwikkeling	Onderzoek gebied Julianastraat/Reggedal	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Onderzoek is onder andere nodig naar welke woningen in aanmerking komen voor planmatig onderhoud, herstructurering, sloop of wellicht verkoop.	
2008: toekomstvisie vastgesteld	Ontwikkeling toekomstvisie Molukse wijk		
Vastgoedsturing wordt begin 2011 vastgesteld. Hierin is opgenomen welke woningen wij terug willen kopen in verband met vergroten mogelijkheden voor toekomstige ontwikkelingen.	In 2009/2010 uitwerking vastgoedsturing.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ook strategische aankopen kunnen daartoe behoren.	
Regeling ZAV en woningverbetering in 2010 vernieuwd. Investerings kunnen via huurverhoging betaald worden 2007: € 162.193, 73% rendabel 2008: € 96.729, 72% rendabel 2009: € 203.351, 54% rendabel 2010: € 103.513, 80% rendabel (3 ^e kwartaal)	Investerings zijn mogelijk op basis van ZAV-beleid. Hierin is ook opgenomen regeling voor betaling investering in bestaande woningen. O.a. na-isolatie, aanleg c.v.-installatie, renovatie keukens en badkamers	Werkplan 2007-2010 Investerings in bestaand bezit.	
Maatschappelijk vastgoed			
2009: realisatie wijkservicecentrum 't Oosterhoes voor Wierden Oost	Inrichten woonservicegebieden	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Tot slot vinden wij het belangrijk om een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het voorzieningsniveau als het gaat om maatschappelijke voorzieningen.	
2010: aankoop voormalige landbouwschool in Wierden, dat geschikt gemaakt wordt voor kinderopvang.	Mogelijk maken huisvesting kinderopvang en buitenschoolse opvang		
2008: Realisatie verpleeghuis Botterhof	Realiseren huisvesting voor verpleeghuis	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Maatschappelijk ondernemen kan worden gezien als het ondersteunen en daardoor mogelijk maken van maatschappelijke ontwikkelingen binnen de gemeente Wierden. Zo zijn wij bereid om vastgoed voor maatschappelijke instellingen te realiseren en/of te beheren.	
2010: voorbereiding verbouw voormalige landbouwschool ten behoeve van kinderopvang. Uitvoering in 2011	Mogelijk maken huisvesting kinderopvang en buitenschoolse opvang		
	Aankoop pand Klokhuis aan de Schoolstraat t.b.v. ontwikkeling Klomphof en bieden adequate huisvesting voor kinderopvang en buitenschoolse opvang		

Kwaliteit wijken en buurten			-
Leefbaarheid			
Begin 2007 presentatie toekomstvisie Molukse Wijk	Samen met Molukse raad, werkgroep LMB, gemeente Wierden en SWWE ontwikkelen toekomstvisie Molukse wijk.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Naast het aanbod van woningen vinden wij het heel belangrijk om te werken aan leefbaarheid en veiligheid. Een goed woonklimaat komt immers alleen tot stand door een integrale benadering van vastgoed en omgeving.	
Periodiek MDO-overleg	Vroegtijdig signaleren van probleemsituaties bij huurders		
In 2008 is een fulltime wijkbeheerder aangesteld	In 2008 aanstellen wijkbeheerder. In stand houden huismeester 't Wedervoort	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE zal zich de komende periode extra inzetten voor het verbeteren van de leefbaarheid in wijken door structureel met partners samen te werken. Zo willen wij in samenwerking met partners wijkvisies opstellen en onderzoek doen naar de kwaliteit van de leefbaarheid. In 2007 zal een nulmeting plaatsvinden in de wijken waar de SWWE bezit heeft. Mede op grond van dit onderzoek naar de leefbaarheid zullen wij afwegen of wij gaan starten met het instellen van wijkbeheer.	
Vitale buurten en wijken			
2010: realiseren woonservicegebied Wierden Oost 2010: voorbereiden woonservicegebieden Enter en Hoge Hexel	Woonservicegebieden realiseren	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De SWWE heeft zich ten doel gesteld om samen met welzijns-, zorg of andere maatschappelijke instellingen een bijdrage te leveren aan (huisvestings)vraagstukken die op hun pad komen. Het gaat dan bijvoorbeeld om het ontwikkelen van een woonservicegebied waarin wonen en voorzieningen worden gecombineerd.	
In 2009 aankoop Smeijerskampstraat 13 te Wierden	Benoemen aankooplocaties in kader voorraadsturing	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ook strategische aankopen kunnen daartoe behoren.	
Sociale stijging en emancipatie			
2010: realisatie convenant Hennepteelt met gemeente Wierden	Opstellen convenant hennepeteelt	Werkplan 2010: onderzoek hennepeteelt	
Overige/andere prestaties			-
In 2008 hebben leden van de bewonersraad een opleiding gevolgd	Invloed van huurders verder vorm geven zodat de maatschappelijke verankering van de SWWE verbeterd wordt en onze klanten een betere dienstverlening dan wel een beter product kunnen verwachten. Kwaliteit bewonersraad op peil houden	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De bewonersraad en bewonerscommissies zijn belangrijke gesprekpartners bij het verwezenlijken van onze doelstellingen. Om de werkzaamheden van met name de bewonersraad te ondersteunen zijn wij voornemens om de bewonersraad te ondersteunen door middel van bijvoorbeeld opleidingen.	
In 2008 hebben leden van de bewonersraad een opleiding gevolgd	Overleg met bewonerscommissies naar behoefte.	ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: De bewonersraad en bewonerscommissies zijn belangrijke gesprekpartners bij het verwezenlijken van onze doelstellingen.	
2008: oprichting nieuwe bewonerscommissie Wedervoort, Kerspel en Tichelgaarde			
2007/2008: Overleg met Wijkplatform Molukse wijk inzake ontwikkeling renovatieplan Molukse wijk			

<p>In februari 2008 zijn prestatieafspraken met de gemeente Wierden vastgelegd In 2011 worden nieuwe prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Wierden</p>	<p>Realiseren prestatieafspraken</p>	<p>ONDERNEMINGSPLAN 2007-2010: Ten aanzien van de volkshuisvestingsprestaties vraagt de samenleving ook om meer openheid en transparantie. De SWWE is hier voorstander van en stelt zich dan ook positief op tegenover de samenwerking met de gemeente Wierden op grond van prestatieafspraken. De SWWE zou de samenwerking graag naar het niveau van een partnerschap willen trekken, zodat gemeente en corporatie samen aan de lokale behoeften tegemoet kunnen komen. Belangrijke thema's binnen deze samenwerking zijn o.a. wonen, welzijn en zorg, herstructurering, nieuwbouw en leefbaarheid.</p>	
<p>2010: actualisatie Woonvisie</p>	<p>Betrokkenheid bij opstellen Woonvisie</p>		
<p>2008: voortzetting SSCH met daarbij onderzoek naar uitbreiding van taakvelden en deelnemende plattelandcorporaties</p>	<p>Evaluatie bestaande samenwerking binnen Stichting Service Centrum Heuvelrug (SSCH)</p>	<p>Kwetsbaarheid verlagen en kwaliteit verhogen door samenwerking met plattelandcorporaties uit de omgeving.</p>	

Presteren naar Opgaven		
Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen	Opgaven	Beoordeling (cijfer)
Huisvesting primaire doelgroep		7
Beschikbaarheid		
<p>goedk. betaalb. duur</p> <p>2006 23,9% 74,5% 1,6%</p> <p>2007 23,7% 73,4% 2,9%</p> <p>2008 23,4% 73,7% 3,0%</p> <p>2009 23,0% 73,3% 3,7%</p> <p>Hiernaast: woonwagen(standplaatsen), begeleid wonen en een verzorgingshuis</p>	<p>Woonvisie 2004: Realiseren evenwichtige bevolkingsopbouw</p>	
<p>Aantal betaalbare huurwoningen (tot max. huurtoeslaggrens):</p> <p>2007: 98,5%</p> <p>2008: 98,4%</p> <p>2009: 97,7%</p>	<p>Woonvisie 2004: Realiseren evenwichtige bevolkingsopbouw</p>	
Betaalbaarheid		
<p>goedk. betaalb. Duur</p> <p>2006 23,9% 74,5% 1,6%</p> <p>2007 23,7% 73,4% 2,9%</p> <p>2008 23,4% 73,7% 3,0%</p> <p>2009 23,0% 73,3% 3,7%</p> <p>Hiernaast: woonwagen(standplaatsen), begeleid wonen en een verzorgingshuis</p>	<p>Woonvisie 2004: Realiseren evenwichtige bevolkingsopbouw Bedienden middensegmenten in huur en koop, vooral voor terugkerende jongeren</p>	
<p>Gemiddelde maandhuur:</p> <p>2006: € 389,=</p> <p>2007: € 401,=</p> <p>2008: € 405,=</p> <p>2009: € 415,=</p>	<p>Woonvisie 2004: Realiseren evenwichtige bevolkingsopbouw Bedienden middensegmenten in huur en koop, vooral voor terugkerende jongeren</p>	
Woningtoewijzing en doorstroming		
<p>Assortiment woningen:</p> <p>egw sen.won. app.</p> <p>66% 23% 11%</p> <p>Dure woningen:</p> <p>2006: 1,6%</p> <p>2007: 2,9%</p> <p>2008: 3,0%</p> <p>2009: 3,7%</p>	<p>Woonvisie 2004: Doorstroming op de woningmarkt bevorderen Bedienden middensegmenten in huur en koop, vooral voor terugkerende jongeren</p>	
<p>Gemiddelde maandhuur:</p> <p>2006: € 389,=</p> <p>2007: € 401,=</p> <p>2008: € 405,=</p> <p>2009: € 415,=</p>	<p>Woonvisie 2004: Doorstroming op de woningmarkt bevorderen</p>	
<p>Sociale en/of economische binding bij toewijzing per 1-1-2009 opgeheven</p>	<p>Woonvisie 2004: Bedienden middensegmenten in huur en koop, vooral voor terugkerende jongeren</p>	
<p>In 2007 is gestart met plan Optis in het centrum van Wierden. Dit plan beslaat naast 12 huurappartementen ook 9 koopwoningen en 22 koopappartementen.</p>	<p>Woonvisie 2004: Verhogen bouwproductie van 80-100 woningen per jaar naar 125-130 woningen per jaar</p>	
<p>In verkoopplan opgenomen terugkoopregeling voor woningen die verkocht worden aan zittende huurder. Huurder kan de woning binnen 10 jaar aan de corporatie aanbieden om terug te kopen.</p>	<p>Woonvisie 2004: Doorstroming op woningmarkt bevorderen</p>	

Kwaliteit woningen en woningbeheer		7
Woningkwaliteit		
In 2007 is gestart met plan Optis in het centrum van Wierden. Dit plan beslaat naast 12 huurappartementen ook 9 koopwoningen en 22 koopappartementen.	Woonvisie 2004: Verhogen bouwproductie van 80-100 woningen per jaar naar 125-130 woningen per jaar	
Kwaliteit dienstverlening		
nvt	Nvt	
Energie en duurzaamheid		
Nvt	Nvt	
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		8
Doelgroepen		
In 2008 is in Wierden samen met collega corporatie Sint Joseph uit Almelo een verpleeghuis met 60 plaatsen opgeleverd.	Ondernemingsplan 2007-2010: Ontwikkelen woonservicegebieden in Wierden en Enter.	
In 2010 zijn plannen concreet geworden om seniorencomplex 't Wedervoort in Wierden te herstructureren en deels te bestemmen voor verpleegzorg (24 plaatsen).		
In 2008 is in Wierden samen met collega corporatie Sint Joseph uit Almelo een verpleeghuis met 60 plaatsen opgeleverd.		
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.		
2010/2011: ontwikkeling herstructureringsplan de Klomphof, hierin verpleeghuiszorg integreren		
Aankoop Wilhelminastraat 3: hier dient een zorglocatie ontwikkeld te worden. Tijdens de planontwikkeling bleek medio 2010 dat dit niet haalbaar was. Op deze locatie wordt nu getracht huisvesting te realiseren voor mensen met een verstandelijke beperking.		
De SWWE stelt De Klomphof 3 om niet beschikbaar aan welzijnsorganisatie De Welle voor bewoners van het betreffende seniorencomplex.		
Realisatie 2010: geplaatst 24 2010: nieuwe afspraken met gemeente inzake huisvesting statushouders.	Taakstelling 2010 met gemeente Wierden tav plaatsen van statushouder: achterstand 8 + 15 regulier	
Wonen en zorg		
De SWWE stelt De Klomphof 3 om niet beschikbaar aan welzijnsorganisatie De Welle voor bewoners van het betreffende seniorencomplex.	Ondernemingsplan 2007-2010: Ontwikkelen woonservicegebieden in Wierden en Enter.	
2008: oplevering verpleeghuis Botterhof, verhuur vindt plaats aan zorgorganisatie Reggeland		
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.		
2008: Convenant met gemeente, nieuwe aanvragen onder de € 1.000,00 worden door SWWE betaald. Boven € 1.000,00 is voor rekening van gemeente. Gemeente draagt 50% in kosten bij in complexgewijze aanpassingen		
In 2009 is in 't Wedervoort het "Oosterhoes" gerealiseerd, een wijkservicecentrum voor de wijk Wierden-Oost.		

(Des)investeren in vastgoed		7
Nieuwbouw		
Aankoop terrein: de Akkers nieuwbouw 6 woningen Optis t.b.v. realisering 34 appartementen, 9 stadswoningen en 79 openbare parkeerplaatsen	Woonvisie 2004: Verhogen bouwproductie van 80-100 woningen per jaar naar 125-130 woningen per jaar 100% levensloopbestendig bouwen	
2006: oplevering 12 dure huurappartementen (Tichelgaarde) en 10 betaalbare eengezinswoningen (De Akkers) 2007: oplevering 34 betaalbare huurapp. (Botterhof) samen met Sint Joseph Almelo 2008: oplevering 12 betaalbare appartementen en 370 m2 winkelruimte (Kerspel) en 60 verpleegplaatsen (Botterhof) samen met Sint Joseph Almelo 2009: oplevering 6 betaalbare eengezinswoningen (De Akkers) 2010/2011: realisatie OPTIS: 10 betaalbare appartementen, 19 dure huurappartementen, 3 koopappartementen, 5 koop en 4 dure huur stadswoningen, 79 openbare parkeerplaatsen	Woonvisie 2004: Verhogen bouwproductie van 80-100 woningen per jaar naar 125-130 woningen per jaar	
In 2006 zijn twee klantenpanels georganiseerd gericht op wensen en behoeften van seniorenhuisvesting in Wierden	Woonvisie 2004: 100% levensloopbestendig bouwen	
Sloop of samenvoeging		
In 2010 is besloten om 't Wedervoort het in te richten. Hierin is begrepen om diverse kleine appartementen samen te voegen	Woonvisie 2004: 100% levensloopbestendig bouwen	
Onderzoek herinrichting Klomphof 2008: samen met gemeente stedenbouwkundige visie ontwikkeld. Financieel niet haalbaar 2010: op eigen kosten gestart met visie voor het terrein	Ondernemingsplan 2007-2010: Ontwikkelen woonservicegebieden in Wierden en Enter.	
Verkoop		
In 2010 is vooruitlopend op de herijking van het SVB besloten om 247 woningen uit het bestaande bezit te labelen voor verkoop. In 2010 zijn 3 woningen verkocht. In januari 2011 nog eens negen.	Woonvisie 2004: Doorstroming op woningmarkt bevorderen	
In 2008 zijn in plan Optis 5 eengezinswoningen en 3 appartementen verkocht. De overige 4 eengezinswoningen en 31 appartementen konden niet verkocht worden en worden voorlopig verhuurd.	Woonvisie 2004: Verhogen bouwproductie van 80-100 woningen per jaar naar 125-130 woningen per jaar	
Terugkoopregeling vastgesteld: 1 ^e 5 jaar: 90% taxatiewaarde 2 ^e 5 jaar: 80% taxatiewaarde	Woonvisie 2004: Doorstroming op woningmarkt bevorderen	
Verbetering bestaand woningbezit		
Vastgoedsturing wordt begin 2011 vastgesteld. Hierin is opgenomen welke woningen wij terug willen kopen in verband met vergroten mogelijkheden voor toekomstige ontwikkelingen.	Woonvisie 2004: Doorstroming op woningmarkt bevorderen	
Maatschappelijk vastgoed		
2009: realisatie wijkservicecentrum 't Oosterhoes voor Wierden Oost	Ondernemingsplan 2007-2010: Ontwikkelen woonservicegebieden in Wierden en Enter.	
2008: Realisatie verpleeghuis Botterhof		

Kwaliteit wijken en buurten		8
Leefbaarheid		
Begin 2007 presentatie toekomstvisie Molukse Wijk	Woonvisie 2004: Zorgen voor leefbare wijken en kernen	
Periodiek MDO-overleg om probleemsituaties bij huurders vroegtijdig te signaleren		
In 2008 is een fulltime wijkbeheerder aangesteld		
Vitale buurten en wijken		
2010: realiseren woonservicegebied Wierden Oost	Ondernemingsplan 2007-2010: Ontwikkelen woonservicegebieden in Wierden en Enter.	
2010: voorbereiden woonservicegebieden Enter en Hoge Hexel		
Sociale stijging en emancipatie		
2010: realisatie convenant Hennepteelt met gemeente Wierden	Woonvisie 2004: Zorgen voor leefbare wijken en kernen	
Overige/andere prestaties		-
nvt	Nvt	

Presteren naar Vermogen																												
Meetpunt	Situatie bij De Corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen eindcijfer																								
Financiële continuïteit			20%	5,7																								
Vermogenspositie	<p>Solvabiliteit (EV/TV): 2006: 29,4% 2007: 25,6% 2008: 23,6% 2009: 20,6% Bron: jaarverslagen</p> <p>2007: voldoende solvabiliteit 2008: voldoende solvabiliteit 2009: voldoende solvabiliteit Bron: CFV Solvabiliteitsoordeel</p> <p>2008: A-oordeel (de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie) 2009: A-oordeel (de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie) 2010: A1-oordeel (de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie) Bron: CFV Continuïteitsoordeel</p> <p>Volkshuisvestelijk vermogen (in percentage balanstotaal):</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Ondergrens</th> <th>Daadwerkelijk</th> <th>Bovengrens</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2008:</td> <td>9,6%</td> <td>33,5%</td> <td>40,0%</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>16,7%</td> <td>20,1%</td> <td>40,0%</td> </tr> <tr> <td>2010:</td> <td>10,8%</td> <td>39,7%</td> <td>40,0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Continuïteitsoordeel CFV</p> <p>In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een toekomstige minimale solvabiliteit van 11,5%. Investeringsbeslissingen en –ambities worden hieraan getoetst. Uit de in december 2010 vastgestelde meerjarenbegroting 2011-2015 blijkt dat de solvabiliteit rond de 20% blijft schommelen. Hiervoor is wel een fors verkoopprogramma van ons huidig woningbezit ingerekend. Ook is een aantal herstructurerings- en nieuwbouw projecten gefaseerd ten opzichte van eerder vastgestelde ambities. Afhankelijk van de financiële positie kunnen projecten sneller of nog meer gefaseerd uitgevoerd worden.</p>		Ondergrens	Daadwerkelijk	Bovengrens	2008:	9,6%	33,5%	40,0%	2009:	16,7%	20,1%	40,0%	2010:	10,8%	39,7%	40,0%	6										
	Ondergrens	Daadwerkelijk	Bovengrens																									
2008:	9,6%	33,5%	40,0%																									
2009:	16,7%	20,1%	40,0%																									
2010:	10,8%	39,7%	40,0%																									
Liquiditeit	<p>Current Ratio (vlott. activa/vlott. passiva)</p> <p>2006: 0,74 2007: 0,81 2008: 1,62 2009: 1,57 Bron: jaarverslagen</p> <p>Netto kasstroom per vhe:</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>2006:</td> <td>2.126</td> <td>referentiecopp: 2.196</td> </tr> <tr> <td>landelijk:</td> <td>2.084</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>1.732</td> <td>referentiecopp: 2.217</td> </tr> <tr> <td>landelijk:</td> <td>2.008</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>2.283</td> <td>referentiecopp: 1.856</td> </tr> <tr> <td>landelijk:</td> <td>1.905</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>- 1.337</td> <td>referentiecopp: 741</td> </tr> <tr> <td>landelijk:</td> <td>684</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Corporatie in perspectief In 2009 een negatieve netto kasstroom vanwege een groot renovatie project in de Molukse Wijk (62 woningen). De verwachte netto kasstromen voor de komende jaren is weer positief.</p> <p>Kredietwaardigheidsbeoordeling WSW 2006: op basis van verstrekte prognosegegevens (2007-2011) onveranderd kredietwaardig.</p>	2006:	2.126	referentiecopp: 2.196	landelijk:	2.084		2007:	1.732	referentiecopp: 2.217	landelijk:	2.008		2008:	2.283	referentiecopp: 1.856	landelijk:	1.905		2009:	- 1.337	referentiecopp: 741	landelijk:	684		6		
2006:	2.126	referentiecopp: 2.196																										
landelijk:	2.084																											
2007:	1.732	referentiecopp: 2.217																										
landelijk:	2.008																											
2008:	2.283	referentiecopp: 1.856																										
landelijk:	1.905																											
2009:	- 1.337	referentiecopp: 741																										
landelijk:	684																											

	<p><u>2007</u>: op basis van verstrekte prognosegegevens (2008-2012) onveranderd kredietwaardig. Faciliteringsvolume: € 8.900.000,= Het WSW tekent aan dat de operationele kasstroom positief is, echter dat hieruit niet de 2% normaflossing voldaan kan worden. Het WSW constateert hiermee dat toekomstige investeringen zonder aanvullende maatregelen beperkt worden. In de huidige meerjarenbegroting (2011-2015) is hier nadrukkelijk aandacht aan besteed door diverse projecten te faseren en door een strategisch verkoopprogramma van het huidige woningbezit op te zetten.</p> <p><u>2008</u>: op basis van verstrekte prognosegegevens (2009-2013) onveranderd kredietwaardig. Faciliteringsvolume: € 7.577.000,= Hierbij tekent WSW opnieuw aan dat uit de operationele kasstroom de normaflossing van 2% niet mogelijk is, maar dat uit aanvullende informatie is gebleken dat op de middellange termijn dit wel lukt.</p> <p><u>2009</u>: op basis van verstrekte prognosegegevens (2010-2012) onveranderd kredietwaardig. Faciliteringsvolume: € 4.368.000,= Ook nu constateert het WSW dat de normaflossing niet gehaald wordt, maar dat die, na voltooiing van de renovatie in de Molukse Wijk, volgens de prognoses wel gehaald worden.</p>			
Integrale kasstroomsturing	In de jaarbegrotingen worden kasstroomprognoses voor het komende jaar per maand weergegeven en voor de eerstvolgende 5 jaren op jaarbasis. In de kwartaalrapportages wordt steeds een geactualiseerde kasstroomprognose gepresenteerd per maand voor het lopende jaar. Voorts neemt de SWWE deel aan een treasury-overleg met een aantal collega corporaties onder leiding van een extern deskundige. In dit overleg worden elkaars kasstroomprognoses besproken en waar nodig geadviseerd. Bij grote investeringsbeslissingen worden de gevolgen voor de kasstromen in beeld gebracht en getoetst.	5		
Financieel beheer			20%	6
Planning- en controlcyclus (P&C-cyclus)	De planning- en controlcyclus krijgt vorm door een jaarbegroting, meerjarenbegroting en kasstroomprognoses voor de komende 5 jaar. Een verantwoording over de gerealiseerde prestaties wordt afgelegd in kwartaalrapportages, jaarverslag en jaarrekening.	5		
Treasurymanagement	<p>Het treasurystatuut is in 2007 geheel vernieuwd en vastgesteld. Bij het aantrekken van nieuwe financiering wordt altijd rekening gehouden met de huidige leningportefeuille wat betreft de renteconversiedata en eindaflossingen, zodat een zo optimaal mogelijke spreiding te bewerkstelligen.</p> <p>Rentedekkingsgraad (hoe vaak kun je uit de netto kasstroom de rente op lang vreemd vermogen betalen) :</p> <p>2006: 1,9 referentiecorporatie: 1,7 landelijk: 1,6</p> <p>2007: 1,4 referentiecorporatie: 1,6 landelijk: 1,5</p> <p>2008: 1,7 referentiecorporatie: 1,7 landelijk: 1,4</p> <p>2009: 0,0 referentiecorporatie: 1,7 landelijk: 1,5</p> <p>Bron: Corporatie in Perspectief</p> <p>In 2009 is de dekkingsgraad 0 door de negatieve netto kasstroom die weer is veroorzaakt door de renovatie van de Molukse wijk.</p>	7		

Doelmatigheid			20%	7
Doelmatigheid	<p>Netto bedrijfslasten per vhe: 2006: 843 referentiecorporatie: 1.137 landelijk: 1.165 2007: 994 referentiecorporatie: 1.186 landelijk: 1.278 2008: 1.104 referentiecorporatie: 1.217 landelijk: 1.340 2009: 1.159 referentiecorporatie: 1.256 landelijk: 1.291 Bron: Corporatie in Perspectief</p> <p>Ondanks dat de netto bedrijfslasten zich onder het landelijk en referentie gemiddelde bevinden hebben we in het ondernemingsplan 2010-2014 nadrukkelijk het belang onderkend van kostenbewust handelen en scherper inkopen.</p> <p>Aantal vhe's per fte 2006: 138 referentiecorporatie: 104 landelijk: 98 2007: 123 referentiecorporatie: 101 landelijk: 94 2008: 116 referentiecorporatie: 97 landelijk: 92 2009: 108 referentiecorporatie: 96 landelijk: 88 Bron: Corporatie in Perspectief</p> <p>Personeelskosten per fte 2006: 64.543 referentiecorporatie: 60.875 landelijk: 60.300 2007: 66.084 referentiecorporatie: 61.235 landelijk: 61.316 2008: 65.229 referentiecorporatie: 60.522 landelijk: 64.248 2009: 67.455 referentiecorporatie: 65.048 landelijk: 61.818 Bron: Corporatie in Perspectief</p>	7		
Vermogensinzet			40%	6
Visie op vermogensinzet	In het ondernemingsplan 2007-2010 is als uitgangspunt opgenomen om onze vermogenspositie in te zetten voor investeringen in herstructurering, leefbaarheid, uitvoering strategisch voorraadbeleid (vastgoedsturing) en maatschappelijk vastgoed. Hierbij wordt continu getoetst of de SWWE blijft voldoen aan de eisen van financiers en toezichthouders.	6		
Mogelijkheden verruimen	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen worden gezocht in het strategische verkoopbeleid, het toepassen van huurharmonisatie (sinds 2009) waarbij de huur van een vrijgekomen woning wordt opgetrokken naar de streefhuur	6		
Maximale inzet vermogen	Bij inzet vermogen wordt het voortbestaan van de SWWE nauwlettend in de gaten gehouden onder andere door te toetsen op de minimale solvabiliteitseis van 11,5%.	6		

Governance				
Meetpunt	Situatie bij De Corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing			33%	5,7
Plan				
Plan (professioneel planningsproces)	<p>De directeur-bestuurder (DB) maakt een planningsoverzicht voor de voorgenomen activiteiten. (overzicht bijgevoegd)</p> <p>Aan het einde van het jaar worden de resultaten verantwoord.</p> <p>De realisering van de voorgenomen activiteiten maakt deel uit van het functioneringsgesprek met de DB.</p> <p>De RvC wordt door het bestuur geïnformeerd op basis van kwartaalrapportages.</p> <p>De kwartaalrapportages zijn heringericht. Miv het 3^e kwartaal 2010 komt de inrichting overeen met de begroting en het jaarverslag.</p>	5		
Check				
Periodieke monitoring	<p>De directeur-bestuurder rapporteert telkenmale in de vergadering van de RvC via een directieverslag. (directieverslagen bijgevoegd)</p> <p>Tussentijdse monitoring vindt plaats aan de hand van kwartaalrapportages. Daarnaast voert de accountant jaarlijks een interim controle uit.</p> <p>In 2011 worden alle plannen uit het ondernemingsplan SMART gemaakt. Ook de verantwoordelijk manager en het jaartal van uitvoering wordt vermeld.</p>	5		
Verantwoording in openbare publicatie	In de jaarverslagen wordt, conform de Governancecode, zeer uitgebreid en transparant verantwoording afgelegd over de prestaties van De Corporatie. De jaarverslagen zijn opvraagbaar via de website van De Corporatie.			
Act				
Act (actieve bijsturing)	De voortgang op de doelstellingen wordt gemonitord aan de hand van kwartaalrapportages. Indien op onderdelen wordt geconstateerd dat de resultaten afwijken van de doelstellingen, wordt bekeken waar de oorzaken van de afwijking liggen en op welke wijze bijsturing mogelijk is.	7		
Interne toezicht			33%	6,3
Functioneren RvC				
Open cultuur	De RvC is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar. De structuur is open, de leden spreken en discussiëren over het handelen van de bestuurde, het werkapparaat en de (voorgenomen) besluiten.			
Zelfreflectie	Eenmaal per jaar houdt de RvC een evaluatievergadering over het eigen het functioneren. De uitkomsten worden vermeld in het jaarverslag. (evaluatie bijgevoegd)			
Rolopvatting	<p>De RvC en het Bestuur van De Corporatie onderschrijven het belang van een deugdelijk ondernemingsbestuur. Daaronder verstaan zij het integer en transparant handelen van de BD en het afleggen van verantwoordelijkheid over het gevoerde toezicht.</p> <p>De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van deDB, op de werkwijze en integriteit van de interne controle- en risicobeheersingssystemen en –procedures ingesteld door het Bestuur, op de algemene gang van zaken bij De Corporatie.</p> <p>De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van De Corporatie en de met haar verbonden ondernemingen en weegt daarbij de in aanmerking komende belangen van De Corporatie en de betrokkenen af. De RvC</p>	7		

	is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.			
Samenstelling	RvC bestaat uit 7 leden die maximaal 8 jaar zitting kunnen hebben, na 4 jaar herbenoeming met functioneringsgesprek. Twee leden zijn voorgedragen door de Bewonersraad Er bestaan geen statutaire onverenigbaarheden. Benaming vindt plaats op basis van profielschets (is bijgevoegd) Profielen zijn: - financiën, bedrijfseconomisch - vastgoedontwikkeling - juridische deskundigheid op vastgoed - marketing en volkshuisvesting - personeel en organisatie - wonen, welzijn en zorg Deskundigheidseisen worden gesteld			
Toetsingskader				
	Eenmaal per jaar vindt functioneringsgesprek plaats met de directeur-bestuurder en er vindt overleg plaats met de Ondernemingsraad. BBSH, ondernemingsplan, jaarverslag en –rekening, (meerjaren-)begroting en beleidsuitgangspunten, kwartaalverslagen en directieverslagen. Het voornemen is dat in het 1 ^e halfjaar 2011 de uitgangspunten voor risicomanagement worden vastgesteld.	5		
Governancecode				
	De Governancecode en de Aedescode wordt onderschreven door de RvC. De afwijkingen van de Governancecode zijn bij de onderschrijving toegelicht. (notitie bijgevoegd) In 2009 is een klokkenluiderregeling gemaakt en op de website geplaatst. Ondernemingsplan, Jaarverslag, Klokkenluiderregeling en Meldpunt Integriteit woningcorporaties staan vermeld op de website.	7		

Externe legitimatie			33%	7
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Overleg met externe partijen vindt plaats zonder de RvC. In het directieverslag word vermeld met welk partijen overleg is geweest en met welk resultaat. De RvC kan hierin bijsturen.	6		
	Door middel van onder meer klantenpanels (vanaf 2011) en onderzoek, worden specifieke wensen van klanten in beeld gebracht, zodat de SWWE rekening kan houden met voorkeuren op het gebied van bijv. woningtype, woninggrootte, uitrustingsniveau en woon- en leefmilieu.			
	De SWWE vindt het belangrijk dat er onder haar huurders draagvlak is voor de activiteiten van De SWWE. Daarom is een groot deel van de communicatieactiviteiten gericht op het informeren van bewoners en het creëren van betrokkenheid. Belangrijkste hulpmiddelen die hierbij worden ingezet zijn de website van De SWWE en het bewonersblad. Huurders die wonen in wijken waar gerenoveerd of geherstructureerd wordt ontvangen speciale nieuwsbrieven. Ook worden regelmatig bewonersavonden en informatiebijeenkomsten georganiseerd.			
	De SWWE voert regelmatig overleg met bewonerscommissies die bewoners van wijken/wooncomplexen vertegenwoordigen. Naast het informeren van bewoners over zaken die dagelijks beheer van de woningen/woonomgeving aangaan, levert dit overleg concrete resultaten/activiteiten op.			
	Op bestuurlijk niveau wordt 12 maal per jaar overleg met de DB en de wethouder gevoerd over alle zaken welke met volkshuisvesting te maken hebben. Daarnaast wordt 1 à 2 maal per jaar een vergadering belegd met de gemeenteraad of college. Ook is er over verschillende onderwerpen ambtelijk overleg. Dat kan zijn: prestatieafspraken, woonvisie, statushouders.			
	Met de bewonersraad wordt intensief overleg gevoerd. Dit gebeurt aan de hand van de samenwerkingsovereenkomst.			
	Als onderdeel van het nieuwe ondernemingsplan (2010-2014) zijn externe partijen zoals zorginstellingen, gemeente, collega-corporaties, makelaars en welzijnsinstellingen nauw betrokken geweest. De verwachtingen van deze organisaties zijn meegenomen in het ondernemingsplan..			