

*Stadlander*

jaarverslag  
2014

Vastgesteld door bestuur  
d.d. 22 april 2015

Goedgekeurd door Raad van Commissarissen  
d.d. 22 april 2015

# inhoud

---

Inleiding	3
Hoofdstuk 1. Leefbaarheid	4
Hoofdstuk 2. Participatie & Samenwerking	9
Hoofdstuk 3. Verhuur	13
Hoofdstuk 4. Kwaliteit van het woningbezit	21
Hoofdstuk 5. Interne organisatie	33
Hoofdstuk 6. Financiële verantwoording	41
Hoofdstuk 7. Verklaring van het bestuur	46
Hoofdstuk 8. Jaarverslag 2012 van de Raad van Commissarissen	47
Hoofdstuk 9. Jaarrekening	57
9.1 Geconsolideerde Balans	58
9.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening	60

# inleiding



Voor u ligt het jaarverslag en de jaarrekening 2014 van Stadlander. Dit jaar sluiten wij af met een verlies van € 1,6 miljoen. De verhuurdersheffing is blijvend en volgens de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaglegging in de bedrijfswaarde verwerkt. Ook is verwerkt dat de jaarlijkse huurverhogingen conform de ruimte van de minister worden doorberekend aan de huurders en dat de ruimte voor huurstijging bij mutatie wordt benut waar dat volkshuisvestelijk verantwoord is. Die totale huurstijging is conform afspraken met de huurdersbelangenverenigingen ingerekend op, voor ons totale (sociale) bezit, gemiddeld 75% van de maximale huur. Bij de discussie in de Tweede Kamer heeft de minister betoogd dat de corporaties gemakkelijk de verhuurdersheffing door huurstijgingen kunnen compenseren.

Diezelfde minister en Kamer spreken corporaties in 2015 reeds aan op hun verantwoordelijkheden om de huren toch vooral betaalbaar te houden en dus om geen (volledig) gebruik te maken van de ruimte die de minister biedt. Nieuwe maatregelen om lagere huren af te dwingen zijn inmiddels in het vooruitzicht gesteld.

De huurstijging betekent wel dat voor een deel van de klanten de betaalbaarheid van het wonen steeds verder weg ligt, dat ze keuzen zullen willen en moeten maken voor een goedkopere of kleinere woning. Wij hebben ook meegenomen dat wij nog steeds, maar beperkt, blijven bouwen voor de lagere middeninkomens (de verpleegkundige, onderwijzer, politieagent en brandweerman) omdat private beleggers in ons werkgebied niet de rendementen kunnen realiseren die zij nodig hebben, mede omdat de waardeontwikkeling zeer beperkt zal zijn en voor vele woningen zelfs negatief zal blijken.

In 2014 hebben we belangrijke stappen gezet in een reorganisatie waarbij we de organisatie stroomlijnen en afslanken, werkprocessen digitaliseren, onze maatwerkklanten meer persoonlijke aandacht geven en de overige klanten

minder. Maar voor die overige klanten leveren we wel meer kwaliteit, snelheid en gemak. We gaan meer leunen op de kennis en kunde in de markt. Halen waar mogelijk het dubbele werk eruit. Deze reorganisatie krijgt z'n beslag in juni 2015.

Somber, nee somber is ons jaarverslag niet. Nieuw elan, prikkelingen en uitdagingen genoeg. De volkshuisvestelijke opgave is voor ons leidend ook juist die voor de langere termijn. Om die reden hebben we ons een transformatieopgave van 3% opgelegd. De betaalbaarheid van onze woningen blijft een zeer belangrijk aspect in onze volkshuisvestelijke opgave. Daarom investeren we ook in energie nul op de meter woningen zowel in de bestaande voorraad als in de nieuwbouw.

Ook en nog steeds blijkt dat we onze woningen voor een relatief lage huurprijs verhuren. Gemiddeld kost een sociale huurwoning bij ons circa € 490,00 per maand. Gemiddeld vindt een woningzoeker binnen drie jaar de door hem gewenste specifieke woning. Maar de echte urgente spoedzoeker kan morgen bij ons terecht.

We beseffen dat we ons moeten verantwoorden naar de samenleving over ons doen en laten. We zoeken naar mogelijkheden om die samenleving (onze belanghouders) ook daadwerkelijk en concreet invloed te geven naast de verplichtingen die we hebben uit de Overlegwet richting onze huurdersbelangenverenigingen.

En ondanks die € 1,6 miljoen verlies, zijn we een stabiele en financieel gezonde woningcorporatie. Een woningcorporatie die aan alle vereiste parameters van onze externe toezicht-houders voldoet en zelfs binnen een paar jaar aan de scherpere verwachtingen van onze Raad van Commissarissen.

Ton Ringersma  
Bestuurder

# Hoofdstuk 1. Leefbaarheid

Stadlander is een maatschappelijk georiënteerde onderneming met als belangrijkste taak het zorgen voor goede huisvesting voor kwetsbare groepen in de samenleving. Er gaat dan ook veel aandacht uit naar de laagstbetaalden en zorgbehoevendenden. Tevens verhuurt Stadlander in beperkte mate woningen die vallen onder de vrije huursector. Maar we doen meer dan woningen verhuren en onderhouden. Stadlander vindt het bevorderen van leefbaarheid van de woonomgeving in wijken en dorpen waar zij huurwoningen heeft, zeker zo belangrijk.

## Wat hebben wij in 2014 gedaan?

Om de beleving van leefbaarheid te meten en te presenteren wendde Woningstichting Woensdrecht, Woningstichting Dinteloord en Stadlander zich om de twee jaar tot de leefbaarheidsmonitor Lemon. In 2014 is vooral gestuurd op het verbeteren van de onderdelen waar de leefbaarheid in 2013 minder goed scoorde en daar waar de score goed was, deze op peil te houden.

In de gebiedsvisies voor 2014 (onder andere gebaseerd op de Lemonmeting 2013) is een aantal initiatieven benoemd, vaak samen met voorstellen voor ingrepen in het vastgoed. Op basis hiervan is de leefbaarheidskalender per vestiging vastgesteld.

Een beknopte opsomming van de leefbaarheidsactiviteiten van de vier vestigingen:

## Vestiging Bergen op Zoom West

### Wat hebben we in 2014 gedaan?

De leefbaarheid in het werkgebied van vestiging West is over het algemeen goed te noemen wat zowel door de peilingen van de Lemonenquête uit 2013 als door de aanwezige bewoners-vertegenwoordigingen wordt bevestigd. Door de herstructureeringsopgave in Fort Zeekant en de daarmee gepaard gaande verhuisbewegingen, staat hier de leefbaarheid wel onder druk. Sociale structuren dreigen deels weg te vallen en de samenstelling in de wijk verandert. Door de verhuisbewegingen geleidelijk te laten verlopen samen met nadrukkelijke aandacht van gebiedsconsulenten en maatschappelijke partners voor deze wijk, is tot op heden de terugloop van (ervaren) leefbaarheid beperkt gebleven.

### Wijk- en buurtinitiatieven

In 2014 is, meer dan in vorige jaren, uitgegaan van de eigen kracht van bewoners waar het ging om buurtinitiatieven. Hoewel we graag bereid zijn om activiteiten te faciliteren, past

het in een tijd van bezuiniging en streven naar meer participatie, om bewoners meer zelf aan zet te laten als het gaat om te bepalen van wat nodig is voor hun wijk.

Terugkerende activiteiten werden gevormd door de Vastenavondviering in het Gertrudishof waarop niet alleen bewoners van het complex maar uit de wijde omgeving zijn afgekomen. Ook het 55+ festival in Fort Zeekant, de straatspeeldagen en opzomerprojecten vonden opnieuw weerklank in de buurt.

Naast vele kleinschalige initiatieven zijn de volgende zaken goed om te belichten:

Op (hernieuwd) initiatief van de bewoners van het complex Bastion in de binnenstad, is er een ontwerp gemaakt voor een verbeterde entree. Eerder constateerden we in onze gebiedsvisie dat dit van origine voor senioren bestemde complex, eigenlijk te slecht toegankelijk was voor bewoners die minder goed ter been zijn. De entree kan, met een beperkte ingreep, beter geschikt worden gemaakt. Dit zal in het eerste kwartaal van 2015 zijn beslag krijgen.

Naar aanleiding van de oplevering van het complex Vissershaven heeft er een feestelijke opening plaatsgevonden waarbij dichtregels (de zogenoemde Stenen Strofen) op de gevel werden onthuld.

In Putte is de binnentuin in de Tulpstraat, op verzoek van de bewoners, opnieuw aangelegd waardoor dit meer leefgebied en gebruiksruimte werd. In bijzijn van de wethouder van de gemeente Woensdrecht is deze feestelijk in gebruik genomen.

De huiskamerprojecten in de gemeente Woensdrecht zijn een succes gebleken. Naast Huijbergen heeft nu ook Ossendrecht (in ons complex De Hille) en Hoogerheide een huiskamer waar een ieder terecht kan, die behoefte heeft aan contact en/of activiteiten.

Ook de ondersteuning van het project buurtsportcoach in de gemeente Woensdrecht lijkt succesvol als we dat afmeten aan het grote aantal jongeren dat hieraan opnieuw deelnam.

In 2014 hebben we deelgenomen aan de KBO-dag in de Raaijberg. Eveneens namen we deel aan de Energiemarkt in Meilust.

Eind 2014 hebben wij in Bergen op Zoom wederom het vuurwerkproject ondersteund waarbij op scholen preventieve voorlichting is gegeven.

## Vestiging Bergen op Zoom Oost

### Wat hebben we in 2014 gedaan?

In 2014 mochten we de resultaten oosten van wat in voorgaande jaren was gezaaid. Niet alleen de tijd was er rijp voor, ook steeds meer bewoners waren zover om vanuit hun eigen kracht ideeën en initiatieven te ontplooiën ten behoeve van het prettig wonen in hun wijk. De eerder ingezette methodieken om met bewoners in gesprek te komen en ze te stimuleren om te vertrouwen op hun eigen kracht, heeft er inderdaad toe geleid dat bewoners zelf aan de slag gingen. De steun vanuit vestiging Oost is vooral adviserend en gericht op het stimuleren van burgerparticipatie en het ontmoeten en het verbinden van bewoners.

### Hoe werken we samen?

Bewonersinitiatieven stimuleren door op je handen te zitten, dat is de uitdaging die al eerder vanuit vestiging Oost is aangegaan. Ook in 2014 heeft vestiging Oost samen met de gemeente Bergen op Zoom, Stichting AanZet en andere partners die actief zijn in de wijk, gewerkt mét bewoners. Door ideeën van bewoners aandacht te geven en kansen te zien, waren bewoners nog enthousiaster en hebben ze veel kansen benut. Hierdoor kon vestiging Oost met nieuwe of vernieuwde bewonerscommissies samenwerken, zoals BC Plejadenlaan, BC de Leguyt, BC Bunthof Groeshof, BC De Gentiaan. Thema's als schoon, heel en veilig, lopen als een rode draad door al de contacten met bewonerscommissies.

### Wijk- en buurtinitiatieven

De bewoners van de Heiningen hebben een zeer actief jaar achter de rug. Via het Stadlander Buurtcultuurfonds is geld ontvangen om alle postvakken 'op te pimpen' in de zes hallen. Bewoners hebben met kunstenaar Iwaz een ontwerp gemaakt en geschilderd. Het resultaat is prachtig. En met budget van het

Oranjefonds hebben ze op geheel eigen wijze invulling gegeven aan de Burendag 2014.

Een ander mooi bewonersinitiatief was Respectdag. Bewoners zijn samen met Stichting Aanzet in gesprek gegaan met jongeren en hun ouders over samen leven en respect voor elkaar en hun woonomgeving. Tijdens de vele contactmomenten bleken veel bewoners en hun kinderen behoefte te hebben aan een veilige oversteekplaats naar de speeltuin. De bewoners bedachten vervolgens een plan om de stoeptegels op die locatie te gaan verven. De tegels zijn gesponsord door de gemeente Bergen op Zoom.

En dan het Buurtbeheerbedrijf, een prachtig voorbeeld van een initiatief door en voor bewoners. In een ruimte van Stadlander bieden bewoners specifieke ruildiensten aan. Ze helpen elkaar met allerlei klussen met het uitgangspunt om elkaar een wederdienst te bewijzen, 'doe jij iets voor mij, dan doe ik iets voor jou'. Dit initiatief is inmiddels ook een spaardoel geworden van Positoos. Om ook succes in de toekomst te blijven waarborgen, wordt nu met steun van Stichting Aanzet een projectplan voor het Buurtbeheerbedrijf geschreven door de bewoners zelf.

Het buurtpreventieteam Lievenshof heeft een schoolprogramma geschreven over zwerfvuil en staat voor de klas van de Anton van Duinkerkschool om les te geven. Samen met de kinderen en de bewoners van Heiningen wordt de omgeving nu schoongemaakt.

Dat het Doe-centrum in Gageldonk-West een groot succes is, is inmiddels bekend. Een bewijs dat door bewoners ruimte en aandacht te geven, er op een heel creatieve manier ingegaan wordt op behoeften die er zijn bij bewoners, door bewoners. Ook het tuinieren bij de boomgaard is hier een voorbeeld van.

Soms is een vervelende ervaring aanleiding voor een positief resultaat. Bij het Klaproosplein was de brand in een van de portieken reden voor bewoners om de handen in een te slaan en alle portieken aan het Klaproosplein op te ruimen. Maar daar bleef het niet bij. Via de Onze Wijk Waardebon hebben ze een stappenplan ingediend om een meer flexibele speelplek voor jonge kinderen op het plein te creëren. Door bewoners te laten ontmoeten, verbind je ze. Dat begrijpen de bewoners van het Klaproosplein, daarom organiseren ze bijeenkomsten met elkaar om er achter te komen waar behoeften liggen.

Dat de hallen in portiekflats niet altijd een visitekaartje zijn, is voor menig bewoner een doorn in het oog. Vestiging Oost vroeg zich af hoe onder de aandacht gebracht kon worden dat het portiek een prettigere thuishomstervaring behoort te bieden. Daarom is er in overleg met de Huurdersbelangenvereniging een 'Welkom thuis portiekbord' ontwikkeld. Het bord richt de aandacht op het prettig thuishkomen en het schoonhouden van de portieken.

Een groep enthousiaste bewoners uit Borgvliet heeft zich met hulp van onder andere het Stadlander Buurtcultuurfonds op de kaart gezet door een groot en breed wijkfestival te organiseren. Dit bracht heel wat mensen met elkaar in verbinding.

De bewoners van de Bunthof en de Groeshof hebben dit jaar met steun van Stichting AanZet enorm veel positieve bewonerskracht losgemaakt. Wat begon bij een zeer select groepje bewoners die het helemaal anders wilde, is er nu een officiële bewonerscommissie van maar liefst acht leden. Door de voordeurgesprekken die gehouden zijn, is er heel veel informatie naar voren gekomen die naar concrete doelstellingen vertaald zijn. Deze zijn in de flatagenda vormgegeven. Veelbelovend voor 2015 en nog vele jaren daarna.

## Vestiging Steenberg

### Wat hebben wij in 2014 gedaan?

Begin januari 2014 is in Steenberg fase twee van het nieuwbouwproject De Bongerd opgeleverd. In totaal zijn daarmee 34 levensloopbestendige woningen toegevoegd aan de woningvoorraad. Tussen de woonblokken liggen twee binnentuinen die door de bewoners, allemaal 50-plussers, dit jaar zelf zijn ingericht en worden onderhouden. Voor veel bewoners is die nauwe betrokkenheid en het delen van een gezamenlijke binnentuin nieuw. Via het Stadlander Buurtcultuurfonds hebben de bewoners ondersteuning gekregen om hier verder vorm aan te geven. Ook met de ontmoetingsruimte zijn de bewoners in 2014 druk aan de slag gegaan. Het inrichten van de gezamenlijke klusruimte wordt de volgende klus, die al volop in voorbereiding is.

In Halsteren heeft onze gebiedsconsulent wekelijks een spreekuur gehouden. Hier kunnen onze klanten uit Halsteren/Lepelstraat in hun eigen woonomgeving met al hun vragen of klachten terecht. Van dit spreekuur wordt ook veelvuldig gebruik gemaakt door bewoners van de Vogelenzang, waar dit jaar een grootschalig herstructureringsproject is gestart.

### Wijk- en buurtinitiatieven

Voor de senioren in het complex De Clockskens in Steenberg was 2014 een feestelijk jaar. Dit jaar werd namelijk het vijfjarig bestaan gevierd van 't Praathuis. In dit tuinhuis, dat in de binnentuin staat van het complex, worden al vijf jaar lang vele en diverse activiteiten georganiseerd. De activiteitencommissie heeft ervoor gekozen om gedurende het hele jaar meerdere feestactiviteiten te organiseren. Stadlander heeft dit jaar, in overleg met de bewonerscommissie, een partytent ter beschikking gesteld die aan de luifel van 't Praathuis kan worden gezet.

De PLUSBUS van Stichting Welzijn Ouderen in Steenberg heeft van Stadlander een bijdrage ontvangen voor drie jaar. Voor de bereikbaarheid van voorzieningen is een alternatief vervoersmiddel als de PLUSBUS, die volledig door vrijwilligers wordt bestuurd, in het landelijk gebied erg belangrijk. Dit maakt het mogelijk voor ouderen en mensen met een beperking om alle voorzieningen te bereiken. Daardoor kunnen ouderen langer zelfstandig (blijven) wonen en deelnemen aan de maatschappij.

In Kruisland en Nieuw-Vossemeer zijn ook in 2014 weer leefbaarheidssprekuren gehouden. Dit leefbaarheidssprekuur, waarbij de gebiedsconsulent en de wijkagent aanwezig zijn, wordt maandelijks gehouden.

Wegens aanhoudende overlast van jongeren in het Groene Hart van Halsteren/Rode Schouw is begin 2014 een leefbaarheidssenquête gehouden door en onder de bewoners. Hieruit is een aantal aandachtspunten naar voren gekomen. Samen met de organisaties die betrokken zijn bij de buurt, zoals de basisscholen, de kinderopvang, de wijkagent, Stichting Aan Zet, Gemeente Bergen op Zoom en Stadlander, is een groep goed gemotiveerde bewoners aan de slag gegaan met de problemen van de eigen buurt. In de vorm van diverse werkgroepen wordt een bewonersagenda opgesteld met het oog op meer betrokkenheid en medeverantwoordelijkheid, waarbij de bewoners centraal staan.

Per 1 oktober 2014 heeft Supermarkt Lekker Makkelijk in Lepelstraat haar deuren moeten sluiten. De samenwerkende partijen Stichting Zuidwester, Gemeente Bergen op Zoom en Stadlander hebben helaas na drie jaar de conclusie moeten trekken dat de winkel niet rendabel is. Er moest teveel geld op toegelegd worden. Dit komt mede doordat de omzet die

zij hadden verwacht te gaan draaien in de winkel, niet werd behaald. Met andere woorden: de inwoners van Lepelstraat deden minder dan waarop was gerekend hun boodschappen in de dorpswinkel.

Lekker Makkelijk werd gerund door mensen met een verstandelijke beperking en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt van Stichting Zuidwester en de Stichting Samen Werken. Stadlander stond drie jaar lang garant voor de huurbetaling.

Vanaf 2013 is geprobeerd om in samenwerking met een brainstormgroep, waarin o.a. de dorpsraad en de plaatselijke middenstand waren vertegenwoordigd, middels een actieve communicatiecampagne het belang van de supermarkt voor Lepelstraat bij de bewoners onder de aandacht te brengen. Buiten een eerste kleine stijging van het bezoekersaantal na de eerste berichtgeving, heeft dit echter weinig effect gehad. Ook in 2014 is gezocht naar mogelijkheden om de winkel toch te kunnen laten voortbestaan. Daarbij is bijvoorbeeld ook de mogelijkheid van een coöperatieve dorpswinkel, zoals in het dorp Heerle is geopend, onder de aandacht gebracht. Bij een coöperatieve dorpswinkel zijn de inwoners zelf eigenaar en voelen zij meer het belang om lokaal boodschappen te doen. Helaas heeft dit verder geen vervolg gekregen en is de winkel na 1 oktober ontmanteld.

### **Hoe werken we samen?**

De samenwerking met de gemeente Steenberg en dit jaar is goed te noemen. Op ambtelijk niveau is dit sinds jaar en dag al, op bestuurlijk niveau zijn ook in Steenberg de banden in 2014 nauwer aangehaald (zie ook samenwerking met gemeenten).

Met de diverse bewonerscommissies die zich in Halsteren, Steenberg en Roosendaal inzetten voor de leefbaarheid in hun complex is ook in 2014 periodiek overleg gevoerd. Voor de initiatieven die zij ontplooiën om de leefbaarheid in het complex te bevorderen, heeft Stadlander ze opnieuw ondersteund. De ontmoetingsmomenten die hierdoor ontstaan, worden door de bewoners als zeer waardevol ervaren.

De bewonerscommissies die een convenant hebben afgesloten met de Huurdersbelangenvereniging hebben hun bijdrage in 2014 voor het eerst via de Huurdersbelangenvereniging ontvangen en niet meer rechtstreeks van Stadlander.

## **Vestiging Tholen**

### **Wat hebben we in 2014 gedaan?**

Eind 2014 is het woonservicecomplex in Scherpenisse opgeleverd. Buiten de dertien woningen bevinden zich op de begane grond een dorpshuisvoorziening met gymzaal, een winkel en een aantal ruimtes voor (para)medische voorzieningen. De winkel wordt gevoerd door De Vlinderbloem, een organisatie die werkt met verstandelijk beperkten. Het dorpshuis en de gymzaal worden verhuurd aan de gemeente Tholen.

In de wijk Sint-Maartensdijk West wilde Stadlander insteken op een totale wijkaanpak. Niet alleen ingrijpen in de fysieke woonomgeving maar ook samen met andere partijen ingrepen realiseren op sociaal en economisch gebied. De woningen benoemd in fase een en fase twee zijn begin 2014 al gesloopt. Echter door verandering van de financiële en economische omstandigheden van de gemeente Tholen en Stadlander en het feit dat er in Sint-Maartensdijk weinig tot geen druk is op de woningmarkt, heeft beide partijen doen besluiten niet over te gaan tot een volledige wijkaanpak. De plannen zullen worden herzien en beperkt blijven tot sloop en nieuwbouw in de wijk. Tevens zal de fasering van het plan in 2015 worden aangepast.

Verder zijn er nog wat kleinere leefbaarheidsprojecten in verschillende kernen uitgevoerd. Er is bijvoorbeeld een impuls gegeven aan de Wilhelminastraat in Sint-Maartensdijk.

### **Hoe werken we samen?**

Er is in 2014 met name geïnvesteerd in het op gang brengen van een samenwerking met vertegenwoordigers van de verschillende kernen. Zo is er inmiddels een zeer goede samenwerking met de Dorpstafel Sint-Maartensdijk/Scherpenisse en de initiatiefgroep zorgcoöperatie Sint-Anna-land: Anna Zorgt. De samenwerking met andere dorpsvertegenwoordigers, komt wat moeilijker op gang, mede omdat dit vaak de wat kleinere dorpen zijn waar het lastiger is vrijwilligers te vinden, die dit willen en kunnen.

### **Wijk- en Buurtinitiatieven**

Met de Dorpstafel Sint-Maartensdijk is inmiddels een intensieve samenwerking ontstaan. Niet alleen denken zij mee op het gebied van leefbaarheid, zij doen ook jaarlijks

voorstellen waar Stadlander in het kader van leefbaarheid in de kernen Sint-Maartensdijk en Scherpenisse mogelijk kan investeren. Doelstelling daarbij is altijd dat het initiatief en de uitvoering door bewoners gedaan wordt. Zo zal er in 2015 bijvoorbeeld gezamenlijk gekeken worden naar mogelijkheden voor de tijdelijke invulling van de slooplocaties in Sint-Maartensdijk.

Met de initiatiefgroep Anna Zorgt is ook een intensieve samenwerking opgebouwd. Zij zijn vooral met het zorgvraagstuk in de kern Sint-Annaland bezig. Zo denken zij bijvoorbeeld mee over de invulling van de gebruiksruimten in het nieuw te bouwen Annahof.

In de stad Tholen heeft de vestiging Tholen inzet gepleegd op de complexen aan de Hoogstraat, van waaruit veel geklaagd werd door (vooral) de oudere bewoners. Zij klaagden over overlast, slecht tuinonderhoud, zwerfafval en sociale problematiek. Getracht is alle bewoners persoonlijk te bezoeken en te inventariseren wat voor sociale problematiek er speelt. In overleg met andere organisaties is geprobeerd dit waar mogelijk aan te pakken. Indien nodig is Bemoeizorg ingeschakeld. Ook zal er in 2015 nog een actie opgestart worden om het tuinonderhoud te verbeteren.

### **Klantwaardering**

In 2014 is in de gemeenten Bergen op Zoom en Tholen het nieuwe klantwaarderingssysteem Positoos geïntroduceerd. Dit nieuwe spaarsysteem legt een unieke verbinding tussen inwoners, maatschappelijke organisaties en de lokale ondernemers. Dit spaarsysteem vervangt de Goudkaart en Buurtsparen, dat jarenlang een goedlopend leefbaarheidsinitiatief op het eiland Tholen en in de kernen Halsteren en Lepelstraat is geweest. Introductie van het nieuwe spaarsysteem in Steenberg en Woensdrecht volgt in 2015.

### **Woonfraude en hennepsteelt**

Er is in het werkgebied van Stadlander steeds meer woonoverlast in verband met drugsgebruik en dan met name GHB. In 2014 zijn er uiteindelijk drie rechtszaken aangespannen met betrekking tot drugsoverlast. Stadlander heeft twee zaken gewonnen en de andere loopt nog. Op drie andere adressen waar drugsoverlast is geconstateerd, hebben twee huurders zelf opgezegd en is er één ontruimd op basis van huurachterstand.

In 2014 zijn in huurwoningen van Stadlander zeventien hennepwekerijen ontdekt en ontmanteld. Van de zeventien woningen hebben twaalf bewoners vrijwillig meegewerkt aan de huuropzegging. Vier woningen zijn ontruimd op last van de Rechtbank. In één woning stonden te weinig planten in de schuur om tot huuropzegging over te gaan.

Sinds maart 2012 zet Stadlander actief op woonfraude in. Hiervoor is een medewerker woonfraude aangesteld. Gelet op het aantal meldingen is de medewerker vooral actief in Bergen op Zoom Oost. Samen met wijkbeheerders vindt een eerste onderzoek en beoordeling plaats van ontvangen meldingen.

In verband met de integrale aanpak van problemen en het feit dat een probleem zich vaak niet beperkt tot één terrein, is de medewerker woonfraude sinds juli 2012 een dag per week werkzaam in en vanuit het Zorg- en Veiligheidshuis.

In 2014 zijn in totaal 110 nieuwe woonfraudemeldingen ontvangen en in december 2014 zijn er nog 181 zaken in behandeling. In totaal zijn er in 2014 295 zaken afgewikkeld (inclusief lopende zaken uit voorgaande jaren). Speerpunt van meldingen zijn inwoning en onderhuur dan wel het vermoeden daarvan. Onderzoek van deze meldingen vergt veel inspanning en tijd.



# Hoofdstuk 2. Participatie & Samenwerking

Binnen de regio is in de loop der jaren veel samenwerking tot stand gebracht met onze belanghouders. Natuurlijk met de gemeenten in ons werkgebied, maar ook met zorg- en welzijnspartijen, scholen, huurdervertegenwoordigingen, vrijwilligersorganisaties enz.

## Samenwerking huurders / overleg met huurdersplatform

### Platform huurdersbelangenverenigingen

In 2014 is er drie keer overleg geweest tussen het platform huurdersorganisaties en de bestuurder van Stadlander. Eén keer heeft het platform gesproken met een delegatie van de Raad van Commissarissen (voorzitter en leden met huurderszetel). In dit laatste overleg worden géén inhoudelijke punten besproken, maar wordt vooral teruggekeken naar het afgelopen jaar. Hoe is de samenwerking, waar gaat het goed en waar zijn eventuele verbeterpunten te benoemen?

### Strategienota van Dromen naar Doen

Naar aanleiding van de adviesaanvraag op deze nota heeft overleg plaatsgevonden om punten toe te lichten en nader te verduidelijken. Ook zijn maatregelen die voortvloeien uit deze nota besproken, zoals bijvoorbeeld het sluiten van de vestigingen, het werken op afspraak via het Klanthuis en de doorontwikkeling van Zuidwestwonen.nl naar maximaal digitaal. Ook de reorganisatie voortvloeiend uit de nota is standaard teruggekomen in de overleggen in 2014.

### Aanpassing inkomensbeleid bij toewijzing

In 2011 en 2012 heeft Stadlander ruimere inkomensgrenzen toegepast dan die in de ministeriële regeling met een toewijzingsnorm voor sociale huurwoningen zijn opgenomen. Een bewuste keuze van Stadlander omdat zij ook de lagere middeninkomens wil bedienen. Toezichthouders hebben geconstateerd en Stadlander daar ook op aangesproken, dat de corporatie hierdoor de ministeriële norm in 2011 en 2012 heeft overschreden. 2013 was nog niet getoetst. Op basis hiervan heeft Stadlander besloten haar beleid aan te passen en heeft hiervoor bij het platform een adviesaanvraag ingediend.

### Huurbeleid 2014

Naar aanleiding van de adviesaanvraag van Stadlander aan het platform is het huurbeleid inhoudelijk besproken en nader toegelicht.

### Positoos/motivatietraject

Ook de voortgang van Positoos is met het platform besproken. Positoos is een doorontwikkeling van het klantwaarderingssysteem/participatieproject Goudkaart/Buurtsparen.

### Samenwerking/communicatie

Een onderwerp dat zowel voor Stadlander als het platform hoge prioriteit heeft en standaard in de overleggen terugkomt. Ook de samenwerkingsverbanden die Stadlander heeft met externe partijen komen in de overleggen met het platform aan de orde. In het licht van de samenwerking is eind van het jaar ook de financiering van de verschillende huurdersbelangenverenigingen aan de orde gesteld. Dit onderwerp zal in 2015 zijn vervolg krijgen.

### Samenwerkingsovereenkomst

Bij het aangaan van de samenwerkingsovereenkomst tussen het platform en Stadlander in 2012 is afgesproken dat na twee jaar een evaluatie zou plaatsvinden. Het resultaat van de evaluatie is dat de samenwerkingsovereenkomst niet hoeft te worden aangepast.

Daar waar het adviesaanvragen betref is door het platform positief geadviseerd.

In het zes-wekelijks overleg met de Huurdersbelangenvereniging Bergen op Zoom, wordt vooral over operationele zaken gesproken. Het gaat dan om zaken als de huurverhogingen, renovatie, nieuwbouw en sloop (voornemens), advies over zaken, maar ook over zaken die naar de mening van een aangesloten bewonerscommissie, communicatief niet goed zijn behandeld of zijn blijven hangen.

De gebiedsconsulenten hebben regulier overleg met de bewonerscommissies over de complexen en individuele situaties.

Een bijzondere vorm van samenwerking is gevonden met de diverse belangengroeperingen zoals ouderenbonden. Het laatste jaar is meermalen verzocht om voorlichting in de vorm

van een presentatie over wonen, demografie, bevolkingskrimp, langer zelfstandig thuis wonen, scheiden wonen en zorg enz. Ook de huurdersbelangenvereniging heeft dit gevraagd voor haar aangesloten bewonerscommissies. Op deze manier is een vijftal presentaties gehouden in het werkgebied welke goed werden bezocht en ontvangen en Stadlander positieve feedback opleverden. Ook voor 2015 staan er al enkele voorlichtingsbijeenkomsten gepland.

Daarnaast heeft één van de ouderenbonden het op zich genomen om, naar aanleiding van de gegeven presentatie, meer voorlichting te willen geven aan haar leden over het zelfstandig langer thuis wonen. Op hun verzoek is dit door ons ondersteund.

Er zijn dit jaar door de Huurdersbelangenvereniging Bergen op Zoom vele inspanningen geleverd om samen met Stadlander nieuwe bewonerscommissies te verwelkomen in de Groeshof/Bunthof, de Leguyt, de Gentiaan en de Plejadenlaan.

Ook werken we samen met de Huurdersvereniging SRW en Huurdersbelangenvereniging Halsteren en Lepelstraat. Er wordt om de maand overleg gevoerd. De lijnen met de bestuursleden zijn kort, waardoor praktische zaken snel opgepakt worden. SRW had in 2014 graag gezien dat er een nieuwe bewonerscommissie opgestart zou zijn in De Bongerd. Hier is tot op heden helaas geen animo voor.

De samenwerking met de Huurdersvereniging Samen Sterk op Tholen loopt sinds jaar en dag goed. Regelmatig vinden er overleggen plaats en ook op informele wijze is er regelmatig contact over vraagstukken die bij de huurdersvereniging leven, onder andere over onderhoud, sluiting van de vestiging, energiebesparende maatregelen en de huurverhoging.

### Regionale Geschillencommissie

In 2014 zijn bij de commissie zes klachten van huurders/woningzoekenden binnengekomen. Drie klachten zijn ingediend door huurders. Twee klachten betrof het niet juist afwerken van herstelverzoeken. In de loop van de procedure zijn deze in der minne geregeld. Bij de derde klacht is, naar aanleiding van de zitting, met de bewoners overeenstemming bereikt.

Drie klachten zijn ontvangen in verband met uitvoering/toepassen door Stadlander van de woonruimteverdeling: één klacht is door de geschillencommissie niet in behandeling genomen en twee klachten zijn gedurende de procedure opgelost.

### Samenwerking met collega-corporaties

In 2013 heeft Stadlander samen met collega-corporaties het rapport 'Visie op wonen en leven in West Brabant en Tholen 2030' gepresenteerd. Dit rapport bevat de visie van vijf corporaties in West Brabant en Tholen op de opgaven voor de woningmarkt voor de komende jaren. De visie is een vervolg op het rapport van 2009 en is gebaseerd op gedegen onderzoek naar de ontwikkelingen op de regionale woningmarkt en heeft geleid tot beleidskeuzes en strategieën op kernniveau. Zie [www.visiewoningmarkt2030.nl](http://www.visiewoningmarkt2030.nl). In 2014 zijn er vervolgcacties geweest richting de gemeenten.

### Samenwerking gemeente Bergen op Zoom

In Bergen op Zoom is Stadlander een vanzelfsprekende partner als het gaat om stedelijke, her- en gebiedsontwikkeling. Inmiddels is een uitgebreide projectenportefeuille samengesteld. Dit jaar zijn ook nieuwe resultaatafspraken afgesproken met de gemeente Bergen op Zoom. Er is regulier overleg op verschillende niveaus om ingrepen in de stad en de gemeente voor elkaar te krijgen.

In 2012 is overeenstemming bereikt voor de drie grote ISV-projecten: Gageldonk-West, Borgvliet en Guido Gezellelaan. In 2013 is gewerkt aan de verdere uitontwikkeling van deze gebieden en het realiseren van de benodigde nieuwe bestemmingsplannen. In 2014 zijn de bestemmingsplannen in werking getreden en is gewerkt aan de verdere uitwerking van de planvorming en de samenwerking met (markt)partijen. Dit alles binnen de wens om met de markt in vernieuwend opdrachtgeverschap samen te werken om te zorgen voor betere resultaten.

### Bestuurlijk overleg

Er wordt bijvoorbeeld gesproken over groen & schoon, openbare orde en veiligheid, WMO en Vraagwijzer, urgenties, taakstelling statushouders en specifieke projecten. Daarnaast is er overleg gevoerd met de gemeente over ons onderzoek naar laaggeletterden en digibeten en onze aanbevelingen hoe hiermee om te gaan. Een speciaal aandachtspunt was afgelopen jaar de voorbereiding voor de

te maken prestatieafspraken met de gemeente en na ondertekening daarvan, de monitoring van deze afspraken.

De taakstelling statushouders heeft in 2014 veel van de organisatie gevergd. Niet alleen werd de taakstelling door het Rijk dusdanig fors verhoogd dat van een redelijke spreiding nog nauwelijks sprake kan zijn, ook is gebleken dat de begeleiding door Vluchtelingenwerk sterk te wensen overlaat. Door de enorme toestroom kunnen zij deze met de beperkte vrijwilligersbezetting niet goed meer aan. In 2015 zal sterk worden ingezet op verbetering van deze samenwerking. Overigens is de huisvestingtaak voor 2014 wél behaald dankzij een grote inspanning van alle betrokkenen.

### Samenwerking met de gemeente Woensdrecht

In de gemeente Woensdrecht hebben we een aantal keren overleg gevoerd over specifieke onderwerpen gezamenlijk met woningstichting Woensdrecht. Regulier overleg is door de gemeente laag geprioriteerd.

### Samenwerking gemeente Steenberg

De samenwerking met de gemeente Steenberg is in 2014 goed te noemen. Met het nieuwe gemeentebestuur zijn de banden nauwer aangehaald. Er wordt regelmatig zowel bestuurlijk als ambtelijk overleg gevoerd over de lokale en regionale ontwikkelingen op het gebied van de volkshuisvesting.

De brede school Het Podium (Buiten de Veste) en de woningen aan de Bongerd zijn opgeleverd. Ook De Vossemeren heeft de opleveringsfase bereikt. Daarnaast heeft er m.b.t. de locatie voormalige Jacinthischool, een eerste inloopavond voor omwonenden plaatsgevonden waar ook Stadlander voor was uitgenodigd om haar plan te laten zien. Op die locatie zullen levensloopbestendige nul op de meter woningen worden gerealiseerd.

Inmiddels heeft de gemeente Steenberg haar concept Woonvisie afgerond en deze voorgelegd aan Stadlander. Op de thema's zoals bijvoorbeeld leefbaarheid, WMO, huisvesting van de doelgroep en de huisvesting van statushouders wordt op dit moment goed samengewerkt en is er geen directe noodzaak of aanleiding om de huidige werkafspraken te herzien. Ook is met de gemeente gesproken over de situatie dat weinig schot zit in de overname van het totale

WSG bezit in Steenberg. WSG stelt naar gevoel van Stadlander te weinig prioriteit aan dit dossier.

### Samenwerking gemeente Roosendaal

Op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau vindt er overleg plaats over nieuwe prestatieafspraken. De gemeente staat bij monde van de wethouder een brede aanpak voor, waarbij allerlei belanghouders worden betrokken en bevroegd. Een Kerngroep Wonen, een Taskforce Wonen en diverse Woontafels moeten uiteindelijk leiden tot een breed gedragen set aan afspraken. Vaste leden van deze groepen zijn AlleeWonen, WSG en Stadlander.

### Samenwerking gemeente Tholen

De samenwerking met de gemeente Tholen en Stadlander is goed. Regelmatig vindt er zowel bestuurlijk als ambtelijk overleg plaats. De hernieuwde prestatieafspraken met de gemeente Tholen zijn halverwege 2014 vastgesteld. In 2014 is het woonservicecentrum Vestehof gerealiseerd. De woningen in het woonservicecentrum zijn in 2014 collectief aan de Schutse Zorg Tholen verhuurd. Het woonservicecentrum in Scherpenisse is in december opgeleverd. De woningen zijn allemaal verhuurd en de winkel en het dorps huis worden inmiddels opgestart. In 2014 zijn de gesprekken m.b.t. het woonservicecentrum Sint-Annaland afgerond en in 2015 zal de bouw te starten.

Eind 2014 is besloten de wijkontwikkeling Sint-Maartensdijk West anders in te steken gezien de gewijzigde financiële omstandigheden van zowel de gemeente als van Stadlander en de veranderde woningmarkt omstandigheden in Sint-Maartensdijk. Er zal in de nieuwe plannen dan ook geen sprake meer zijn van wijkontwikkeling, maar van sloop nieuwbouw binnen het bestaande stratenpatroon en van eventuele renovatie van woningen. Ook zal de planning worden aangepast.

### Samenwerking met Zorg

Stadlander werkt met zorgpartijen en daaraan gerelateerde partners samen. Met sommige partijen heeft Stadlander een directe huurrelatie, andere instellingen zijn maatschappelijke partners in veld. Deze zorgorganisaties in het veld zijn onder andere: SDW, Prisma, GGZ WNB, SPB, S&L, Emergis en Het Gors.

## Welzijn

### **Vraagwijzer**

Met Vraagwijzer, het WMO-loket van de gemeenten Bergen op Zoom en Steenbergen, hebben we al meerdere jaren een goede samenwerking opgebouwd. We zijn lid van de vereniging, leveren fysieke uren aan het loket en vervullen ook het voorzitterschap van de ledenraad. Vraagwijzer beoordeelt ook de urgentieaanvragen voor Stadlander en is inmiddels bij een brede laag van de bevolking goed bekend.

### **Regionale Dementie Platform**

De samenwerking met het Regionaal Dementie Platform is in 2014 geëvalueerd. Het is gebleken dat deze samenwerking voor ons vooral van nut en meerwaarde is als netwerkpartner waardoor we korte lijnen hebben in het werkveld. Directe dagelijkse samenwerking is niet aan de orde. Daarom heeft Stadlander de hoogte van de financiële ondersteuning hiermee meer in verhouding gebracht en zijn we meer ondersteunend lid zijn geworden.

### **Het Zorg- en Veiligheidshuis**

Het Veiligheidshuis biedt Stadlander meer mogelijkheden tot kennisuitwisseling en maakt de lijnen zeer kort, daar waar het gaat om woonfraude of andere cases met een criminele signatuur. Een van onze medewerkers is hier gestationeerd. De samenwerking met het Zorg- en Veiligheidshuis is eind 2014 geëvalueerd en door beide partijen als goed en functioneel nuttig beoordeeld. Vele zaken zijn tot een goed einde gebracht door deze samenwerking van alle partijen. De samenwerking wordt dan ook onverkort voortgezet.

### **Stichting Samenwerken**

In de gemeente Bergen op Zoom wordt in de wijk veel samengewerkt met Stichting Samenwerken die ook voor Stadlander de toezichthouders levert op en rondom onze complexen.

# Hoofdstuk 3. Verhuur

## De woningmarkt

Sinds eind 2013 klimt de woningmarkt uit het dal. Door onder andere de lage rentestand nam de betaalbaarheid voor koopwoningen sterk toe, ook nam het algemene vertrouwen in de woningmarkt toe. Dit was te merken in de toename van het aantal verkopen in de Stadlander verkoopportefeuille. Het aantal verkopen was met 98 woningen substantieel hoger dan de verwachte 60 woningen. Ook zittende huurders in bestaande verkoop gelabelde woningen toonden in toe nemende mate belangstelling voor koop en gingen in veel gevallen ook tot aankoop over. Van een echte waardestijging is vooralsnog geen sprake.

De doorstroming van de scheefwoners naar een vrije sector huurwoning komt echter niet op gang. De extra stijging van de huurprijs lijkt vooralsnog onvoldoende stimulans voor

deze doelgroep om naar dit marktsegment te verhuizen.

Voor 2015 zijn de perspectieven voor de woningmarkt zowel voor de koop- als voor de huurmarkt positief. Verwacht wordt dat de koopprijzen en het aantal transacties, ondanks de aangescherpte financieringseisen, zullen blijven stijgen. Ook is de verwachting dat de extra huurverhogingen voor de scheefwoners voorzichtig zullen gaan resulteren in verhuisbewegingen naar het middeldure huursegment.

## Verdeling bezit in huurklassen

Op 31 december 2014 bedroeg het woningbezit van Stadlander 14.464 woningen. Stadlander verhuurt woningen in het goedkope-, bereikbare-, middeldure- en vrije sector huursegment.

Huurprijs	Bergen op Zoom	Tholen	Steenbergen	Roosendaal	Woensdrecht	Etten-Leur / Moerdijk	Totaal	%
< 389,05	978	499	227	13	84	2	1.803	12,46
< 596,75	6.150	1770	977	275	339	21	9.532	65,90
< 699,48	1.629	237	270	89	158	3	2.386	16,50
> 699,48	603	15	38	21	66	0	743	5,14
	<b>9.360</b>	<b>2.521</b>	<b>1.512</b>	<b>398</b>	<b>647</b>	<b>26</b>	<b>14.464</b>	<b>100,00</b>

## Huurachterstanden/activiteiten huurincasso

Stadlander hanteert een strikte incassoprocedure waarbij we huurders met brieven en persoonlijk contact zo vroeg mogelijk aanspreken op een betalingsachterstand. Bij plotseling afwijkend betaalgedrag van altijd correct betalende huurders, benadert Stadlander deze huurders persoonlijk. Betalingsregelingen, waarbij huurders zowel hun inkomsten als uitgaven moeten overleggen, treffen we op maat.

Stadlander verwijst huurders die oprecht, snel en effectief, geholpen willen worden met het oplossen van hun schuldenproblematiek door naar instanties die hen daarbij kunnen helpen. Samen met de gemeenten Bergen op Zoom en Woensdrecht, de Stichting Traverse en de Kredietbank Breda heeft Stadlander daartoe een schuldhulpverleningsconvenant afgesloten. Helaas werken schuldenaars en/of schuldeisers niet in alle gevallen mee aan schuldbemiddeling.

Van de 145 aangezegde ontruimingen in 2014 is het in 50 gevallen ook daadwerkelijk tot een ontruiming gekomen. In acht gevallen leverde de huurder zelf de sleutels in en in 38 zaken is er alsnog een betalingsregeling afgesproken. 47 huurders voldeden na de aangezegde ontruiming direct hun achterstand. In twee gevallen is de ontruiming opgeschort: eenmaal op basis van een rechterlijke uitspraak en eenmaal i.v.m. overlijdenssituatie.

Aan het einde van het boekjaar bedroeg het percentage huurachterstand 0,61 % van de jaarhuur.

### Huurverhoging

Stadlander geeft uitvoering aan de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhoging aan te zeggen:

- 4,0% voor huishoudinkomens tot € 34.085,;
- 4,5% voor middeninkomens (0,5% extra);
- 6,5% voor hogere huishoudinkomens (2,5% extra)

Om de inkomensafhankelijke huurverhoging door te kunnen voeren was een inkomensverklaring, afgegeven door de Belastingdienst, nodig.

Naar aanleiding van de afgegeven inkomensverklaringen is aan:

10.556 huurders een huurverhoging van 4% aangezegd;  
1.403 huurders een huurverhoging van 4,5% aangezegd;  
1.729 huurders een huurverhoging van 6,5% aangezegd.

Als gevolg van de aangezegde huurverhoging zijn 221 bezwaarschriften ontvangen. Met 127 bezwaarmakers is alsnog overeenstemming bereikt. Op 8 augustus zijn 94 bezwaarschriften ingediend bij de Huurcommissie. Twaalf huurders hebben gedurende de procedure hun bezwaarschrift ingetrokken. In twee dossiers is met de uitspraak door de Huurcommissie de aangezegde huurverhoging gecorrigeerd. In een dossier volgt nog een uitspraak. In de overige dossiers (79) is de aangezegde huurverhoging redelijk verklaard.

Aan 35 huurders is een rappelverzoek gestuurd.

Voor onze sociale woningvoorraad streeft Stadlander er naar om de huur op te trekken naar gemiddeld 75% van de maximale huur volgens het woningwaarderingssysteem. Eind 2014 zitten we gemiddeld op 69,9% van de maximale

huur. Bij mutatie van een woning zijn we voor het bepalen van de huur voor de nieuwe bewoner natuurlijk afhankelijk van de kwaliteit van die woning / wooncomplex. Ons streven is, mede afhankelijk van de situatie in de wijk of kern, de nieuwe huur na mutatie marktconform vast te stellen. De huur in percentage van de maximale huur van de mutatiewoning kan dus zowel op, onder als boven de 75% liggen. Voor de woningen die vallen onder het geliberaliseerde huursegment hanteerde Stadlander in 2014 verhogingen van 1,5%, 2% en 2,5%.

### Toewijzingbeleid/ontwikkeling woningzoekenden

Samen met Woningstichting Dinteloord publiceert Stadlander het actuele woningaanbod via de website [www.zuidwestwonen.nl](http://www.zuidwestwonen.nl). Dit systeem biedt zowel het aanbod-, optie-, loting- en het direct wonen model aan.

Zuidwestwonen.nl hanteert een maximale inschrijfduur van drie jaar. We gaan er echter van uit dat een actief woningzoekende in deze periode een geschikte woning heeft kunnen vinden. Na deze periode vervalt de inschrijving en kan een woningzoekende zich opnieuw inschrijven.

Woningstichting Aramis-AlleeWonen uit Roosendaal heeft tot 1 maart onze woningen bemiddeld in de buitengebieden van de gemeente Roosendaal. Vanaf deze datum worden deze woningen ook via Zuidwestwonen.nl aangeboden.

## Ontwikkeling inschrijvingen

Totaal 2014	Aantal inschrijvingen beginperiode	Nieuwe inschrijvingen	Aantal uitschrijvingen met reden woning geaccepteerd	Overige uitschrijvingen	Verloop inschrijvingen	Aantal inschrijvingen eindperiode
Gemeente Bergen op Zoom	2.502	1.923	602	1.344	-23	2.479
Gemeente Woensdrecht	286	235	55	199	-19	267
Gemeente Steenbergen	844	426	130	400	-104	740
Gemeente Tholen	623	453	182	307	-36	587
Gemeente Roosendaal	236	1.142	50	630	462	698
Overige gemeenten ZW-Nederland	83	76	20	69	-13	70
Overig Nederland/Buitenland	650	933	149	676	108	758
<b>totaal</b>	<b>5.224</b>	<b>5.188</b>	<b>1.188</b>	<b>3.625</b>	<b>375</b>	<b>5.599</b>

Met de ontwikkeling van Zuidwestwonen.nl hebben de deelnemende corporaties, waaronder Stadlander een etalage gecreëerd met beschikbare woningaanbod voor de subregio West-Brabant (Tholen, Bergen op Zoom, Steenbergen, Woensdrecht en Roosendaal). De klant kan zo via één website zoeken naar passende woonruimte. De slag die we hiermee gemaakt hebben, is dat woningen die minder in de markt lagen, nu ook verhuurd worden.

Omdat Zuidwestwonen.nl géén maximale limiet stelt aan het aantal reacties dat de klant mag plaatsen, betekent het ook dat we te maken hebben met klanten die "lukraak" reageren. Op het moment van aanbieden blijkt vaak dat dit géén serieuze reactie van de klant is geweest en wordt de woning geweigerd. Het komt helaas steeds vaker voor dat een klant überhaupt niet op een uitnodiging voor een aanbiedingsgesprek ingaat.

Toewijzingsmodel 2014	Aantal reacties	Aantal NoGo	Aantal aanbiedingen	Aantal weigeringen	Aantal nieuw verhuurde woningen	% Verdeling naar model
Aanbodmodel	27.927	462	1.639	865	765	66,%
Optiemodel		54	143	123	20	2,%
Lotingmodel	2.376	47	186	99	86	7,%
Directe verhuur	211	8	146	3	143	12,%
Bemiddeling			141	3	138	12,%
<b>Totaal</b>	<b>30.514</b>	<b>571</b>	<b>2.255</b>	<b>1.093</b>	<b>1.152</b>	<b>100,%</b>

## Toewijzingsnorm voor sociale huurwoningen

Vanaf 1 januari 2011 is een ministeriële regeling van kracht met een toewijzingsnorm voor sociale huurwoningen. Volgens deze regeling moeten corporaties in 2014 tenminste 90% van de vrijkomende woningen met een huur tot € 699,48 toewijzen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.678,-.

Deze toewijzingsregels gaan in tegen de volkshuisvestelijke opgave van Stadlander om alle mensen te helpen die niet zelfstandig aan een woning kunnen komen. Ook als zij een huishoudinkomen boven de € 34.678,- hebben. De beschikking treft vooral gezinnen met bescheiden middeninkomens, zoals dat van politieagenten, onderwijzers en verpleegkundigen. Met een inkomen tussen € 34.678,- en € 43.000,- kunnen zij namelijk geen adequate woning kopen

of zich een dure huurwoning veroorloven. Zodra deze gezinnen hun woonbehoefte zien veranderen, bijvoorbeeld door gezinsuitbreiding of omdat ze vanwege hun werk moeten verhuizen, worden ze onmiddellijk de dupe. En dat terwijl wij deze huishoudens juist ook heel graag in onze gemêleerde wijken en kernen willen huisvesten.

Tot 2014 heeft Stadlander deze tussen de wal en het schip vallende gezinnen de mogelijkheid geboden om een betaalbare woning te huren. Daartoe koos Stadlander er o.a. voor ruimere inkomensgrenzen te hanteren en de vrije ruimte maximaal te benutten. De gevolgen van het niet uitvoeren van de regeling zijn (te) groot en Stadlander heeft in 2014 besloten haar beleid aan te passen en strikt toe te wijzen conform de regelgeving.

Aantal toegewezen woningen	Niet conform Europese beschikking		Niet conform Stadlander	
	> 34.678 Aantal	< 699,48 Percentage	> 43.000 Aantal	<699,48 Percentage
1.189	36	3,02	10	0,84

## Aantal nieuwe huurcontracten

In 2014 sloot Stadlander 1.332 huurcontracten voor de sociale en vrije huursector af. Het betrof 1.231 bestaande woningen en 101 nieuwbouwhuizen/aangekochte woningen. Het mutatiepercentage ligt op 9,2 %

## Aantal aanvragen urgentie en daadwerkelijke verlening

In het woonruimte-bemiddelingssysteem Zuidwestwonen.nl is ook de huisvesting van urgenten opgenomen. We onderscheiden verschillende urgenties- en voorrangssystemen. Een sociale urgentie kan worden aangevraagd bij dreigende dakloosheid buiten eigen schuld en inschrijfduurverlenging wanneer er sprake is van relatiebeëindiging. Uiteraard is het aanvragen van een sociale urgentie of

inschrijfduurverlenging aan een aantal spelregels verbonden. Vraagwijzer beoordeelt als extern adviseur de sociale urgentie-aanvragen en adviseert zuidwestwonen.nl over het wel of niet toekennen van een urgentie. Inschrijfduurverlenging wordt door beheer van Zuidwestwonen.nl beoordeeld. Naast de urgentieregeling kennen we ook een medische urgentie- en voorrangssystemen. Heeft een klant door fysieke beperkingen of zorgbehoefte dringend een andere woning nodig dan kan hij een woonzorgindicatie aanvragen. Ook hiervoor kan de klant terecht bij Vraagwijzer die daaropvolgend Zuidwestwonen.nl adviseert. Een WMO indicatie die door de gemeente wordt afgegeven, wordt door Zuidwestwonen.nl overgenomen als medische urgentie op de inschrijving als woningzoekende.



	Nog niet geholpen per 31-12-2013	Urgentie alsnog afgewezen/ ingetrokken of woning geaccepteerd	Nog niet geholpen 31-12-2014 en urgentie nog actief
Sociale urgentie	0	0	0
Inschrijfduurverlenging	20	20	0
Woonzorgindicatie/ verhuiskostenindicatie	42	23	20
Herstructureerder	4	4	0

	Aangevraagd 2014	Afgewezen	Woning geaccepteerd	Nog niet geholpen 31-12-2014 en urgentie nog actief
Sociale urgentie	20	13	4	3
Inschrijfduurverlenging	78	18	48	12
Woonzorgindicatie	33	0	11	22
Verhuiskostenindicatie	40	3	19	18
Voorrangregeling zorginstellingen West-Brabant	16	5	7	4
Herstructureerder	236	-	120	116

*Afwijzingen woonzorgindicatie en verhuiskostenindicatie zijn niet inzichtelijk omdat dit bij Vraagwijzer/WMO loket gebeurt.*

*Voor aanvragen sociale urgentie en inschrijfduurverlenging vindt aan de balie een eerste toets plaats op slaagkans. Soms wordt ondanks een negatief advies bij deze toets de aanvraag toch ingediend door de klant.*

## Toewijzing naar rato van samenstelling huishouden, inkomen en huurprijs.

### Eenpersoons huishouden

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	Huurprijs			Totaal
		≤ 389,05	> 389,05 ≤ 556,82	> 556,82 ≤ 699,48	
Jonger dan 65 jaar	Tot 21.600	107	233	92	<b>432</b>
Jonger dan 65 jaar	Groter dan 21.600	26	71	39	<b>136</b>
65 jaar en ouder	Tot 21.600		39	69	<b>108</b>
65 jaar en ouder	Groter dan 21.600		9	18	<b>27</b>
<b>Totaal</b>		<b>133</b>	<b>352</b>	<b>218</b>	<b>703</b>

### Tweepersoons huishouden

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	Huurprijs			Totaal
		≤ 389,05	> 389,05 ≤ 556,82	> 556,82 ≤ 699,48	
Jonger dan 65 jaar	Tot 29.325	22	78	76	<b>176</b>
Jonger dan 65 jaar	Groter dan 29.325	5	10	17	<b>32</b>
65 jaar en ouder	Tot 29.400		25	28	<b>53</b>
65 jaar en ouder	Groter dan 29.400		7	20	<b>27</b>
<b>Totaal</b>		<b>27</b>	<b>120</b>	<b>141</b>	<b>288</b>

### Drie- en meerpersoons huishouden

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	Huurprijs			Totaal
		≤ 389,05	> 389,05 ≤ 596,75	> 596,75 ≤ 699,48	
Jonger dan 65 jaar	Tot 29.325	2	46	113	161
Jonger dan 65 jaar	Groter dan 29.325		14	14	28
65 jaar en ouder	Tot 29.400		1	4	5
65 jaar en ouder	Groter dan 29.400		2	2	4
<b>Totaal</b>		<b>2</b>	<b>63</b>	<b>133</b>	<b>198</b>

### Tijdelijke verhuur – antikraak/leegstandwet

In de periode voorafgaand aan sloop en herontwikkeling van onze panden, stellen we onze woningen ter beschikking voor tijdelijke verhuur en bruikleen als “antikraak”. Dit om nadelige gevolgen te voorkomen bij leegstaande panden en om de leefbaarheid in de buurt zo goed mogelijk op peil te houden. De uitvoering van dit leegstandsbeheer is uitbesteed aan FMT Vastgoedbeheer en VVB Wonen. In 2014 is een nieuwe partner, Voorkom Leegstand, hier aan toegevoegd.

Deze bedrijven verzorgen de werving, selectie, toewijzing en begeleiding van de kandidaten, en deels het sociaal en technisch beheer van de vrijkomende woningen. In 2014 zijn 168 woningen op basis van de leegstandwet tijdelijk verhuurd en 151 panden in bruikleen verstrekt.

	Bruikleen (antikraak)		Tijdelijke verhuur	
	2013	2014	2013	2014
FMT	62	39	38	54
VVB	111	106	37	72
Voorkom Leegstand				38
Stadlander		6		4
<b>Totaal</b>	<b>173</b>	<b>151</b>	<b>75</b>	<b>168</b>

### Vrije sector huur

Begin 2014 is het vrije sector huursegment in Bergen op Zoom nog verder onder druk komen te staan. Voornamelijk in het prijssegment boven de € 875 (exclusief servicekosten). Het aanbod van Stadlander en onze concurrenten in dit marktsegment is sterk toegenomen. In de tweede helft van 2014 nam het aantal mutaties af. Op dat moment begon de verhuur van nieuwe vrije sector huurwoningen, die zijn toegevoegd aan de portefeuille, aan te trekken.

In 2014 is de portefeuille van het vrije sector huursegment toegenomen met: 45 appartementen/ eengezinswoningen/ herenhuizen aan de Vissershaven en zeven appartementen Scherpenisse. Daarnaast is in 2014 gestart met de voorbereidingen voor de verhuur van de vrije sector huur die gaat plaatsvinden in de Vijverberg (Noord) en Sint-Annaland.

De portefeuille in het vrije huursegment (dit betreft de woningen waarbij de huur bij het afsluiten van het huurcon-

tract hoger ligt dan de liberalisatiegrens van dat moment) omvat aan het eind 2014 ca. 374 eenheden (2,6% van de totale woningportefeuille).

De bezettingsgraad lag in het eerste kwartaal op 94,2% en in het tweede kwartaal op 94,4%. Het derde kwartaal steeg de bezettingsgraad naar 94,7% met in het vierde kwartaal een stijging naar 95,2%. De toevoeging van 50 vrije sector huurappartementen in het gebied het Groene Gordijn heeft een langere aanlooptijd in de verhuur nodig gehad. Dit heeft een directe invloed op de bezettingsgraad. Op dit moment loopt de verhuur redelijk goed. De perspectieven voor 2015 zijn dan ook positief. Onze bezettingsgraad ligt in het laatste kwartaal onder die van onze directe concurrenten met een gemiddelde bezettingsgraad van 96,1%. De mutatiegraad in 2014 kende een gemiddelde van 10,5% over het gehele jaar. De mutatiegraad van onze directe concurrenten komt uit op 13%. We sloten het jaar in december 2014 af met een mutatiegraad van 6,5%.

## Verkopen 2014

In 2014 zijn totaal 98 woningen verkocht. 86 uitgeponde huurwoningen uit de bestaande verkoopportefeuille, 3 nieuwbouwwoningen vanuit Tholen.com (vml. Marsaki) en 9 transacties uit de slimmer kopen portefeuille. Het 1e en 2e kwartaal hebben het goede laatste kwartaal uit 2013 geen vervolg kunnen geven, maar het 3e en 4e kwartaal hebben dit ruimschoots goedgemaakt. De verwachting is echter wel dat diverse kopers een voorschot op hun aankoop hebben gedaan i.v.m. de wederom aangescherpte hypotheeknormen per 1 januari 2015.

Huurders hebben nog steeds de prikkel om hun huidige huurwoning aan te kopen indien (financieel) mogelijk. Dit is vooral ingegeven door de stijgende huurprijzen t.o.v. de zeer lage hypotheekrente. Ondanks dat er dit jaar geen huurders van nieuwe verkoop gelabelde woningen actief zijn benaderd, hebben toch 18 zittende huurders hun woning aangekocht. De overige woningen zijn hoofdzakelijk verkocht aan starters op de woningmarkt. De gemiddelde verkoopprijs bedroeg € 133.705 en dit is slechts 1% lager dan in 2013 en bedraagt 101,5% van de taxatiewaarde. De verwachting is dat de prijzen in 2015 weer wat gaan opkrabbelen, echter valt deze stijging in ons werkgebied (met name Tholen e.o.) lager uit dan het Nederlands gemiddelde. Belangrijk is daarom ook om een actief verkoopprogramma te blijven voeren om zo de verkopen op peil te houden.

## Institutioneel vastgoed

De institutionele markt in de regio Bergen op Zoom en Tholen blijft moeizaam. Daar waar de kantorenmarkt in West-Brabant langzaam lijkt op te krabbelen, is er voor de regio waarin Stadlander actief is, sprake van een gelijkblijvend of zelfs dalend huurniveau. Met name spelen de veranderingen in de zorg een belangrijke factor. Centralisatie van diensten en patiënten is hier het devies. Zorgpartijen hebben grootschalige groepswoningen nodig om de exploitatie kloppend te houden en de kinderopvang kampt nog altijd met financiële problemen. Kortom, er is nog altijd sprake van oplopende leegstand, huurprijzen staan onder druk en er zijn matige marktperspectieven.

## VvE Beheer

In 2014 is er een notitie geschreven omtrent het VvE beheer om hiermee de kansen en bedreigingen in beeld te brengen en te onderzoeken hoe het beheer kan worden uitgebreid

naar andere woningcorporaties. In 2014 zijn de eerste contacten gelegd met een andere woningcorporatie die het VvE beheer ook zelf uitvoert om de mogelijkheden tot samenwerking te bekijken.

De administratie is in 2014 geheel gedigitaliseerd. Alle belangrijke gegevens zijn nu online in te zien, ook voor de eigenaren in de VvE's via een speciale meekijkpagina. De contractenmodule is verder ingericht en de verwerking van facturen is geoptimaliseerd, waardoor het werkproces efficiënter verloopt.

VvE beheer adviseert andere afdelingen binnen Stadlander bij de splitsing van nieuwbouwcomplexen en ondersteunt de afdeling Financiën bij de afrekening van de servicekosten van de huurders in VvE complexen en met het beter inzichtelijk maken van de verschillende kostensoorten die Stadlander aan VvE's betaalt.

Er worden op dit moment 22 VvE's actief beheerd (financieel, technisch en administratief) en tien VvE's administratief beheerd. Bij deze laatste groep VvE's is bijvoorbeeld Stadlander nog 100% eigenaar. Om aan de juridische eisen te voldoen en in de toekomst uitponden mogelijk te maken, dient er een administratie bijgehouden te worden.

## Standplaatsen/woonwagens

De Stichting Woonwagengebeheer Zuid-West Nederland (SWZWN) beheert namens Stadlander 22 woonwagens en 45 standplaatsen. Het aandeel van Stadlander in de Stichting komt daarmee op 21%.

SWZWN heeft de eerste helft van 2014 elf huurderswisselingen gehad. Daar waar mogelijk wordt bij mutatie de huur opgetrokken tot 75% maximaal redelijke huur. De nog te innen huren zijn in 2014 iets afgenomen van 5,6% in december 2013 naar 5,3% eind 2014.

# Hoofdstuk 4. Kwaliteit van het woningbezit

Een goede en juiste kwaliteit van het woningbezit borgt de toekomstige vraag en de financiële continuïteit van Stadlander. Wij realiseren dit door onze verjongingsambitie van drie procent per jaar en een zorgvuldig strategisch vastgoedbeleid.

## Nieuwbouw en aankoop bestaand vastgoed

In 2014 zijn 151 nieuwbouwwoningen opgeleverd.

Gemeente	Bouwprogramma	Begroting 2014	Realisatie 2014
<b>Bergen op Zoom</b>			
Project Vissershaven	48 zorgappartementen (onzelfstandig)	108	108
	15 appartementen (sociaal)		
	33 appartementen (middelduur)		
	7 eengezinswoningen (middelduur)		
	5 herenhuizen (dure huur)		
<b>Steenbergen</b>			
De Bongerd	Grondgebonden eengezins-woningen (opgeleverd in 2013)	16	
Project Brede School	Bouwprogramma Stadlander voor maatschappelijke functies in de brede school		
<b>Tholen</b>			
Project WoonServiceCentrum, Laban Deurloostraat, Scherpenisse	13 appartementen, dorps huisfunctie (inclusief sportgelegenheid), dorpswinkel en algemene ruimten	13	13
Project Veste Tuin, fase 1, Tholen	30 appartementen en ontmoetingsruimte	30	30
<b>totaal</b>		<b>167</b>	<b>151</b>

## Sloopopgaven Stadlander

In 2014 heeft Stadlander actie ondernomen om een aantal grootschalige en kleinschalige complexen te slopen. Meest in het oog springend zijn daarbij de sloop van de Warandeflat (250 eenheden) en de start van de sloop aan de Vijverberg-Noord in de wijk Gageldonk-West, Beukstraat en Wouwsestraatweg (79 eenheden), allen in Bergen op Zoom.

In Sint-Maartensdijk-West (gemeente Tholen) zijn de afgelopen jaren 65 woningen gesloopt ten behoeve van de toekomstige wijkontwikkeling.

Voor de Julianastraat in Nieuw-Vossemeer (gemeente Steenbergen) is in 2014 een sloopbesluit genomen.

## Gemeente Bergen op Zoom

In Bergen op Zoom is Stadlander een vanzelfsprekende partner als het gaat om stedelijke her- en gebiedsontwikkeling. In 2012 is overeenstemming bereikt voor de drie grote ISV-projecten: Gageldonk-West, Borgvliet en Guido Gezellelaan. In 2013 is gewerkt aan de verdere uitontwikkeling van deze gebieden en het realiseren van de benodigde nieuwe bestemmingsplannen. In 2014 zijn de bestemmingsplannen in werking getreden en is gewerkt aan de verdere uitwerking van de planvorming en is de samenwerking ingericht met (markt)partijen. Dit alles binnen de wens om samen met de markt in vernieuwend opdrachtgeverschap samen te werken om te zorgen voor effectievere resultaten.

### Gageldonk-West

Gageldonk-West is een typische naoorlogse (1954) uitbreidingswijk die aan vernieuwing toe is. Gageldonk-West grenst aan het historische stadscentrum en het NS-station. Stadlander is dominant vertegenwoordigd met ca. 1.200 woningen (50% van het totale woningbestand in de wijk). De opgave is om gedurende een tiental jaar 568 woningen te slopen en te vervangen door nieuwbouw in de marktsegmenten sociaal, middeldure huur en koop. Door deze nieuwe mix ontstaat er meer diversiteit in de wijk en kunnen de bewoners daadwerkelijk een wooncarrière maken binnen de wijk.

‘Op de Vijverberg’ is de nieuwe projectnaam voor de eerste bouwfase van Gageldonk-West. In 2014 is het deelproject uitgewerkt tot en met de vergunningsaanvraag met in totaal 139 woningen in voornamelijk het sociale huursegment,

maar ook een beperkt deel vrije sector huur. Een dertigtal koopwoningen wordt voor rekening en risico van onze gecontracteerde samenwerkingspartner Lithos uit Amersfoort binnen het totale plan in verkoop gebracht. In het voorjaar van 2015 wordt daadwerkelijk gestart met de nieuwbouw van dit grootschalige project.

Het centrumgebied vormt van oudsher het hart van de wijk. Voor het centrum van de wijk, zijn in 2014 concrete plannen verder uitgewerkt in een ontwikkelplan tussen gemeente en Stadlander. De basis van de visie is het hart te versterken en toekomstbestendig te maken. Doel is te komen tot een centrumvoorziening waar de wijk en de stad trots op kunnen zijn, omdat hier veel activiteiten samen komen en omdat het een prettige plaats is voor economisch en sociaal leven. Begin 2015 verwachten we hierover besluitvorming.

### Herstructurering Nieuw Borgvliet

Hier zijn, in samenwerking met Aannemersbedrijf Van Agtmaal, concrete afspraken met de gemeente gemaakt over de ontwikkeling van vier bouwlocaties. De ontwikkeling van de locatie Van Kaam heeft vanwege problemen met het bestemmingsplan averij opgelopen. Stadlander, gemeente en Van Agtmaal hebben besloten dat de realisatie van een nieuwbouw zorgcoördinatiepunt niet zinvol is, aangezien onder andere in de Antonius Abt kerk nog veel maatschappelijke meters te verhuren zijn. De overige kleinschalige locaties zijn in 2014 verder uitgewerkt voor de realisatie van in totaal zestien nieuwe woningen op de locatie Zaal de Ronden en Frans Halsstraat, waarvan de start in 2015 verwacht wordt.

### Guido Gezellelaan

De Guido Gezellelaan wordt op termijn de doorgaande route naar het centrum voor wie vanuit het zuiden de stad binnenkomt. Om het gebied tussen de Guido Gezellelaan en de Burgemeester Blomlaan te herontwikkelen sloten Stadlander en de gemeente Bergen op Zoom een samenwerkingsovereenkomst. Voor Stadlander is het belangrijk een goede aansluiting te vinden met het Groene Gordijn. Stadlander herontwikkelt de oorspronkelijke 216 bestaande appartementen gefaseerd in maximaal 207 eenheden in een periode van tien jaar. De 207 eenheden maken voor 80% van het totaal deel uit van het sociale segment, de resterende 20% van de vrije sector huur.

Drie van de negen appartementsgebouwen zijn in 2008 al gesloopt. Op dit terrein zijn de eerste nieuwbouwappartementen als een verlenging van het Groene Gordijn voorzien. In 2014 is de keuze gemaakt om vanwege marktomstandigheden en prioritering eerst een extra marktconsultatie uit te voeren.

### **Fort-Zeekant**

In 2014 is het enigszins stil geweest over de herontwikkeling van Fort-Zeekant Scheldebalcon. De tijdelijke verhuur van de Scheldeflat is tot nader orde gecontinueerd. De gepresenteerde sloopopgave van de eengezinswoningen wordt in 2015 verder vervolgd, als ook de toekomstige gebiedsontwikkeling van het hele gebied.

### **Warande West**

In 2013 is een integrale visie gepresenteerd op de legeringsgebouwen C, D en E van de voormalige Cort Heijligerskazerne, gekoppeld aan een nieuwbouwontwikkeling van ca. 25 appartementen in het plangebied het Groene Gordijn, het 4e pilotesgebouw in het park. Ondanks de integrale benadering en financiële haalbaarheid van het plan, stuitte noodzakelijke sloop tegen de borst van een aantal partijen. In 2014 is besloten om gebruik te maken van de mogelijkheid om een gesubsidieerd en geobjectiveerd haalbaarheidsonderzoek uit te voeren naar de herbestemming van de legeringsgebouwen. De uitkomsten van dit onderzoek zullen begin 2015 gaan leiden tot een verdere aanpak van het gebied.

### **Pleinenplan**

Met de renovatie van een zestal monumentale panden aan het Sint Catharinaplein is een aanvang gemaakt met de herontwikkeling van het plein, de openbare ruimte en de herontwikkeling van verzorgingstehuis Huize Sint Catharina. In 2014 is de restauratie van de woningen Sint Catharina-plein 10, 11 en Hofstraat 2 grotendeels uitgevoerd. Oplevering vindt plaats begin 2015. Ook de Catharinakapel is inmiddels gerestaureerd. Verdere planvorming hangt op dit moment voornamelijk af van de afspraken die Stadlander maakt over het nu leegstaande Huize Sint-Catharina.

### **Veolia-terrein (Zuidoostsingel)**

Eind 2014 heeft busmaatschappij Veolia de locatie aan de Zuidoostsingel verlaten en heeft Stadlander haar beoogde programma voor de locatie nogmaals aangescherpt. Dit

maakt het mogelijk deze inbreidingslocatie integraal te ontwikkelen en de wijzigingsprocedure voor het bestemmingsplan te doorlopen. De verwachting is dat in 2015 de procedures en planvorming kunnen worden afgerond, waarna in 2016 gestart kan worden met realisatie.

### **Vogelenzang Halsteren**

Om de dorpskern vitaal te houden is in 2013 een nieuwe ontwikkelvisie gepresenteerd. In 2014 zijn de sociale plannen voor de vertrekkende huurders van Stadlander gestart en heeft de PLUS supermarkt (geen eigendom van Stadlander) haar winkel vergroot. De eerste infrastructurele ingrepen zijn uitgevoerd en het benodigde nieuwe bestemmingsplan is uitgewerkt en in 2014 in procedure gebracht. De nieuwe ontwikkelvisie geeft Halsteren haar nieuwe vitale dorpskern.

### **Guldenroede Hasteren**

Stadlander bezit in de nieuwbouwwijk De Schans in Halsteren nog een grondpositie, waar een kleinschalig appartementencomplex in een ruime setting gerealiseerd kan worden. In 2014 zijn stappen hervat om dit project in 2015 tot uitvoering te krijgen.

### **Gemeente Steenberg**

In deze gemeente concentreren de nieuwbouwinspanningen zich tot de stad Steenberg. Na de succesvolle afronding van De Bongerd aan de Molenweg en de participatie in de nieuwe Brede School, treft de gemeente voorbereidingen voor realisatie van nieuwbouw op de locatie Ram van Haagendoorn (voormalige dependance van de Maria Regina basisschool). Het nieuwe bestemmingsplan is echter nog niet onherroepelijk, waardoor realisatie voorlopig nog afgewacht moet worden.

### **Gemeente Tholen**

#### **Vestetuin**

Stadlander is samen met de gemeente Tholen en Bouwfonds via een gezamenlijke grondexploitatie betrokken bij de herontwikkeling van het bedrijventerrein Tholen-Noord tot woongebied Vestetuin. Voor Stadlander rest, naast het belang in de grondexploitatie, de ontwikkeling en uitvoering van blok 7. Daar wordt een tiental grondgebonden sociale nultreden huurwoningen voorzien, binnen een nieuw te realiseren woonconcept.

### **Sint-Maartensdijk-West**

In de typische jaren 60 wijk Sint-Maartensdijk-West is Stadlander met 65% van de woningen ruim vertegenwoordigd. De vergrijzing van de bevolking, de veroudering van het woningbezit van Stadlander en een forse wijziging van de economische activiteiten vragen om een heroriëntatie van de sociale structuur van Sint-Maartensdijk en de wijk West in het bijzonder.

In 2012 is door de gemeente Tholen en Stadlander een startnotitie vastgesteld voor de wijkaanpak Sint-Maartensdijk-West. Een ambitieus plan om de gehele wijk Sint-Maartensdijk-West opnieuw in te richten, met nieuwe woningen, maar ook een nieuw stratenpatroon en andere voorzieningen.

Inmiddels zijn de woningen in fase een en fase twee (4-Meistraat, Henri Dunantstraat, Jacoba van Beierenstraat en omgeving) al gesloopt (35 woningen in 2013 en 30 woningen in 2014) en worden verschillende woningen in de wijk tijdelijk bewoond.

De omstandigheden zijn op dit moment echter anders dan ten tijde van het opstellen van de eerste stedenbouwkundige plannen. Door een terugtrekkende rijksoverheid heeft de gemeente Tholen de afgelopen jaren diverse hervormingen en bezuinigingen moeten doorvoeren. De positie van Stadlander is door aangescherpte wet- en regelgeving, de saneringssteun aan andere noodlijdende corporaties en de verhuurdersheffing ook sterk veranderd. Van belang is verder dat de woningmarkt sterk is veranderd. Zo heeft de sloop van fase een en twee er niet toe geleid dat er extra druk op de woningmarkt is gekomen. Er is op dit moment beperkte vraag naar huurwoningen in Sint-Maartensdijk.

Deze veranderde omstandigheden hebben er toe geleid dat Stadlander en de gemeente Tholen geconcludeerd hebben dat zij allebei de eerdere ambities van het oorspronkelijke plan niet kunnen realiseren en deze moeten bijstellen. Voor Stadlander betekent het dat wij een nieuw plan gaan opstellen dat veelal zal aansluiten op het bestaande stratenpatroon en dat de realisatie daarvan in een langzamer tempo zal gaan plaatsvinden.

### **Sint-Annaland**

In Sint-Annaland is Stadlander in 2014 verder in onderhandeling geweest met ontwikkelaar Heijmans Vastgoed om een nieuw wooncomplex te realiseren aan het Havenplein, in combinatie met een aantal grondgebonden nultreden woningen. Dit heeft geresulteerd in een ontwikkel- en realisatieovereenkomst in de zomer van 2014, waarna de uitwerking van het project voor het einde van 2014 heeft geleid tot een omgevingsvergunningaanvraag voor dit plan. De start van dit project wordt verwacht in het voorjaar van 2015.

## **Toelichting (nieuwbouw)projecten in uitvoering**

### **Gemeente Bergen op Zoom:**

#### **Project Vissershaven**

Op het terrein van de voormalige gemeentewerf zijn 108 woningen gerealiseerd. Het project ligt aan de zuidkant van het Havenkwartier in Bergen op Zoom, waarbij de moderne woningbouw met een historiserend karakter een mooie aansluiting vormt op de binnenstad.

De bewoners zouden hun hele leven op deze locatie kunnen blijven wonen en hier hun 'wooncarrière' doorlopen. Er zijn vijftien appartementen in de sociale huursector gerealiseerd, maar ook 33 luxere appartementen, zeven eengezinswoningen en vijf herenhuisen, die in de (middel)dure sector worden verhuurd. Ook zijn er 48 zorgappartementen ten behoeve van tanteLouise-Vivensis geïntegreerd.

De woningen zijn nul-treden, of zijn erop voorbereid om eenvoudig hiervoor te worden aangepast. De klimaatinstallatie heeft een zogenaamde warmte- en koudeopslag (WKO) als energiebron, wat resulteert in een lagere energierekening. De nieuwe woningen zijn gebouwd rond een groen, ecologisch binnenhof met daaronder een stallingsgarage. Het project is eind 2011 gestart en in het voorjaar van 2014 opgeleverd.

Renovatie Rijks monumentale panden Sint-Catharinaplein In het kader van de drugsproblematiek en het pleinenplan van de gemeente Bergen op Zoom heeft Stadlander vijf Rijks monumentale panden aan het Sint Catharinaplein aange-



kocht. De aankoop past in onze opvatting dat wonen in het centrum van de stad versterkt moet worden. In 2013 zijn de eerste drie gerenoveerde panden opgeleverd en in 2014 is gestart met de tweede fase, namelijk de panden Sint-Catharinaplein 10 & 11 en Hofstraat 2. Verwachting is dat deze panden het eerste kwartaal 2015 in de verhuur worden genomen.

## Gemeente Tholen:

### Vestetuin

Stadlander is samen met de gemeente Tholen en Bouwfonds via een gezamenlijke grondexploitatie betrokken bij de herontwikkeling van het bedrijventerrein Tholen-Noord tot woongebied Vestetuin. Stadlander heeft in de eerste fase 30 appartementen gerealiseerd, welke in het tweede kwartaal van 2014 zijn opgeleverd.

De appartementen worden langdurig verhuurd aan zorgaanbieder De Schutse uit Sint-Annaland. Deze partij biedt identiteitsgebonden zorg aan waar veel vraag naar is vanuit de kerkelijke achterban.

### Woonzorgcentrum, Laban Deurloostraat te Scherpenisse

In 2013 is gestart met de realisatie van een woonservicecentrum met dorps huisfunctie en dertien huurappartementen. Oplevering van het project was in het vierde kwartaal van 2014. De direct naast het woonservicecentrum gelegen vijf grondgebonden woningen waren al in 2013 opgeleverd. De inrichting van de openbare ruimte is ook grotendeels eind 2014 afgerond.

## Gemeente Steenbergen:

### Project Centrumplan Nieuw-Vossemeer

Op de locatie van het complex De Hofjes en het verzorgingshuis de Vossemeren (tante Louise-Vivensis) is eind 2013 gestart met de bouwwerkzaamheden van 24 intramurale eenheden en 24 zorggeschikte woningen. Ook zal zich hier een Huisartsenpost vestigen. Het project is eind 2014 bouwkundig afgerond en zal het eerste kwartaal van 2015 in gebruik worden genomen.

### Project Brede School Steenbergen

Stadlander is sinds 2009 betrokken bij de ontwikkeling van de 'Brede School Steenbergen'. Het is een mede initiatief van de gemeente Steenbergen en de Lowys Porquinstich-

ting. Dit heeft geresulteerd in een gezamenlijk programma voor een basisschool, peuterspeelzaal, kinderopvang, buitenschoolsopvang en een slagwerkschool. In het eerste kwartaal van 2014 is het project opgeleverd en in gebruik genomen.

## Vernieuwend opdrachtgeverschap

Stadlander is van mening dat we het bestaansrecht als corporatie maar op één manier aan onze klanten kunnen laten zien. Dat is met name die dingen doen waarvoor we zijn. Het beschikbaar houden en hebben van goede huisvesting voor de doelgroep. Om reden van het minder beschikbaar zijn van geldmiddelen, zoeken wij een deel van de oplossing in een vernieuwende manier van uitvragen bij allerhande activiteiten op het gebied van vastgoed. Zowel bij klacht- en mutatie onderhoud, planmatig onderhoud, energiebesparende maatregelen, alsook bij stedelijke vernieuwing, herstructurering en nieuwbouw. Door de markt een prestatie-aanbieding te vragen op basis van een aantal essentiële zaken en de hoe-vraag aan de markt over te laten, ontstaat er een nieuw dynamisch speelveld. Stadlander dient daarbij zeer doordacht te formuleren wat ze nu precies wil en de markt moet daarbij de creativiteit aanwenden om met totaaloplossingen te komen.

Door het middel van deze andere wijze van marktuitleg/consultatie, ingegeven vanuit het vernieuwend opdrachtgeverschap, wordt de uitvraag bij nieuwbouw van woningen en appartementen steeds nadrukkelijker gefocust op de te leveren prestatie van het complete woonproduct. De eerste resultaten (Bongerd in Steenbergen concreet en Gageldonk-West te Bergen op Zoom is gaande) tonen aan dat we daarbij meer product (hogere energiekwaliteit en woonproduct) tegen een lagere prijs geleverd krijgen. Begin 2014 is de uitvraag voor 150 woningen in Gageldonk-West daarin verder vorm gegeven en de contouren van fysieke resultaten worden stilaan zichtbaar. Stadlander legt daarbij nadrukkelijker dan ooit tevoren een veel grotere rol weg voor de marktpartijen en is daarbij zelf meer regisserend, sturend en toetsend in het proces. De feitelijk uitvoerende kant is veel meer bij de marktpartijen weggelegd. Aan de voorkant van het proces worden daarover dan kwaliteitsafspraken gemaakt.

Dit heeft tot gevolg dat Stadlander meer effort steekt in de voorkant van het proces maar minder in de realisatie ervan. Daardoor neemt de totale personele inzet van Stadlander op de activiteiten af, terwijl toch de gewenste activiteit en kwaliteit, te leveren voor de klant, geoptimaliseerd kan worden. Dergelijke processen zijn in 2014 op verscheidene fronten verder ontwikkeld als vervolg op de start ervan in 2013. De successen zijn bij een aantal projecten al tastbaar geworden. In een aantal andere projecten moet de bewijslast de komende periode blijken. Een concrete vertaling daarvan zijn de volgende projecten:

### **Slim & Snel**

Op het gebied van bestaand woningbezit is Stadlander in 2012 gestart met een uitvraag (in samenspraak met Energiesprong) voor het versneld vergroenen en toekomstbestendig maken van jaren zestig bezit. Complicerende factor in dit geheel is dat in het type woning waarvan hier sprake is, Stadlander er zo'n driehonderd in bezit heeft en aangrenzend/verspreid door dat bezit nog zo'n driehonderd particulieren eigenaar zijn. Deze laatste zijn de afgelopen 30 jaar verkocht door Stadlander of haar rechtsvoorgangers aan meestal de zittende huurders. Stadlander werkt in een aankomend krimpgebied en het is dan ook van belang daarop te anticiperen nu het nog kan (woningen staan in vier gemeenten verspreid over tien dorpen). Dat houdt in dat de uitvraag aan de markt er een was die is terug te brengen tot de vraag met de volgende essenties:

- minimale energiebesparing 45% (label B of hoger);
- lever een nultredeoplossing;
- uitvoering in de serie van 1;
- zorg voor een aanbod aan de particulier waarbij ook een financieringsvoorstel moet worden meegeleverd;
- de woning dient na de ingreep nog minimaal 25 jaar te worden door geëxploiteerd;
- de prijs mag maximaal € 45.000,- inclusief BTW zijn.

Het aanbod wat wij destijds hebben ontvangen (mei 2013) heeft tot de keuze voor Reimarkt geleid. In de laatste kwartalen van 2013 is gewerkt aan de verschillende producten die uiteindelijk eind tweede kwartaal van 2014 zijn geleverd. De geleverde producten voldeden niet aan de essenties. Zowel niet qua prijs als wat de kwaliteit betrof. In het derde kwartaal is afscheid genomen van de leveranciers, omdat deze geen kans zagen binnen de gestelde randvoor-

waarden te leveren. Met het concept Reimarkt zijn in het vierde kwartaal van 2014 nieuwe leveranciers benaderd in de wetenschap dat elders in het land wel vergelijkbare producten tegen de beschikbare budgetten konden worden geleverd. In het eerste kwartaal 2015 moet duidelijk worden of dat een haalbare zaak is. Voortschrijdend inzicht leert ons wel dat een nul op de meter renovatie met nultredevoorziening, in plaats van een label B aanpassing met nultrede, concurrent kan worden. Dat komt door de grotere impact van de industrialisering op de individuele keuze bij n=1, evenals op een structureel lagere kostprijs waardoor er meer kwaliteit tegen een lagere prijs wordt geleverd.

### **De Stroomversnelling**

Stadlander neemt eveneens vanaf 2013 deel aan De Stroomversnelling. Buiten de opgestelde en getekende overeenkomsten (SOK) is er in 2013 voornamelijk gewerkt aan de voorbereiding van prototyping. In het tweede kwartaal van 2014 zouden de eerste prototypen bij Stadlander worden gerealiseerd. Aangezien Stadlander anticipeert op de komende krimp en vergrijzing, zetten wij niet alleen in op het versneld vergroenen naar nul op de meter van het bestaand bezit, maar wij trekken de verduurzaming breder. Namelijk met het nultreden maken van de bestaande aan te pakken woning inclusief een focus op een sluitende business case binnen 25 jaar. Naast de grondgebonden eengezinswoning is ook de hoogbouw een onderwerp voor deze aanpak en opgave.

### **Grondgebonden woningen**

In 2014 zijn we in eerste instantie voortvarend aan de slag gegaan met de grondgebonden woningen. Uiteindelijk bleek de hoogte van de prijs een reden om het eerste prototype niet te accepteren en er bij de leverancier op aan te dringen een nieuw concept te ontwikkelen wat structureel een substantieel lagere kostprijs kende. Dit alles tegen de achtergrond van een 25-jarige exploitatietermijn. De leverancier is deze uitdaging aangegaan en heeft bij een collega-corporatie in het Noorden van het land een eerste prototype weggezet van een totaal nieuw concept waarbij het bestaande concept volledig is verlaten. Eind 2014 is deze woning gemaakt.

Momenteel is Stadlander samen met de leverancier het nieuwe prototype inclusief de nultreden voorziening aan het ontwikkelen waarbij het streven er is om die in het tweede

kwartaal van 2015 uit te voeren. Weliswaar dan één jaar vertraagd maar wel structureel een stuk dichterbij de uitgangspunten dan daarvoor.

### **Hoogbouw**

In 2014 is er tevens gestart met de eerste hoogbouw voorbereiding van nul op de meter (NOM) en nultreden. Ten opzichte van de grondgebonden woningen speelt hier vooral ook het bijplaatsen van liften een rol, evenals het aanbrengen van een zorggeschikte badkamer in een voormalige slaapkamer- op individueel niveau. Bij deze conceptontwikkeling heeft het tot eind november 2014 geduurd voordat er sprake was van een conceptuele aanbieding. Onbekendheid met een dergelijke aanpak is mede de oorzaak van een dergelijk lange doorlooptijd, maar eveneens de omvang van het gebouw en de redelijke bouwkundige staat waardoor ingrepen uit noodzaak niet echt voor de hand liggen en om die reden ook geen argument leveren voor extra dekking. Eind 2014 was er nog een aanzienlijk verschil tussen het benodigde budget en het beschikbare budget wat uit de bedrijfswaardeberekening vloeide. Begin 2015 wordt daarop gestudeerd om te zien hoe en op welke wijze die twee dichterbij elkaar kunnen komen.

### **Onderhoudsregisseur**

Vanuit de insteek structureel 15 á 20% in kosten te besparen is half 2014 een selectieproces gestart om te komen tot een viertal onderhoudsregisseurs (OHR's) die op termijn (2020 op zijn vroegst) het totale onderhoud per eenheid zouden moeten kunnen afkopen en verzorgen. Daartoe is het bestand van Stadlander opgedeeld in vier geografische gebieden die vier logische assets vormen. In de eerste helft van 2015 wordt het proces verder vormgegeven met de vier OHR's om ervoor te zorgen dat er per juni 2015 volgens die nieuwe lijn gewerkt kan worden.

Het zoeken naar de vier onderhoudsregisseurs heeft vanuit een breed aanbod geleid tot een eerste selectie van acht bedrijven in het derde kwartaal van 2014. Uiteindelijk is in de definitieve selectie een keus gemaakt voor twee bedrijven die al voor Stadlander werkten en voor twee die dat nog niet deden. Deze laatste twee komen dan ook van buiten de regio van Stadlander.

Door op deze wijze te selecteren verwachten wij dat er voldoende competitie-element en marktmechanisme wordt ingebracht om alle partijen met voldoende scherpte naar

elkaar te laten kijken en zich op die wijze ook in het proces te manifesteren. In eerste instantie wordt gefocust op het herstel- en mutatieonderhoud. Het overig onderhoud volgt geleidelijk daarna. Stadlander behoudt de regie door zelf het klant contact centrum (KCC) te bemensen maar ook door de volledige automatisering in eigen hand te houden zodat alle data in haar eigen primaire systeem wordt opgeslagen. Daarnaast wordt wel maximaal ingezet op digitalisering en standaardisatie door gebruik te maken van universele koppelvlakken met ESB structuren. Daardoor kunnen ondernemers eveneens gebruik maken van maximale digitale uitwisseling. Zowel in het opvragen van gegevens evenals in het eenmalig vastleggen van gegevens.

### **Verbeteren bestaand bezit met planmatig onderhoud**

#### **Algemeen**

Planmatig en preventief onderhoud zijn nodig om onze woningen ook op de lange termijn in een goede conditie te houden. En dat vinden we belangrijk want bewoners moeten met plezier in hun wijk en woning kunnen wonen. Soms voeren we dit onderhoud uit na het verstrijken van een bepaalde periode. Daarnaast wordt het onderhoud preventief uitgevoerd. Een voorbeeld is het jaarlijks controleren van de cv-installatie. Maar andere zaken pakken we aan omdat we vinden dat de conditie van een woning niet meer voldoet aan de eisen van deze tijd of dat de risicoanalyse van geconstateerde technische gebreken dit aangeeft. In 2014 is er voor circa € 18,2 miljoen aan planmatig onderhoud uitgegeven waarvan € 5,4 miljoen als verbetering is geactiveerd (2013: € 18,4 miljoen resp. € 8,1 miljoen).

Stadlander startte in 2011 met het verbeteren van haar vastgoedportefeuille op het gebied van energetische prestaties. Naar aanleiding van het brancheconvenant met de overheid (20% energiebesparing in 2020) heeft Stadlander haar ambities voor 2020 vastgesteld op gemiddeld energielabel B. Dit betekent een Energie-Index (E.I.) kleiner dan 1.30.

#### **Schilderwerk, dakbedekking, liften, installaties e.d.**

In 2014 hebben we aan 377 woningen schilderwerk verricht, dakbedekking vervangen en gevelonderhoud uitgevoerd. Hier is totaal in 2014 ruim € 2,8 miljoen aan uitgegeven.

### **Schilderwerk in combinatie met Energie Besparende Maatregelen**

Bij 698 woningen hebben we op basis van prestatiegericht ketenmanagement de schilderbeurt in combinatie met energiebesparende maatregelen uitgevoerd. Hier is € 8,8 miljoen aan uitgegeven. Daar waar mogelijk zijn deuren en kozijnen voorzien van HR++ glas. Daarnaast zijn ook spouwmuren en gevels geïsoleerd, installaties energiezuinig gemaakt en zonnepanelen geplaatst.

### **Vervangen CV-ketels**

Besparing op de kosten van energie levert een belangrijke bijdrage aan de betaalbaarheid van het wonen. In 2014 hebben we 320 individuele CV-ketels vervangen door een HR ketel (Hoog Rendementsketel). Hier hebben we totaal € 522.000,- aan uitgegeven.

### **Binnenpakketten**

Op basis van prestatiegericht ketenmanagement heeft Stadlander in 2014 ruim 400 woningen in bewoonde toestand voorzien van binnenpakketten (vervangen van douche, keuken, toilet). Van dit aantal zijn ruim 350 woningen aanbodgestuurd aangepakt en ongeveer 50 woningen volgens de zogenaamde vraaggestuurde aanpak. Bij aanbodsturing ligt het initiatief tot renoveren bij Stadlander en bij vraagsturing ligt het initiatief bij onze huurder. Stadlander wil in de nabije toekomst het gehele volume binnenpakketten vraaggestuurd maken.

Aan de renovatie van deze binnenpakketten is in 2014 totaal € 3,6 miljoen uitgegeven. De klanttevredenheidsscore, op een schaal van 1 t/m 10, was 7,97. De norm voor 2014 was vastgesteld op 8. Product- en procesinnovatie richten zich vooral op elementrenovatie, ook wel "plug & play" genoemd. Daarnaast is bij mutatie € 2,5 miljoen uitgegeven aan werkzaamheden die betrekking hebben op de vervanging van douche, keuken, toilet en CV.

### **Dagelijks onderhoud 2014**

Naast planmatig onderhoud en grootschalige renovaties voert Stadlander ook dagelijks onderhoud uit. In 2014 is hiervoor aan sociale huurwoningen, middeldure huur en het bedrijfsroerend vastgoed € 10,8 miljoen uitgegeven (2013: € 12,3 miljoen).

Aan reparatie- en mutatie onderhoud is € 7,4 miljoen besteed (2013: € 9,2 miljoen). Reparatieonderhoud zijn kleine herstellingen op verzoek van de klant en mutatieonderhoud gaat over herstelwerkzaamheden in de woning bij

verhuizingen.

Aan contractonderhoud is bijna € 3,0 miljoen uitgegeven (2013: € 2,9 miljoen). Contractonderhoud heeft betrekking op jaarlijks geplande preventieve werkzaamheden.

De overige € 0,4 miljoen wordt uitgegeven aan schades, leefbaarheid en medische aanpassingen.

### **Duurzaamheid**

#### **Energie labeling**

De registratie van de energielabels van alle woningen van Stadlander zijn in één uniform softwarepakket, VABI-energie, geregistreerd. Deze beschikbare gegevens leveren een belangrijke bijdrage in de informatievoorziening voor zowel de interne processen als ook informatie voor de huurder om te beoordelen hoe energiezuinig de woning is. Het Energielabel fungeert hierbij als de informatiebron op het gebied van energiebesparing naar alle klanten. Onderstaande tabel toont de verbetering van het Energie-Index (E.I) ten opzichte van voorgaande jaren, de benchmark en het landelijk gemiddelde voor woningcorporaties.

Energie-index (EI)	EI Stadlander	EI Benchmark (SHAERE)
Gemiddelde EI 2014	1,58	nog niet bekend
Gemiddelde EI 2013	1,66	1,69
Gemiddelde EI 2012	1,68	1,73
Gemiddelde EI 2011	1,74	1,78
Gemiddelde EI 2010	1,80	1,82
Gemiddelde EI 2009	1,80	
Gemiddelde EI 2008	1,81	

De energieambitie voor het woningbezit in het ondernemingsplan van Stadlander betekent dat het van gemiddeld label D naar gemiddeld label B getransformeerd moet worden. In 2011 zijn de eerste projecten gestart. Categorie B heeft een Energie-Index tussen 1,06 – 1,30. Voor categorie C is dit 1,30-1,60.

Onderstaande tabel toont het resultaat van de uitgevoerde energie besparende maatregelen vanaf 2011 tot heden.

Labelverdeling Stadlander 2011 tot en met 2014					
label	2011	2012	2013	2014	aantal woningen (incl. onzelfstandige)
<b>A++</b>	0,00%	0,01%	0,25%	0,29%	42
<b>A+</b>	0,00%	0,34%	0,37%	0,65%	95
<b>A</b>	4,20%	6,06%	7,66%	10,51%	1.526
<b>B</b>	13,00%	14,83%	17,48%	25,41%	3.691
<b>C</b>	31,10%	31,20%	28,58%	23,23%	3.375
<b>D</b>	29,70%	27,51%	26,34%	21,91%	3.183
<b>E</b>	11,40%	10,92%	10,10%	9,57%	1.390
<b>F</b>	7,40%	6,30%	6,48%	6,03%	876
<b>G</b>	3,20%	2,82%	2,74%	2,40%	348
<b>totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>14.526</b>

### Categorieën:

Het bewonersparticipatieproces verloopt nu zoals opgenomen in het plan van aanpak. Als leidraad om te komen tot een keuze van participatievorm hanteren we drie categorieën:

Categorie 1: Complexen met een bouwjaar voor 1960

Meerdere maatregelen zijn nodig voor verbetering van de energetische kwaliteit, veel inspanning is nodig voor participatie van de bewoners.

Categorie 2: Complexen met een bouwjaar tussen 1960 en 1982

Enkele maatregelen zijn nodig voor verbetering van de energetische kwaliteit, gemiddelde inspanning is nodig voor participatie van de bewoners.

Categorie 3: Complexen met een bouwjaar na 1983

Eenvoudige maatregelen zijn nodig voor verbeteren van energetische kwaliteit, matige inspanning is nodig voor participatie van de bewoners.

Onderstaande tabel toont de Energie-Index (E.I.) per categorie.

Gemiddelde Energie-Index (E.I.) per categorie			
		E.I.	Aantallen
Categorie-1	Bouwjaar tot 1960	2,12	2.174
Categorie-2	Bouwjaar 1960-1982	1,68	7.440
Categorie-3	Bouwjaar vanaf 1983	1,19	4.912

Vanaf 1 januari 2015 wordt nieuwe regelgeving rondom energielabels van kracht. Nieuwe meetmethodiek zal, vanuit de Energie Index, bepalen wat het definitief label wordt. De Energie Index zal daarbij de onderlegger zijn voor de

woningwaarderingpunten. Stadlander geeft op dit moment iedere huurder inzage in de Energie Index middels Mijn Stadlander.

uitgezette enquêtes	aantal retour	akkoord	niet akkoord	% retour	% akkoord	% niet akkoord
844	821	698	123	97,28	82,7	17,3

### **Bewonersparticipatie t.b.v. energiebesparende maatregelen**

In 2014 zijn bij 844 woningen enquêtes uitgezet onder de klanten van Stadlander voor het verbeteren van de energiebesparende maatregelen. De resultaten van deze enquête zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Stadlander heeft in 2014 bijna € 2,8 miljoen aan deze werkzaamheden uitgegeven. Hiervan was € 193.000,- van projecten uit 2013, die in 2014 zijn opgeleverd.

In 2014 is de participatiewerving door de gebiedsconsulenten in samenwerking met de uitvoerende partijen uitgevoerd. De deelname aan het EBM-project is in 2014 stabiel gebleven. De oorzaak hiervan is dat er meer gestuurd is op het aanbieden van een totaal pakket van planmatig onderhoud, kennis vanuit de onderhoudshistorie en energiebesparende maatregelen. Tevens wordt de participatie nu vaker ingezet met een open dag in een proefwoning. Dit wordt door huurders als zeer positief ervaren.

### **Gebruikte middelen**

Het afgelopen jaar zijn verschillende participatiemiddelen toegepast om klanten te informeren. Uitgangspunt hierbij is duidelijk zijn in wat Stadlander wel en niet kan bieden. Welke besparing levert het op voor de klant, welke huurverhoging vragen we, welke overlast veroorzaken de werkzaamheden, hoe lang duren de werkzaamheden, wanneer starten we en wanneer zijn we klaar.

De volgende middelen zijn in 2014 toegepast:

- Mailing met informatie energiebesparende maatregelen.
- De Woonlasten-bespaarkaart met daarop de besparingsberekening en huurverhoging.
- Open dagen in modelwoningen.
- Uitnodiging flyers voor open dag persoonlijk aanbieden.
- Het actief bellen van klanten.
- Huisbezoeken, "keukentafelgesprekken".
- Nieuwsbrief verstuurd aan het begin van het jaar.
- Deelname aan energiemarkten in de gemeente Bergen op Zoom en Woensdrecht.
- De Stadlander waardecheque.

Vanaf 2012 biedt Stadlander een vraaggestuurde energiebesparende maatregel aan met betrekking tot het leveren en

plaatsen van zonnepanelen op eengezinswoningen. Op eigen verzoek van de huurder zijn op die manier in 2012 zevenhonderd woningen, in 2013 vijfhonderd woningen en in 2014 tweehonderdzestig woningen voorzien van zonnepanelen tegen een huurverhoging. In totaal zijn er nu ongeveer 1.460 woningen van Stadlander vraaggestuurd voorzien van zonnepanelen.

### **Het energieloket 2014**

Iedere huurder van Stadlander beschikt over Mijn Stadlander. Dat is een persoonlijke pagina op de website van Stadlander, die heel veel mogelijkheden biedt. Zoals het raadplegen en beheren van eigen gegevens, het doorgeven van een reparatieverzoek en het plannen van een afspraak of het signaleren van woonfraude of overlast.

Het zogenaamde Energieloket is achter deze persoonlijke pagina van de website geplaatst. Met het inlogaccount van Mijn Stadlander kan de klant direct naar het Energieloket.

Doordat er inmiddels andere (ICT)mogelijkheden bestaan die informatie over energieverbruik geven, wordt er in het komend jaar onderzocht of het Energieloket als zodanig moet blijven.

### **Warmtewet**

Nadat de Eerste Kamer in juni 2013 akkoord is gegaan met de nieuwe Warmtewet is deze op 1 januari 2014 in werking getreden. Door de korte voorbereidingstijd zijn de aanpassingswerkzaamheden, die voortvloeien uit de nieuwe Warmtewet, doorgelopen tot in 2014.

Stadlander heeft 34 woningclusters bij de Autoriteit Consument en Markt (ACM) aangemeld die vallen onder de nieuwe Warmtewet. In 2013 zijn voor al deze clusters inventarisaties van de collectieve installaties uitgevoerd. Naar aanleiding van de inventarisatie zijn de technische aanpassingen in 2014 opgestart. Aangezien in de nieuwe Warmtewet is opgenomen dat er afgerekend dient te worden op geleverde warmte, betroffen de technische aanpassing voornamelijk het aanbrengen van tussenmeters waarmee de geleverde warmte (in GigaJoules) gemeten kan worden en elektrameters voor het meten van het elektraverbruik van die verwarmingsinstallaties. Door de landelijke vraag naar tussenmeters is aan het einde van het jaar gebleken dat deze niet meer tijdig te leveren waren om alle clusters voor het einde van het jaar te voorzien.

Tevens zijn vooruitlopend op de inwerkingtreding van de Energy Efficiency Directive (EED), wetgeving vanuit de Europese Unie, het afgelopen jaar voor die clusters waar het van toepassing was thermostatische radiatorcransen aangebracht op de radiatoren.

In het kader van en in de aanloop naar de inwerkingtreding van de nieuwe Warmtewet, heeft Stadlander een nieuwe overeenkomst met Techem afgesloten. Techem is een dienstverlenend bedrijf, gespecialiseerd op het gebied van verbruiksafhankelijk afrekenen en meten van warmte, water en servicekosten. Hiervoor zijn in 27 clusters nieuwe radiografische warmtekostenverdelers geplaatst of opnieuw geprogrammeerd.

Naast dat hiermee het verbruik aan warmte door de huurder op afstand door Techem is af te lezen, is het voor de huurder via een webapplicatie ook mogelijk het eigen verbruik te monitoren en te vergelijken met dat van zijn buren.

Met de inwerkingtreding van de nieuwe Warmtewet hebben we te maken gekregen met een nieuwe prijsopbouw en andere rechten en plichten. Dit heeft bij aanvang voor veel vragen en knelpunten gezorgd. In juli 2014 heeft de minister in een brief hier meer duidelijkheid in gegeven.

In oktober heeft Stadlander haar huurders die in een cluster wonen waar de Warmtewet op van toepassing is, geïnformeerd over de tarieven voor 2014.

Voorafgaand hieraan heeft Stadlander gefaseerd deze huurders het afgelopen jaar geïnformeerd over de inwerkingtreding van de nieuwe Warmtewet en de gevolgen hiervan voor deze huurders.

## Domotica

Stadlander voert al een aantal jaren het beleid om ten aanzien van de toenemende vergrijzing en zorgvraag haar woningen te voorzien van een basis domotica infrastructuur. Die infrastructuur moet het mogelijk maken om op termijn naast de elektronische deurontgrendeling ook allerlei zorg- en/of gemakdiensten aan te bieden.

In 2014 heeft Stadlander een groot aantal woningen voorzien van de basis domotica infrastructuur. Deze infrastructuur bestaat uit een "Slim Kastje" en een "Slim Slot". Dit maakt het mogelijk om deuren eenvoudig te openen met een zogenaamde tag, een elektronische sleutel. Daarnaast is het mogelijk om elektronische sleutels toe te voegen of te verwijderen, deuren op afstand te openen, bijvoorbeeld bij een buitensluiting en toegangshistorie in te zien. Een bewoner kan dit zelf doen via zijn eigen webportal of gratis te downloaden app.

Standaard worden deze voorzieningen aangebracht in nieuwbouwwoningen. Daarnaast wordt dit vraaggestuurd aangebracht bij een woningmutatie en op individueel verzoek van de klant.

In 2013 heeft Stadlander overeenstemming bereikt met de leverancier over de aangepaste planning. Het voorgenomen aantal geplande voorzieningen is voor 2014 ruimschoots behaald.

Dit komt mede doordat Stadlander in diverse woonzorgcomplexen de zorgalarmeringssystemen (vroegtijdig) heeft vervangen. Voor de oude systemen maakte Stadlander veel kosten aan storingskosten.

Het nieuwe systeem is efficiënter en effectiever omdat dit een relatie legt tussen de zorgalarmering en de hiervoor benodigde toegang voor opvolging van medewerkers van zorginstelling SVRZ met een tag.

Ook is Stadlander het afgelopen jaar verder gegaan met het delen en promoten van de opgedane ervaringen in de regio. Inmiddels hebben twee collega-woningcorporaties de eerste voorzieningen in hun bezit toegepast via het contract van Stadlander.



# Hoofdstuk 5. Interne organisatie

## Reputatiemanagement en communicatie

### Algemene Belanghoudersvergadering

Eens per jaar legt Stadlander aan haar externe belanghouders verantwoording af over het gevoerde beleid. Ook in 2014 beslisten de ruim tachtig aanwezige vertegenwoordigers van huurdersbelangenverenigingen, zorgpartners, maatschappelijke organisaties, gemeenteraden, wethouders en bouwbedrijven mee over de te starten nieuwbouwprojecten in 2016. Behalve over bouwen ging de tweede Algemene Belanghoudersvergadering ook over de kunst van het samenleven. “Iets wat we met z'n allen misschien wel een beetje verleerd zijn.” Op de agenda stond dan ook de nieuwe samenwerking met belanghouders op sociaal en maatschappelijk gebied en het vernieuwde opdrachtgeverschap m.b.t. de fysieke projecten. Want om alle door het Rijk extra opgelegde heffingen te kunnen betalen, moet de woningcorporatie scherpe keuzes maken en anders gaan werken. Bijvoorbeeld met een andere klantbenadering. Het is de bedoeling dat straks 95 procent van de huurders zijn zaken digitaal regelt. Op die manier komt extra tijd beschikbaar om de circa 600 tot 800 klanten met problemen, meer persoonlijke aandacht te kunnen geven. Daar wordt iedereen beter van, ook onze 14.000 andere huurders. Met interactieve optredens werd de belanghouders getoond dat de digitale wereld met ‘gemodificeerde beeldvangers en massale uploadsessies’ vooral ook leuk is.

### Thuis Magazine: van papier naar digitaal

Een goed begin is het halve werk. Om de huurders alvast een positieve ervaring te bieden met het oog op de nieuwe click-call-face klantbenadering, introduceerde Stadlander medio september de digitale Thuis. Het is een nieuw en interactief magazine. Elk artikel biedt extra's en mogelijkheden om 'een laag dieper te gaan'. Veel beeld, veel beleving en ook ruimte om direct te reageren. Richting Stadlander, waarmee de communicatie veel directer wordt, maar ook richting andere lezers. Zodoende kan er een platform ontstaan dat lezers van het magazine met elkaar in contact brengt. Artikelen doorsturen kan eenvoudig via Facebook, Twitter of e-mail. Het magazine past zich automatisch aan aan het apparaat dat de lezer gebruikt. Het maakt niet uit of het een tablet, een pc een laptop of een smart phone is. Na een korte overgangperiode met twee edities, verschijnt de laatste gedrukte versie van Thuis begin 2015.

### Vernieuwde website: van zendgerichte benadering naar vraaggestuurde aanpak

Begin november presenteerde Stadlander haar ingrijpend vernieuwde website. Een kleine vier jaar na de introductie van het (woord)merk, verschuift de communicatiefunctie van de website van een op zenden gerichte benadering, naar een vraaggestuurde aanpak. Belangrijk is ook dat het activeren van Mijn Stadlander met de introductie van de vernieuwde website veel eenvoudiger is geworden.

Met Mijn Stadlander kunnen huurders, online en 24 uur per dag, veel zaken raadplegen en regelen wanneer het hen het beste uitkomt. Om de meest uiteenlopende vragen van huurders en andere belangstellenden op de juiste wijze te beantwoorden, raadplegen medewerkers van het Stadlander Klanthuis een actuele kennisbank. Dezelfde kennisbank is nu één op één, ook digitaal beschikbaar voor alle bezoekers van de Stadlander website. 24 uur per dag en zeven dagen in de week. Huurders en andere geïnteresseerden met vragen aan Stadlander hoeven er de deur niet meer voor uit of zich door kantoortijden te laten beperken. Alle Mijn Stadlander-diensten staan op de vernieuwde website in een helder vormgegeven overzicht, toegankelijk bij elkaar. En om de huurders snel en effectief behulpzaam te kunnen zijn, presenteert de kennisbank hen in hetzelfde scherm, de meest gestelde vragen over de kwestie die zij aan de orde stellen.

## Personeel & Organisatie

	2014	2013
Formatie kern	144,7	150,9
Formatie flexibel	8,7	4,3
Formatie ziektevervanging	1,8	2,7
Formatie boventalligen	0	1,0
Aantal (gewogen) VHE's	15.576	15.613
Aantal FTE's per 1.000 VHE's	9,96	10,18
Aantal medewerkers kern	167	174
Aantal medewerkers flexibel	9	9
Man / vrouw	48% / 52%	48% / 52%
Fulltime / parttime	62% / 38%	59% / 41%
Instroom (kern en flexibel)	13,09%	4,9%
Uitstroom (kern en flexibel)	19,94%	8,7%
Instroom aantal stagiaires	7	18
Ziekteverzuim – excl. zwangerschapsverlof	3,8%	4,0%
Kort verzuim	0,9	1,0
Lang verzuim	3,0	3,0
Zwangerschapsverlof	0,4	0,2
Verzuimfrequentie	0,9	1,0
Niet verzuimende medewerkers	57%	38%

0,6 FTE is per 31 december 2014 gedetacheerd bij R&B Wonen.

### Reorganisatie

In 2013 is de nieuwe koers van Stadlander vastgesteld. In de notitie Van dromen naar doen is beschreven welke doelen we op de langere en kortere termijn willen realiseren. Vervolgens is bekeken wat er voor nodig is om daar te komen. Daarvoor hebben we een kleine dertig werkgroepen samengesteld die onder leiding van een projectleider met een concrete doelstelling aan de slag zijn gegaan. Deze werkgroepen varieerden van het uitwerken van een ander klantconcept tot het inbedden van assetmanagement in de organisatie. Veel werkgroepen hebben hun rapport of proces in 2014 kunnen opleveren, waardoor de organisatieontwikkeling flinke stappen heeft kunnen zetten. Veel aandacht is uitgegaan naar de digitale infrastructuur; cruciaal voor het

click-call-face principe waarvoor we gekozen hebben. Vanwege alle veranderingen is het hele functieboek tegen het licht gehouden. De functies zijn opnieuw geschreven en gewaardeerd. Begin 2015 kunnen medewerkers aangeven naar welke functie(s) hun belangstelling uitgaat. De definitieve plaatsing is in juni 2015.

### Ontwikkelmarkt

In het voorjaar van 2014 zijn alle medewerkers uitgenodigd voor een ontwikkelmarkt. Vanwege de veranderingen binnen en buiten Stadlander wilden we de medewerkers laten nadenken over hun talenten en ambities. Om hen hierbij te helpen, hebben we in maart een markt georganiseerd. Hierbij waren er presentaties van zo'n tien organisaties.

Medewerkers konden na de markt hun credits bij één of meer aanbieders verzilveren en zo bijvoorbeeld een training 'Solliciteren in 2014' volgen, een workshop 'Op weg naar eigen ondernemerschap' of 'Persoonlijke effectiviteit'. Ook heeft een aantal medewerkers een cursus 'Runningtherapie' gevolgd wat geresulteerd heeft in een hardlooptroepje van Stadlanders dat nog wekelijks in het bos te vinden is. De ontwikkelmarkt was een groot succes: 75% van de medewerkers heeft een training of workshop gevolgd. Dit heeft geleid tot een positieve boost in onzekere tijden.

## Stuurinformatie

### Barometer

Stadlander gebruikt de door haar zelf ontwikkelde Barometer als stuur- en rapportage-instrument. Het instrument wordt gebruikt door management en middenkader, maar ook op de werkvloer. Om de laagdrempeligheid te bevorderen zijn ook detailrapportages samengesteld, waarmee de kpi's en onderliggende gegevens zelfs op adresniveau kunnen worden beoordeeld. Daarnaast is het systeem verder ontwikkeld, met name op het terrein van de projectadministraties. Daarbij is onder anderen de mogelijkheid om te werken met prognoses ingevoerd. Dit verbetert de stuurmogelijkheden voor projecten aanzienlijk. In 2014 is vooral veel tijd besteed aan het ontvlechten van de grondexploitaties en de opstalexploitaties bij nieuwbouwprojecten. Door deze te splitsen en apart inzichtelijk te maken, verbeteren de stuurmogelijkheden verder.

Via de Barometer kwam in 2013 aan het licht dat een aantal sub-administraties tekortkomingen vertoonden. Het management heeft hier toen op geanticipeerd en vol ingezet op verbetering van deze tekortkomingen. Eind 2013 waren daarin slagen gemaakt, in 2014 zijn de resterende achterstanden in de sub-administraties geheel weggewerkt.

### Risicomanagement en verankering

Stadlander loopt bij haar bedrijfsvoering diverse risico's, die beheerst dienen te worden. Deze beheersing is onderdeel van het organisatiebrede risicomanagement. In 2014 is verdere invulling gegeven aan het risicomanagement door het aanscherpen van interne beheersingsmaatregelen en controlesystemen. Die zijn gericht op zowel het voorkomen

(preventief) als het ontdekken en beperken (repressief) van de kans op en de gevolgen van risico's.

Stadlander hanteert diverse risicobeheersings- en controle-systemen om de belangrijkste bedrijfsrisico's te beheersen. Voorbeelden van zulke risico's zijn:

- bestuurlijke en personele risico's;
- projectrisico's;
- financiële risico's en treasuryrisico's;
- informatievoorzieningrisico's;
- woningmarktrisico's;
- juridische en fiscale risico's;
- operationele risico's.

Bovenstaande opsomming is niet volledig. Bovendien hangen risico's met elkaar samen. Bij de beheersing leidt dat tot een mix van maatregelen gericht op meerdere risico's. In 2014 zijn beheersingsmaatregelen genomen en verbeteringen doorgevoerd voor de volgende risico's.

### Bestuurlijke en personele risico's

De bestuurlijke en personele risico's omvatten het interne toezicht, het bestuur en de medewerkers, inclusief de controller.

### Intern toezicht

Maatschappelijk ondernemen vraagt om goed intern toezicht. Daarvan is sprake als er integere en deskundige toezichthouders zijn met een onafhankelijke en kritische houding tegenover het bestuur. Als er een vacature in de Raad van Commissarissen ontstaat, worden nieuwe commissarissen niet alleen geselecteerd op hun algemene deskundigheid, maar wordt geprobeerd om een mix van verschillende specifieke deskundigheden in de raad van commissarissen te verenigen. Te denken valt aan financiële, juridische en bedrijfskundige deskundigheid en kennis van de (lokale) volkshuisvesting.

Het intern toezicht heeft binnen Stadlander rechtstreeks toegang tot de controller ter ondersteuning

### Bestuur/statutair

Een ervaren, deskundige en integere statutair bestuurder is onontbeerlijk voor Stadlander met een ambitieus ondernemingsplan. Ook dient de bestuurder zijn Raad van Commis-

sarissen goed te informeren. Om het intern toezicht niet alleen afhankelijk te maken van de informatie van de bestuurder wonen ook de managers en de controller de vergaderingen bij. De controller rapporteert ook driemaal per jaar onafhankelijk rechtstreeks aan de commissarissen over de prestaties die binnen Stadlander worden geleverd. Elk jaar beoordeelt de Raad van Commissarissen het functioneren van de bestuurder aan de hand van vooraf gemaakte resultaatafspraken.

### Medewerkers

Om het beleid van het bestuur tot uitvoering te brengen is het een vereiste te kunnen beschikken over gekwalificeerd, betrokken en integer personeel. Cursussen en opleidingen voorzien in de noodzakelijke permanente educatie. Stadlander heeft betrokken personeel. Met plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprekken wordt de vinger aan de pols gehouden. Op afdelingsniveau is er regelmatig werkoverleg. Na elke vergadering van het managementteam vindt een terugkoppeling aan het personeel plaats door middel van een bericht op intranet. Integer personeel is essentieel, reden waarom Stadlander veel aandacht besteedt aan de bewustwording rondom het thema integriteit. Zo is er op intranet een verwijzing naar het meldpunt integriteit opgenomen en wordt een open sfeer gestimuleerd. Stadlander heeft ook een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. Medewerkers kunnen zowel intern via de controller als extern via de vertrouwenspersoon (desnoods anoniem) misstanden melden, zonder daarbij hun eigen positie in gevaar te brengen.

### Functie van controller

De controller heeft bij Stadlander een onafhankelijke positie. Hij functioneert direct onder de bestuurder en heeft een directe lijn richting de Raad van Commissarissen. Hij zorgt voor een goede opzet en toetsing van de administratieve organisatie en de interne beheersingsmaatregelen. In 2014 kregen bijzondere aandacht:

- het verbeteren van de periodieke managementinformatie, waarbij de prestatie-indicatoren uit het nieuwe ondernemingsplan ook als uitgangspunt zijn genomen;
- het verbeteren van de informatievoorziening van de projectadministratie.

In de managementletter 2014 bevestigt de accountant de verbeteringen die op het gebied van planning en control zijn gerealiseerd. De interne audits geschieden aan de hand van een intern controleplan dat zo nodig jaarlijks wordt geactualiseerd. In 2014 zijn interne audits uitgevoerd over het aanbesteden van groot en planmatig onderhoud, procuratiebeleid en de beheersing van onderhoudskosten. De audits leverden waardevolle aanbevelingen op ter verbetering van de bedrijfsvoering.

Bij Stadlander is een aparte medewerker AO/IC aangesteld die onder meer als taak heeft de onafhankelijke interne controller te ondersteunen bij zijn controlewerkzaamheden. Voor 2014 is een intern controleplan vastgesteld door de commissarissen. Dit plan loopt van 1 april 2014 tot en met 31 maart 2015. Gelet op de lopende reorganisatie is het plan in het najaar van 2014 herzien, en de looptijd uitgerekt tot en met 31 augustus 2015. Op basis van een risicoanalyse is in het controleplan bepaald welke processen onderwerp van interne controle zijn. Op 31 december lag de uitvoering van het plan op schema. De uitkomsten worden gerapporteerd aan bestuur en management, en via de Barometer ook aan de Raad van Commissarissen. Ook de externe accountant krijgt inzicht in de uitkomsten, en maakt daar waar mogelijk gebruik van.

Naast de interne controles is verder gewerkt aan het beschrijven van de processen. In 2014 waren alle financiële en p&o processen beschreven en vastgesteld. Daarnaast zijn de klantprocessen voor het 'nieuwe Stadlander' (vanaf 16 juni 2015) beschreven. Deze worden in het eerste kwartaal van 2015 vastgesteld.

### Projectrisico's

Bij de projectrisico's schenken we vooral aandacht aan Woningverbetering, herstructurering en nieuwbouw.

Stadlander investeert grote bedragen in woningverbetering, herstructurering en nieuwbouw. In 2014 zijn verdere stappen gezet om de projectrisico's te verminderen.

Door een business case te hanteren bij de besluitvorming over projecten worden de risico's in belangrijke mate aan de voorkant gereduceerd. In deze business case zijn onder andere de volgende onderwerpen opgenomen:

- een risicoanalyse per project, inclusief de inschatting van kansen en mogelijke gevolgen van die risico's;
- een onderzoek naar de woonbehoefte en bevolkingsgroei;
- een paragraaf waarin de aansluiting van het beoogde project met het beleid in het ondernemingsplan wordt gemaakt;
- een voorcalculatie van het project;
- een paragraaf om fiscale voordelen te signaleren en mogelijke fiscale risico's te beheersen;

Naar aanleiding van de behandeling van de business case in het Projecten-MT besluit de bestuurder of het project doorgaat en legt dit besluit zo nodig ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voor. Als een nieuw project is geregeld in de begroting voorziet de goedkeuring van de begroting tevens in de goedkeuring van dat project. In andere gevallen wordt de goedkeuring van een project afzonderlijk aan de Raad van Commissarissen voorgelegd.

Na goedkeuring van het project en tijdens de uitvoering worden de investeringen en de voortgang bewaakt. Belangrijke overschrijdingen worden in de tertiaalrapportage van de controller aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd. Ter verbetering van de beheersbaarheid van projecten is de projectadministratie volledig geïntegreerd in de financiële administratie.

Bij projecten vragen we vooraf een bankgarantie van de aannemer, past Stadlander de Wet ketenaansprakelijkheid toe, verleggen we de omzetbelasting en hanteren we een geblokkeerde bankrekening.

### Planmatig onderhoud

Jaarlijks wordt een gedetailleerde onderhoudsbegroting planmatig onderhoud opgesteld. Periodiek wordt de realisatie geconfronteerd met de begroting en wordt bezien of er bijsturing nodig is.

Het strategisch voorraadbeleid dat in 2015 geheel wordt

herzien, is in 2014 op enkele onderdelen bijgesteld. In 2014 werden voorbereidingen getroffen om te komen tot een algehele herziening van het strategisch voorraadbeleid in 2015.

### Financiële risico's en treasuryrisico's

Om financiële risico's te beheersen zijn de volgende maatregelen getroffen:

- het volgen van de minimale solvabiliteitseis van het Centraal Fonds Volkshuisvesting en de kapitaalverschaffers;
- het volgen van de voorwaarden tot borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, waarop het beleid voor de komende vijf jaar is afgestemd (kasstroomoverzicht en de prospectieve informatie (dPi));
- het bewaken van de liquiditeitspositie.

Met het opstellen van (meerjaren)begrotingen, de liquiditeitsplanning en de prospectieve informatie (dPi) voor Corpodata worden de financierings- en liquiditeitsrisico's bewaakt. Corpodata is het samenwerkingsverband van het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

De uitgangspunten voor de beheersing van het renterisico is vastgelegd in het treasurystatuut. De omvang van het renterisico wordt intern periodiek bewaakt. Stadlander heeft een treasurycommissie waarin wordt samengewerkt met R&B Wonen. Het beleid inzake treasury is voorzichtig. Er worden alleen nieuwe geldleningen aangetrokken zodra dit op basis van de maandelijkse liquiditeitsprognose noodzakelijk is. Derivaten worden in beperkte mate ingezet om renterisico's af te dekken. Stadlander kent vanuit de fusie in 2011 nog drie derivaten met een margin call. De risico's op bijstortingen zijn minimaal en leveren geen gevaar voor de continuïteit op. Er zijn geen derivaten met open posities, en deze mogen op grond van het treasurystatuut ook niet worden afgesloten.

### Informatievoorzieningsrisico's

Het gaat hierbij om het mogelijke risico van een onbetrouwbare informatievoorziening in geval van een gebrekkig stelsel van administratieve organisatie en interne controle. Voor

deze risico's heeft Stadlander onder meer de volgende beheersingsinstrumenten:

- het aanwezig zijn van functie- en taakomschrijvingen en beschrijvingen van de bestaande procedures (met tussentijdse actualisatie);
- een managementinformatiesysteem (managementrapportage). Maandelijks wordt een rapportage voor het managementteam opgesteld en eens per tertiaal voor de raad van commissarissen. In de tertiaalrapportages wordt gedurende het boekjaar een beeld gegeven van het verwachte resultaat ten opzichte van de begroting en worden de grotere verschillen toegelicht en geanalyseerd. Dit voor Stadlander en haar nevenstructuren. Ook wordt weergegeven in hoeverre Stadlander zijn doelstellingen realiseert. De rapportage wordt volledig geautomatiseerd opgesteld door de onafhankelijke controller.
- intern opgestelde (onderhouds)begrotingen en analyses.

### **Woningmarktrisico's**

De woningmarktrisico's staan in een nauwe relatie met de projectrisico's en zijn ook afhankelijk van de schattingen van de demografische ontwikkelingen. Bij huurwoningen loopt de verhuurder het risico van leegstand als vraag en aanbod niet goed op elkaar zijn afgestemd. Om de woningmarktrisico's te beheersen zijn de volgende beheersingsmaatregelen genomen:

- bewaking van de verhuurbaarheid in relatie tot de benodigde huuropbrengsten en de betaalbaarheid voor de doelgroep;
- het samen met gemeenten verschaffen van inzicht in de woningbehoefte (woonvisie);
- voor het starten van de projecten wordt gekeken of het project past in de woonbehoefte in de regio;
- voor verschillende vormen van leegstand ontwikkelden we normen. Bij overschrijding van een norm wordt extra aandacht aan die leegstand besteed en nemen we beheersingsmaatregelen.

Een deel van de bestaande woningvoorraad wordt verkocht tegen marktprijzen. De verkopen zijn een belangrijke basis voor het realiseren van het ondernemingsplan. Enerzijds om te voldoen aan de vraag naar relatief goedkope koopwoningen voor starters, anderzijds als financieringsmiddel om

nieuwbouw, herstructurering en woningverbetering mogelijk te maken.

### **Juridische & fiscale risico's**

Juridische risico's bestaan uit de kans op en het gevolg van het niet voldoen aan geldende wet- en regelgeving, maar ook het missen van bijvoorbeeld fiscale voordelen.

### **Algemeen juridisch**

Om deze risico's zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken heeft Stadlander een juridisch medewerker in dienst die juridische adviezen geeft. In 2014 zijn we verder gegaan met het juridisch toetsen van documenten en overeenkomsten.

### **Operationele risico's**

In het huidige digitale tijdperk is continuïteit en beveiliging van de digitale systemen en informatiebronnen een belangrijk risico. Indien door bijvoorbeeld een brand of computervirus de systemen van Stadlander onbruikbaar zouden worden, moet er een back-up zijn om binnen korte tijd de organisatie weer voort te kunnen zetten. Er moeten maximale maatregelen genomen zijn om dergelijke uitval te voorkomen.

Stadlander heeft een beveiligingsbeleid opgesteld waarin alle belangrijke aandachtspunten zijn opgenomen. Stadlander heeft het merendeel van de noodzakelijke veiligheidsvereisten al gerealiseerd en is bezig om de laatste punten uit te voeren. Daarnaast worden er dagelijks back-ups gemaakt van alle systemen en is er met een externe partij een uitwijkovereenkomst afgesloten. Bij een uitval is Stadlander weer binnen 24 uur in bedrijf en zal het verlies aan informatie minimaal zijn.

### **Governancecode**

In de governancecode is het principe 'pas toe of leg uit' van kracht. Wanneer een corporatie niet aan de voorschriften voldoet, loopt zij het risico negatief in de publiciteit te komen of sancties van de minister opgelegd te krijgen. Stadlander is zich terdege bewust van haar maatschappelijke rol en het belang van het naleven van de bepalingen uit de governancecode. Integriteit van personeel, leiding en toezichthouders

is één van de uitgangspunten van de bedrijfsvoering binnen Stadlander. Hierover naar de omgeving toe transparant zijn is een logisch gevolg daarvan. Dit uit zich onder andere in de op de website van de stichting beschikbare documenten.

### Integriteit

In 2013 hebben het bestuur, de commissarissen en alle personeelsleden deelgenomen aan een workshop over integriteit. Daarin zijn onder andere dilemmadiscussies gehouden. Deze workshops waren een opmaat om te komen tot een Stadlander integriteitscode. Uit de workshops is duidelijk geworden hoe iedereen dacht over integriteit en wat de belangrijkste thema's zijn. De rode draad bleek aanspreekbaarheid te zijn. Begin 2014 is de integriteitscode vastgesteld, die de toepasselijke titel "Stadlander, een aanspreekbare organisatie" heeft gekregen. In maart 2014 is de code gepresenteerd aan het personeel. Nu wacht de grootste uitdaging: het levend houden van de code. Vanwege de komende reorganisatie is besloten om te wachten met hierop gerichte activiteiten tot na 16 juni 2015.

In 2014 zijn een aantal klokkenluidersmeldingen ontvangen. Over een medewerker zijn meerdere meldingen ontvangen, die gingen over het privé-gebruik van materialen van Stadlander en aannemers waar mee wordt samengewerkt. Na onderzoek is de medewerker erop aangesproken door zijn leidinggevende. De medewerker is inmiddels niet meer in dienst van Stadlander.

Een tweede melding ging over een vermeende medewerker van een externe aannemer die voor Stadlander werkt. Een medewerker van Stadlander heeft gemeld daar een externe te hebben gezien die wordt verdacht van frauduleuze handelingen bij een bouwproject in Suriname. De melding is door het management besproken met de directie van de aannemer, en deze heeft laten weten dat de bewuste persoon niet in dienst is bij hen, en bij hen ook onbekend is. Vanuit Stadlander is duidelijk gemaakt aan de aannemer dat deze persoon in ieder geval niet is gewenst bij projecten van Stadlander.

Naast deze klokkenluidersmeldingen is onderzoek uitgevoerd naar het gedrag van een drietal medewerkers van Stadlander. Conclusie was dat zij op het terrein van persoon-

lijke relaties en gebruik van bedrijfsmiddelen de integriteitsregels van Stadlander hebben overtreden. Mede op basis van deze conclusies zijn de bewuste drie medewerkers ontslagen.

### Fiscaal

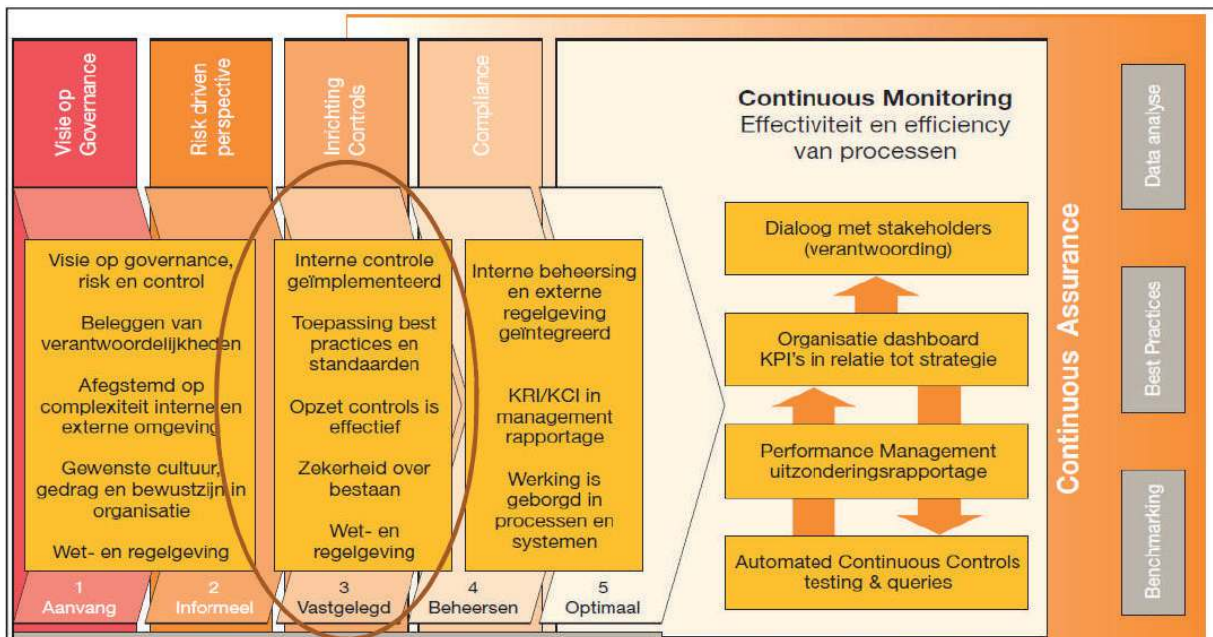
Het gaat hierbij vooral om de omzetbelasting, de overdrachtsbelasting en de vennootschapsbelasting. Stadlander heeft een fiscaal specialist in dienst maar heeft daarnaast ook externe fiscale expertise ingeschakeld om de fiscale risico's te beperken. Daarnaast investeren medewerkers tijd en energie in de fiscale vraagstukken om de nodige kennis op te bouwen en de risico's te signaleren. Zo nodig vindt afstemming met de fiscalist plaats.

### Oordeel accountant

De accountant vatte de risicoscore van Stadlander in zijn beoordeling tijdens de interim controle 2014 als volgt samen: Stadlander is zich er terdege van bewust dat de externe ontwikkelingen hogere eisen stellen aan de kwaliteit van de organisatie (en de efficiency) hetgeen effect heeft op de organisatie-inrichting, de vorm van de interne beheersing en de financiële functie. Wij schalen Stadlander nu in op niveau 3. Dit betekent dat interne beheersing werkt en op orde is om betrouwbare informatie te genereren.

Daarnaast constateert de accountant dat Stadlander reeds enkele elementen van niveau 4 onderhanden heeft. Zo wordt gebruik gemaakt van KPI's in de managementinformatie (Barometer). Adequate aanpassing van processen en procedures na de reorganisatie, verdere digitalisering ter realisatie van de strategie en de verdere inbedding van vastgoedsturing zijn nog belangrijke thema's die gerealiseerd moeten worden.

Met het (financieel) management wil de accountant de dialoog verder voeren om een groei in het zelf controlerende vermogen van Stadlander en een groei in gebruik van data-analyse te faciliteren. Hiermee kan een weg ingeslagen worden richting het continue monitoren en controleren van de gegevens (continu meten is continu weten en vooral continu leren).



Figuur: continue verbeteringsmodel PWC.



# Hoofdstuk 6. Financiële verantwoording

## Onzekere toekomst / de nieuwe woningwet

Op 11 december 2014 heeft de Tweede Kamer ingestemd met de Herziene Woningwet. Het heeft lang geduurd voor dat deze wet er is gekomen. Echter; er is nog veel onduidelijk over hoe de wet exact geïnterpreteerd moet worden. Hiervoor is nog een groot aantal AMVB's (Algemene Maatregel van Bestuur) nodig om invulling te geven aan de verschillende onderdelen. De hoofdthema's zijn:

- **DAEB:** toegestane activiteiten: invulling DAEB, afbakening leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed, samenwerking en financiering.
- **Niet-DAEB:** markttoets, rendementsnormen, externe financiering, herstructurering.
- **Administratieve scheiding en juridische splitsing:** vermogensscheiding, (mogelijke) uitzonderingen, organisatie t.a.v. administratief of juridisch, financiële gevolgen, waardering bezit, interne leningen, liberaliseren, weglek maatschappelijk vermogen, grondposities, fiscale gevolgen, verkoopregels.
- **Governance:** bedrijfslasten, eisen aan bestuur, aan RvC, governancecode, klachtenbehandeling.
- **Extern toezicht:** raakvlakken interne governance, sanctiemogelijkheden, informatie-uitwisseling, inrichting en ophanging, inhoudelijk toezicht (volkshuisvestelijk en financieel), faillissement, sanering, borging, governance WSW.
- **Lokale driehoek** (gemeente - huurders – corporaties): werking van het stelsel (micro- versus macroniveau; dit raakt aan de Staat van de Volkshuisvesting), lokaal volkshuisvestingsbeleid (woonvisie), prestatieafspraken, verantwoordingscyclus, regio- indeling, positie huurder, geschillen, passend toewijzen.

Bovenstaande lijst geeft nog maar eens aan dat er nog heel veel onzekerheid is op belangrijke beleidsterreinen binnen de corporatiesector. Wat dit allemaal gaat betekenen voor het verdienmodel van Stadlander is ook nog onzeker. De belangrijkste uitgangspunten die Stadlander, naast het handhaven van een financieel stabiele positie zijn:

- Onze volkshuisvestelijke taak ook op termijn blijven uitvoeren. Dat is ons bestaansrecht en onze enige legitimatie. Dat betekent dat wij een transformatieopgave hebben van ongeveer 3% per jaar. Sloop en vervanging door nieuwbouw, met een investeringsbedrag van

ongeveer € 40 miljoen per jaar, maken daar essentieel onderdeel van uit.

- Investeren in onze voorraad zodanig dat wij in 2020 gemiddeld energielabel B hebben. Dit tegen de achtergrond van afspraken over energiebesparing in de bestaande voorraad en de beheersing van woonlasten.
- Uitgaven doen die de leefbaarheid op peil houden.

Deze volkshuisvestelijke opgave is het minimale wat van ons verwacht mag worden en is cruciaal om een duurzame en gezonde kasstroom te borgen.

## Jaarresultaat

Over 2014 heeft Stadlander een nadelig resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen behaald van € 1,6 miljoen. Over 2013 was dat een verlies van € 43,5 miljoen.

## Belangrijkste mutaties resultaat ten opzichte van 2013:

Hogere huuropbrengst	+ / + €	4,9 miljoen
Hogere verkoopopbrengst	+ / + €	2,7 miljoen
Lagere afschrijvingslast	+ / + €	8,3 miljoen
Lagere overige waardeveranderingen	+ / + €	16,4 miljoen
Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed	+ / + €	9,5 miljoen
Hogere bedrijfslasten	- / - €	6,7 miljoen
Lagere Venootschapsbelasting	+ / + €	6,1 miljoen
Overige (kleinere) verschillen	+ / + €	0,7 miljoen
<hr/>		
Mutatie ten opzichte van 2013	+ / + €	41,9 miljoen

## Hogere verkoopopbrengst

De verkoopopbrengst is in 2014 hoger dan in 2013.

Vanwege de aantrekkende verkoopmarkt zijn er in 2014 98 woningen verkocht, terwijl dit aantal in 2013 83 was.

Daarnaast hadden de verkochte woningen een lagere boekwaarde waardoor het verkoopresultaat aanzienlijk hoger is uitgevallen.

## Lagere afschrijvingslast

In 2013 is de bedrijfswaarde van het sociaal bezit van Stadlander fors afgenomen vanwege het opnemen van de verhuurdersheffing. Omdat de bedrijfswaarde per 31 december 2013 de grondslag is op basis waarvan de afschrijving 2014 wordt berekend, is de afschrijvingslast ca. € 4,0 miljoen lager dan in 2013, toen de basis de bedrijfs-

waarde 2012 was. Daarnaast was er in 2013 sprake van een eenmalige correctie vanwege de aanpassing van de looptijden in de administratie. Deze eenmalige correctie leidde tot een hogere afschrijvingslast in 2013 van € 3,8 miljoen.

### Lagere overige waardeverminderingen

Onder deze post worden de negatieve waardemutaties opgenomen in de sociale woningportefeuille van Stadlander. Deze portefeuille wordt in de balans gewaardeerd tegen bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde was in 2013 fors afgenomen aangezien in 2013 de verhuurdersheffing was ingerekend tot einde looptijd van het complex. Dit had in 2013 een negatieve waardeverandering van materiële vaste activa van € 19,8 miljoen tot gevolg.

### Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille:

Onder deze post wordt de waardemutatie van het commerciële vastgoed (niet-DAEB) verantwoord. De marktwaarde van deze woningen en van het overig vastgoed (BOG) is in 2014 gestabiliseerd, terwijl de vastgoedportefeuille in 2013 onderhevig was aan een daling. Vandaar de toename van de niet gerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille in 2014 van € 1,1 miljoen ten opzichte van een daling in 2013 van € 8,4 miljoen.

### Hogere bedrijfslasten

De hogere bedrijfslasten worden volledig veroorzaakt door de verhuurdersheffing van ruim € 6,9 miljoen in 2014. In 2013 bedroeg deze heffing nog € 0,3 miljoen in 2013. In 2014 is een reorganisatievoorziening gevormd van ruim € 1,0 miljoen. Deze extra last wordt gecompenseerd door lagere algemene beheerkosten. Dit geeft aan dat de ingezette bezuinigingen al de vruchten af beginnen te werpen.

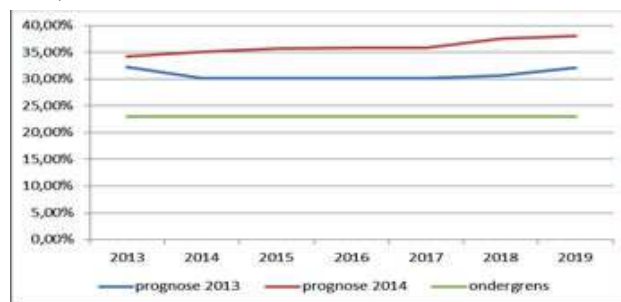
### Lagere vennootschapsbelasting

Bij de opmaak van deze jaarrekening was Stadlander in overleg met de belastingdienst om de fiscale mogelijkheden inzake de fiscale afwaarderingen van grondposities en/of woningen te bepalen ten behoeve van de aangifte over 2013. Voor 2013 levert dit een verlies op en voor de bepaling van de actuele vennootschapslast 2014 is het fiscale resultaat op nihil gesteld. Bij de opmaak van de

jaarrekening 2013 was met de afwaarderingen geen rekening gehouden, zodat er in 2014 een vordering is ontstaan. Dit levert ten opzichte van 2013 een voordeel op van € 6,1 miljoen.

### Financiële meerjarenprognose

Bij de vaststelling van het nieuwe ondernemingsplan is gesteld dat Stadlander een financieel meer dan gezonde corporatie moet zijn. Om dit te meten is gesteld dat de belangrijkste financiële parameters 10% boven het door onze toezichthouders gestelde niveau moeten liggen. Voor de solvabiliteit betekent dit dat deze 10% boven de door het CFV (voor de langere termijn) gestelde ondergrens van 20,6% moet liggen, dus op ca. 23%. Het verwachte verloop van de solvabiliteit geeft het volgende beeld (hierin zijn de bezuinigingsmaatregelen voor de komende jaren ingerekend):



De prognose van de solvabiliteit is gunstiger geworden vanwege de lage rentestanden, waardoor de jaarlijkse rentelasten aanmerkelijk lager uitvallen en de solvabiliteit stijgt. In de prognoses is ingerekend dat de huren de komende vier jaar stijgen naar gemiddeld 75% van de maximale huur. De vraag is of dit haalbaar is met het onzekere huurbeleid van de Minister. Als dit niet het geval is heeft dit een negatief effect wat op dit moment moeilijk te kwantificeren is, maar desondanks zal de solvabiliteit boven de gestelde ondergrens blijven.

### Beoordeling door toezichthouders

In 2014 hebben het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) de financiële prestaties van Stadlander over 2013 en in de statuten en het Verbindingenstatuut van Stichting

de prognoses voor 2014-2018 getoetst. Begin 2014 zijn de prognoses getoetst en halverwege het jaar de verantwoordingsinformatie. Beide instellingen hebben op beide onderdelen een positieve beoordeling gegeven. Ook is Stadlander ten aanzien van de stresstest liquiditeitsrisico derivatenportefeuille positief beoordeeld.

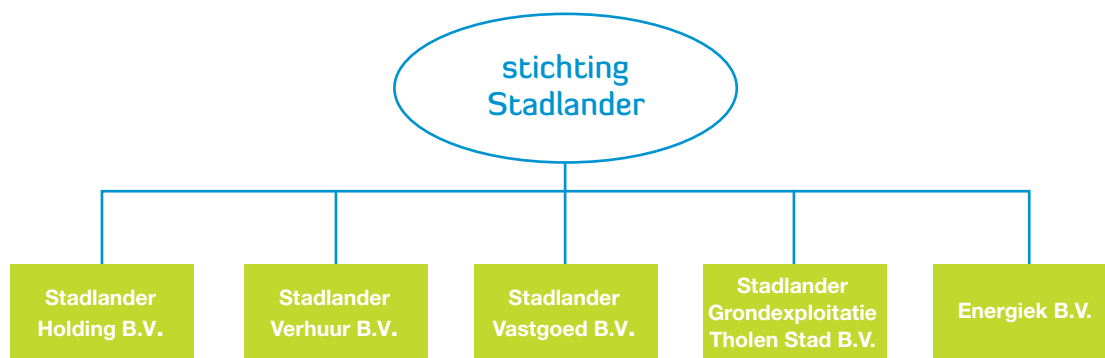
### Treasury

Sinds de problematiek bij Vestia is veel aandacht uitgegaan naar de derivatenportefeuille. Ook Stadlander heeft swaps voor in totaal € 80 miljoen (ca. 15% van de leningportefeuille is hiermee afgedekt). Hiervoor heeft Stadlander een volledige hedge, dit wil zeggen dat er geen open posities zijn waarmee Stadlander speculeert, maar dat de swaps alleen worden gebruikt om renterisico's te beperken. Vanwege de huidige lage rente is de marktwaarde van de derivatenportefeuille ca. € 16,5 miljoen negatief. Het lijkt nadelig dat de rente zo laag staat, maar voor Stadlander is het gezien de financieringsbehoefte in de toekomst gunstig als de rente laag blijft gezien de verjongings-opgave van Stadlander en de daarbij behorende financieringsbehoefte. In 2014 zijn overigens geen nieuwe swaps aangetrokken (voor nadere toelichting zie § 3.19 van de jaarrekening).

De gemiddelde rentevoet van de leningenportefeuille van Stadlander is in 2014 gedaald naar 4,075% (was 4,09%) inclusief de derivaten. Exclusief derivaten bedroeg de gemiddelde rente eind 2014 3,47% (was 3,50%). De gemiddelde rentevaste looptijd van de leningenportefeuille, ook wel duration genoemd, is vanwege de nieuw aangetrokken leningen verhoogd van 9,2 naar 11,4 jaar. Stadlander heeft in 2014 voor € 40 miljoen vaste leningen aangetrokken met een gemiddelde looptijd van 30 jaar en een gemiddelde rente van nog geen 3,5%. Daarnaast is er nog voor € 30 miljoen aan nieuwe Roll-over leningen afgesloten ter herfinanciering van aflopende Roll-over leningen.

### Nevenstructuur

De verbindingsstructuur is eind 2011 na de totstandkoming van Stadlander vereenvoudigd en geharmoniseerd. De nevenstructuur ziet er per 1 januari 2012 als volgt uit (Stadlander is 100% aandeelhouder van de vennootschappen):



Stadlander is bepaald dat voor alle besluiten die het bestuur in de statuten en het Verbindingsstatuut van Stichting Stadlander is bepaald dat voor alle besluiten die het bestuur neemt als aandeelhouder en/of bestuurder van een BV, die aan goedkeuring van de raad van commissarissen zijn onderworpen binnen Stichting Stadlander, op een gelijke wijze aan de goedkeuring van de raad van commissarissen zijn onderworpen van Stichting Stadlander. In de statuten van de betreffende BV's is bovendien een gelijke lijst van

besluiten opgenomen als in die van Stichting Stadlander.

#### **Stadlander Vastgoed BV**

In deze Vastgoed BV zijn in het verleden door een voormalig fusiepartner alle niet sociale woningbouwactiviteiten ondergebracht. Het bezit bestaat overigens uit zowel DAEB als niet-DAEB vastgoed. De Tweede Kamer heeft 5 juli 2012 unaniem de nieuwe Woningwet (Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting) aangenomen. Deze nieuwe Woningwet behandelt onder meer het werkdomein van

corporaties, het toezicht, governance, scheiding tussen taken met staatssteun en activiteiten zonder staatssteun, etc. Ook worden er strengere eisen gesteld aan het aangaan van verbindingen en het bestuur en toezicht bij de verbindingen. Deze nieuwe wet is inmiddels door minister Blok aangepast door middel van een novelle. Verdere uitwerking moet nog geconcretiseerd worden in algemene maatregelen van bestuur. Als hierover meer duidelijkheid bestaat, zal besloten worden hoe verder om te gaan met deze vennootschap en het onroerend goed dat ze bezit.

#### **Stadlander Holding BV**

In deze BV hebben in 2014 geen activiteiten plaatsgevonden.

#### **Stadlander Verhuur BV**

In deze vennootschap hebben in 2014 ook geen activiteiten plaatsgevonden, er is sprake van een lege BV.

#### **Stadlander Grondexploitatie Tholen Stad BV**

Deze vennootschap is in juli 2010 opgericht en heeft ten doel het participeren in de ontwikkeling van drie projecten in Tholen. Door middel van deze BV participeert Stadlander voor 1/3e deel in de resultaten van de Grondexploitatie Tholen Stad V.O.F. Indien de middelen van de Grondexploitatie B.V. ontoereikend zijn, komen de verplichtingen ten laste van Stadlander. De eind 2011 nog sluitende grondexploitatie is in 2014 bijgesteld aan de veranderde marktomstandigheden en volgens deze prognose moet elke vennoot € 2 miljoen bijstorten. De financiële afwikkeling zal naar verwachting in het eerste kwartaal van 2015 plaatsvinden. Voor de verwachte verliezen is binnen Stadlander Grondexploitatie Tholen Stad B.V. in de jaarrekening van 2011 een voorlopige voorziening van € 3 miljoen getroffen.

#### **Energiek BV**

In deze BV worden de investeringen ondergebracht die gericht zijn op verlaging van het energieverbruik. De kosten van deze duurzame installaties worden via de servicekosten aan de huurders doorberekend (rekening houdend met het 'niet meer dan anders'-principe). In 2014 zijn twee nieuwbouwcomplexen De Bongerd en Vissershaven in gebruik genomen en de duurzame installaties in deze complexen worden vanuit Energiek B.V. geëxploiteerd.

## **Deelnemingen**

#### **ROM Projecten B.V. (voormalig deel Marsaki)**

In 2014 is een eerder afgesproken traject over de herstructurering van ROM Projecten B.V. in gang gezet. Deze herstructurering hield in dat de aandeelhouders van ROM Projecten B.V. hun eigen projecten BV zouden overnemen. Eind 2014 hebben de aandeelhouders overeenstemming bereikt en op 2 januari 2015 heeft Stadlander de aandelen van Tholen.com B.V. overgenomen. Met ingang van deze datum is de 20% deelneming in ROM Projecten B.V. beëindigd en is Tholen.com B.V. een 100% dochtermaatschappij van Stadlander geworden.

#### **Stichting Woonwagengebeur Zuid-West Nederland**

Op 25 oktober 2000 is door een achttal corporaties de Stichting Woonwagengebeur West-Brabant opgericht. Sinds de overname van standplaatsen en woonwagens in Zeeland is de naam in 2009 gewijzigd in Stichting Woonwagengebeur Zuid-West Nederland.

Het doel van de stichting is tweeledig:

- woonwagengebeurstandplaatsen en woonwagens in eigendom te verkrijgen, vervreemden dan wel te belasten met (beperkte) zakelijke of persoonlijke rechten, waaronder met name ook begrepen het verhuren van standplaatsen en huurwoonwagens;
- de haar in eigendom toebehorende woonwagengebeurstandplaatsen en woonwagens te beheren en een goed beleidsmatig beheer dienaangaande te voeren.

Het huisvesten van deze doelgroep vereist zijn specialisme. Door met meerdere toegelaten instellingen deel te nemen in deze stichting worden deskundigheid en financiële risico's beter gewaarborgd. De deelname is dus niet alleen duurzaam, maar staat ook ten dienste van de eigen werkzaamheid. Deze verbinding komt niet in aanmerking voor consolidatie daar er geen sprake is van een economische eenheid, doch slechts van een duurzame financiële band. Ultimo 2014 omvat de stichting 13 corporaties uit West-Brabant en Midden- en Noord-Zeeland en exploiteert 242 standplaatsen en 56 huurwoonwagens.

Wat betreft de exploitaties van de locaties is het uitgangspunt dat het exploitatieverlies "betaald" wordt uit de

bijdrage(n) van gemeenten of corporaties die bij overdracht van woonwagenlocaties meekomen. Deze worden in de balans als voorziening opgenomen. Mochten er toch verliezen optreden dan kan van de corporaties een bijdrage gevraagd worden. In 2014 is geen bijdrage van de leden gevraagd.

### **Commanditaire vennootschap Cité C.V.**

De voormalige stichting Stadswonen – inmiddels Vestia door de fusie in 2011 - heeft in 2004 het initiatief genomen om in het kader van matching van middelen enkele specifieke instellingen te verzoeken om mede te investeren in de ontwikkeling en realisatie van het woongebouw Cité te Rotterdam. Dit woongebouw heeft enerzijds de doelstelling om de doorstroming van afgestudeerde studenten te stimuleren en anderzijds om afgestudeerde studenten langer aan de stad te binden. Dit door Aedes ondersteunde initiatief is in Zeeland opgepakt door meerdere woningcorporaties. Samen met Stadswonen investeerden de drie corporaties totaal € 20 miljoen. Stadswonen is de beherend vennoot met een kapitaalbreng van € 7 miljoen. De drie andere corporaties investeren als stille vennoten de resterende € 13 miljoen. Het investeringsdeel van Stadlander is € 3 miljoen, ofwel 15%.

Eind 2012 is een overleg geweest waarin de vennoten aangaven dat door de fusie tussen Stadswonen en Vestia de toenmalige redenen voor matching achterhaald waren. Dit heeft geleid tot een voorstel voor eerdere beëindiging van Cité C.V. waarbij Vestia het aandeel van de commanditaire vennoten overneemt. Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft echter geen goedkeuring gegeven aan deze transactie. In 2014 heeft Vestia enkele duizenden woningen aan beleggers verkocht waardoor de liquiditeits-positie is verbeterd en het onderwerp van afkoop van de andere vennoten weer op de agenda is gezet. Eind 2014 is overeenstemming bereikt over de hoogte van de afkoopsommen. Het circa 5,5 jaar eerder aflossen betekent wel een korting op de oorspronkelijke investering van € 3 miljoen en er is overeenstemming bereikt over een afkoopsom van € 2.711.538. Ook hier geldt weer dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting en het WSW toestemming moeten verlenen voor deze afkoop.

# Hoofdstuk 7. Verklaring van het bestuur

Het bestuur van Stichting Stadlander verklaart dat alle middelen zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

Bergen op Zoom, 22 april 2015

mr. A.B. Ringersma,  
bestuurder

# Hoofdstuk 8. Jaarverslag 2014 van de Raad van Commissarissen

Dit is het jaarverslag van de Raad van Commissarissen van Stadlander. Met dit verslag legt de Raad van Commissarissen (RvC) verantwoording af over het door de RvC in 2014 gevoerde interne toezicht.

## Samenstelling Raad van Commissarissen

De RvC bestaat uit zeven leden. De maximale zittingsduur voor een lid van de RvC is tweemaal vier jaar. Voor leden die al commissaris waren bij een van de drie rechtsvoorgangers van Stadlander, is afgesproken dat de totale zittingsduur bij de rechtsvoorganger en Stadlander deze acht jaar niet mag overschrijden. Bij het samenstellen van het rooster van aftreden is hier rekening mee gehouden.

In het overzicht op de volgende pagina is de samenstelling van de RvC per 31 december 2014 weergegeven, inclusief de hoofd- en relevante nevenfuncties van de leden. De samenstelling van de Raad is conform de profielschets zoals deze is verwoord in het reglement Raad van Commissarissen Stadlander.

## Governance Structuur

Stadlander heeft de rechtsvorm stichting. Het statutaire werkgebied van Stadlander bestaat uit de gemeenten Aalburg, Alphen, Baarle-Nassau, Bergen op Zoom, Breda, Chaam, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Halderberge, Moerdijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Steenbergen, Tholen, Werkendam, Woensdrecht, Woudrichem en Zundert. Stadlander beschouwt de gemeenten Bergen op Zoom, Tholen, Steenbergen, Woensdrecht en Roosendaal als haar primaire werkgebied. Stadlander heeft buiten deze vijf gemeenten nog enkele woningen in de gemeenten Etten-Leur en Moerdijk.

De stichting kent een bestuur (één bestuurder) en een Raad van Commissarissen die bestaat uit zeven leden. Binnen Stadlander is een interne onafhankelijke controller actief die rechtspositioneel onder de bestuurder valt, maar rechtstreeks en onafhankelijk contact heeft met de RvC. De Governance Code Woningcorporaties geldt voor iedereen binnen Stadlander als uitgangspunt bij al het handelen.

De eerste zittingstermijn van de heer Mulder liep af op 31 december 2014. Buiten aanwezigheid van de heer Mulder heeft de raad unaniem besloten de heer Mulder voor vier jaar te herbenoemen. Op 26 februari is de heer Mulder ook benoemd als vice-voorzitter van de raad. Deze functie was sinds 1 januari 2014 vacant.

Ook van mevrouw Van de Berg liep de benoeming af op 31 december 2014. Al bij de aanvang van haar zittingstermijn had zij aangegeven niet herbenoemd te willen worden. Na vier jaar voorzitterschap is zij dan ook vrijwillig afgetreden. Als voorzitter is zij per 1 januari 2015 intern opgevolgd door de heer Verpaalen. Deze is gekozen op voordracht van een selectiecommissie na een interne sollicitatieprocedure. Daarbij is ook gelet op eventuele onverenigbaarheden met zijn andere hoofd- en nevenfuncties.

De opengevallen vacature is na een externe sollicitatieprocedure, op voordracht van de selectiecommissie, per 1 januari 2015 ingevuld door mevrouw Corsmit uit Breda. De bestuurder en de ondernemingsraad hebben advies mogen geven bij deze benoeming.

Op 31 december 2014 was de samenstelling van de RvC als volgt:

Leden RvC	Woonplaats	Leef-tijd	Benoemd per	Aftredend per	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Mw. A. van den Berg, voorzitter (t/m 2014)	Dinteloord	72	1-1-2011	31-12-2014 (aftredend)	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Raad van Commissarissen Zebra Gasnetwerk BV.</li> <li>• lid bestuur Stichting Beheer Aandelen Fondsenbeheer Nederland</li> <li>• voorzitter Stichting Vrienden van de West Brabantse Waterlinie</li> <li>• penningmeester Stichting Vrouwen Integratie Vandaag (VIV)</li> <li>• lid algemeen bestuur Stichting Brabants Landschap</li> <li>• lid Platform Brabantse Wal</li> </ul>
Hr. A.M.L. Verpaalen, voorzitter (vanaf 2015) en huurdercommissaris	Wouwse-Plantage	58	1-1-2014	31-12-2017 (herbenoembaar tot 31-12-2021)	Zelfstandig Adviseur / Eigenaar Adviesbureau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• commissaris Philip Morris Nederland BV (beëindigd per 6-3-2015)</li> <li>• lid Raad van Toezicht ROC West-Brabant</li> <li>• lid Raad van Toezicht Green Chemistry Campus</li> </ul>
Hr. J.H. Mulder, vice-voorzitter	Viissingen	45	1-1-2011	31-12-2018 (niet herbenoembaar)	Gemeentelijk Manager Strategie, Beleid en Projecten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid Rekenkamer gemeente Hulst en Terneuzen;</li> <li>• bestuurslid Regiocomité Zeeland Vereniging Vrije Universiteit - Windesheim;</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Roosendaal (Jan Tinbergen College);</li> <li>• lid Raad van Toezicht Stichting Eilandzorg Schouwen-Duiveland;</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zeeuws-Vlaanderen;</li> </ul>
Hr. J. Wagenveld, voorzitter audit-commissie	Steenbergen	54	1-1-2008 (vm. Castria)	31-12-2015 (niet herbenoembaar)	Lector Financial Control op een Hogeschool & Universitair Docent	Geen
Mw. M.A.M. van Rooij	Zevenbergen	68	1-1-2011	31-10-2016 (niet herbenoembaar)	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vice-voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Groenhuijsen.</li> <li>• lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek Primair Onderwijs Roosendaal</li> <li>• bestuurslid WMO-raad gemeente Moerdijk</li> </ul>
Hr. M.W. Bakker	Huijbergen	56	1-1-2011	31-10-2016 (niet herbenoembaar)	Intergemeentelijk Bedrijfsadviseur Strategie en Financiering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• secretaris/lid Raad van Commissarissen RABO Bank</li> <li>• vice-voorzitter Raad van Commissarissen R&amp;B wonen</li> </ul>
Hr. B.P.M. Nefs, huurdercommissaris	Halsteren	66	1-1-2010 (vm. Castria)	1-12-2017 (niet herbenoembaar)	Zelfstandig Bedrijfsadviseur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• voorzitter Stichting Beschermingsbewind Meerderjarigen Halsteren</li> </ul>

#### RvC-lid vanaf 1-1-2015:

Mw. A.A.J.M Corsmit	Breda	47	1-1-2015	1-12-2018 herbenoembaar tot 31-12-2022)	Auditor in een Ziekenhuis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lid Raad van Toezicht Steunstichting Geeren-Vooruit</li> </ul>
---------------------	-------	----	----------	---	---------------------------	---

De heren Verpaalen en Nefs zijn huurdercommissarissen, wat inhoudt dat zij zijn benoemd op voordracht van het platform huurdersbelangenverenigen.



De bestuurder is verantwoordelijk voor de beleidsvorming en realisatie en de dagelijkse gang van zaken binnen Stadlander. De Raad van Commissarissen (RvC) heeft als statutaire taak om toezicht te houden op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken bij Stadlander. Daarnaast staat de RvC het bestuur met raad ter zijde en is zij de formele werkgever van de bestuurder.

Om de RvC in staat te stellen haar taken goed uit te voeren worden zwaarwegende besluiten en rapportages van de bestuurder ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Dit betreft onder andere de begroting, de jaarrekening, het jaarverslag, het ondernemingsplan, het investeringsstatuut, het verbindingsstatuut, het treasurystatuut, het intern controleplan, het controlereglement, de integriteitcode en het aanbestedingsbeleid. Ook worden interne en externe voortgangsrapportages besproken. Daarnaast bewaakt de RvC de naleving en handhaving van de Governance Code voor Woningcorporaties. Zij stelt daarvoor ook zelf eigen reglementen vast. Ook geeft de RvC de accountant opdracht voor de controle van de jaarrekening.

Belangrijke stukken van derden, zoals rapportages en beoordelingen van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het jaarverslag van de Regionale Klachtencommissie worden doorgestuurd naar de leden van de RvC. Verder onderhoudt de RvC zelf contacten met instanties als huurdersvertegenwoordigingen, de ondernemingsraad en de externe accountant.

De verantwoordelijkheden van de bestuurder zijn verwoord in de statuten. In het door de RvC goedgekeurde bestuursreglement is bepaald op welke wijze daaraan in de praktijk invulling wordt gegeven. Verder worden in het bestuursreglement de omgang met het managementteam, de vervanging van de bestuurder bij afwezigheid en de gedragsregels voor de bestuurder omschreven.

Binnen Stadlander is ook een onafhankelijke interne controller actief, die driemaal per jaar via de Barometer rapporteert aan de RvC over de realisatie van de ondernemingsdoelen en de bedrijfsvoering binnen Stadlander. Daarnaast bewaakt de controller de naleving van de vastgestelde interne regels en heeft de controller de bevoegdheid om zich direct tot de RvC te richten indien

daartoe de noodzaak bestaat.

De Stichting Stadlander heeft een vijftal nevenstructuren die zijn voortgekomen uit de drie fusiepartners. Na aanpassing van de namen in 2012 zijn dit Stadlander Verhuur BV, Stadlander Holding BV, Stadlander Vastgoed BV, Stadlander Grondexploitatie Tholen Stad BV, en Energiek BV. Alle vijf de BV's zijn nevenstructuren van de Stichting Stadlander, die het moederbedrijf is.

Van deze vijf nevenstructuren zijn op dit moment alleen de laatste drie actief. Binnen Stadlander Verhuur BV en Stadlander Holding BV worden momenteel geen activiteiten verricht. De RvC heeft een verbindingsstatuut goedgekeurd, waarin de sturing, de verslaglegging en de governance van verbindingen is beschreven.

In de statuten van Stichting Stadlander is bepaald dat alle besluiten die het bestuur neemt als aandeelhouder en/of bestuurder van een BV, en die aan goedkeuring van de RvC zijn onderworpen binnen Stichting Stadlander, op een gelijke wijze aan de goedkeuring van de RvC van Stichting Stadlander zijn onderworpen. In de statuten van de betreffende BV's is bovendien een gelijke lijst van besluiten met goedkeuringsvereisten opgenomen als in die van Stichting Stadlander, met dien verstande dat de algemene vergadering van aandeelhouders deze besluiten dient goed te keuren, met uitzondering van die besluiten die een zuiver volkshuisvestelijk karakter hebben en slechts binnen de toegelaten instelling genomen kunnen worden.

## Commissies

De RvC kent drie vaste commissies: de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie jaarverslag. Deze vaste commissies doen het voorwerk voor de behandeling van de onderwerpen tijdens de RvC-vergaderingen. In de commissievergadering wordt dieper ingegaan op onderwerpen, waarna de commissie onafhankelijk adviseert aan de voltallige RvC.

De remuneratiecommissie doet voorstellen aan de RvC voor de benoeming, de beoordeling, de beloning en de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder. In 2014 bestond de commissie uit mevrouw Van den Berg (voorzitter), de heer Nefs en de heer Bakker. In 2015 is mevrouw Van den Berg

gestopt als lid van deze commissie en vervangen door de heer Verpaalen. De commissie komt jaarlijks minimaal tweemaal bijeen: in het begin van het jaar om de doelstellingen voor de bestuurder vast te stellen, en na afloop van het jaar om het functioneren van de bestuurder te beoordelen, en de consequenties voor diens beloning te bespreken.

De auditcommissie vervult een afstemmende en voorbereidende rol bij onderwerpen van financiële aard. Tijdens de bijeenkomsten van de auditcommissie wordt dieper ingegaan op te behandelen onderwerpen. Daarnaast worden in de auditcommissie financiële onderwerpen besproken die (nog) niet gereed zijn voor behandeling tijdens een RvC-vergadering. De auditcommissie vervult op deze wijze een adviserende rol richting de bestuurder, op een meer verdiepende wijze dan tijdens de RvC-vergaderingen.

De auditcommissie bestond in 2014 uit de heer Wagenveld (voorzitter), mevrouw Van Rooij en de heer Verpaalen. Verder zijn normaliter de bestuurder, de controller, de manager bedrijfsdiensten en de teamleider financiële administratie bij de vergaderingen aanwezig. Bij de behandeling van de jaarrekening en het controleplan van de externe accountant is ook een vertegenwoordiging van het accountantskantoor aanwezig. In 2015 is de heer Verpaalen gestopt als lid van deze commissie en vervangen door mevrouw Corsmit.

De derde vaste commissie is de commissie jaarverslag. Deze bestond in 2014 uit de heer Mulder (voorzitter), mevrouw Van Rooij en de heer Nefs. Deze commissie verzorgt de opzet en de samenstelling van het jaarverslag van de RvC. Zij wordt daarbij ondersteund door de controller.

Naast de drie vaste commissies kent de Raad de mogelijkheid om tijdelijke commissies samen te stellen. In 2014 is een tijdelijke selectiecommissie samengesteld voor de werving van een nieuwe voorzitter in verband met het geplande vertrek van mevrouw Van den Berg. Deze positie is na een interne sollicitatieprocedure ingevuld met de benoeming van de heer Verpaalen tot voorzitter van de Raad per 1 januari 2015. Voor de vervulling van de als gevolg hiervan ontstane vacature heeft een externe sollicitatieprocedure voor de werving van een nieuwe commissaris plaatsgevon-

den, hetgeen heeft geleid tot de benoeming van mevrouw Corsmit per 1 januari 2015. Voor de beide gevoerde sollicitatieprocedures bestond de tijdelijke selectiecommissie uit de heer Bakker, de heer Mulder en de heer Wagenveld. Eind 2014 is deze commissie na de benoeming van de nieuwe commissaris weer opgeheven.

### Activiteiten van de RvC in 2014

Het jaar 2013 stond als gevolg van ontwikkelingen binnen de sector en als gevolg van nieuw Rijksbeleid, met name de invoering van de Verhuurdersheffing, in het teken van wat binnen Stadlander "de nieuwe werkelijkheid" is gaan heten. Om deze werkelijkheid met vertrouwen tegemoet te treden heeft Stadlander gekozen voor een herijking van de missie en de visie en een daaruit voortvloeiende reorganisatie. Na de voorbereiding van deze reorganisatie in 2013, zijn in 2014 belangrijke stappen gezet in de verdere uitwerking en implementatie. Gedurende 2014 is de uitwerking, voortgang en implementatie van de reorganisatie meermaals aan de orde geweest in het overleg tussen de RvC van Stadlander en de bestuurder.

Naast dit thema en de onderwerpen van de vergaderingen van de Raad, hebben de leden van de Raad van Commissarissen ook aan andere activiteiten deelgenomen.

De bestuurder en de managers van Stadlander hebben in 2014 twee themadagen verzorgd voor de raad. In maart is er in het kader van een strategische samenwerking een themabijeenkomst geweest samen met de RvC en de bestuurder van de wooncorporatie R&B Wonen uit Heinkensand. Er is een inleiding gegeven over het thema publiek-waardemodel voor organisaties in het publieke domein, waartoe ook de wooncorporaties behoren. Het tweede onderwerp ging over het zogenoemde driekamermodel. Bij de tweede bijeenkomst met R&B Wonen zijn de resultaten van de samenwerking tot dan toe besproken, zijn mogelijkheden voor de toekomst van de samenwerking doorgenomen en zijn gedachten gewisseld over hoe de legitimatie van de corporaties te versterken, alsook de legitimatie van de sturing en de governance van de corporaties. Ook zijn de actuele ontwikkelingen in de regio en in het corporatiebestel aan de orde geweest.

In september is de tweede themabijeenkomst georganiseerd met als thema betaalbaarheid. De huurprijsontwikkeling en het huurprijsbeleid zijn besproken, in relatie tot de omvang van de doelgroep in de regio. Daarbij is ook inzicht gegeven in de systematiek van huurtoeslag en de effecten daarvan voor de huurder.

In juni is er een studiebijeenkomst geweest van de RvC met de Huurdersbelangenverenigingen, het managementteam en de ondernemingsraad. Deze dag stond in het teken van Positoos. Positoos is het nieuwe spaarsysteem in het werkgebied van Stadlander. De doelstelling van dit project is met het invoeren van een "gemeenschapsmunt" de lokale bewoners actief te laten participeren in hun wijk als het gaat om elkaar te helpen met kleine diensten en het behoud van een schone en veilige buurt.

Stadlander werkt voor de realisatie van haar doelstellingen samen met veel verschillende partners. Naast de huurdersbelangenverenigingen zijn dat de gemeentebesturen en raadsleden, zorgpartijen, architecten en aannemers, collega corporaties uit de regio en de pers. Met hen overlegt de woningcorporatie gedurende het jaar in meer of mindere mate. Voor het tweede achtereenvolgende jaar is er op uitnodiging van de Raad van Commissarissen een Algemene Vergadering voor Belanghouders georganiseerd voor de institutionele belanghouders van Stadlander. We zien deze bijeenkomst als een manier waarop de woningcorporatie haar verankering met de samenleving vorm kan geven. Tijdens de vergadering wordt verteld hoe Stadlander ervoor staat, wat de woningcorporatie het afgelopen jaar heeft gepresteerd en doet Stadlander voorstellen voor de komende periode waarop belanghouders invloed kunnen uitoefenen. Het thema in 2014 was 'de kunst van het samenleven'.

Ook heeft de Raad een tweetal regionale netwerkbijeenkomsten met collega-corporaties uit West-Brabant bijgewoond. In de eerste bijeenkomst heeft het WSW uitleg gegeven over het veranderd risico management en de werkwijze van WSW. Eveneens is aan de orde geweest welke rol en positie WSW krijgt in de plannen van de minister. De tweede bijeenkomst stond in het teken van wat de parlementaire enquête over de woningcorporaties betekent voor de

toekomst van de corporaties en voor het toezicht. Daarnaast is ingegaan op de impact van de novelle op de corporatie sector en de Raden van Commissarissen.

In 2014 heeft een studiedag plaatsgevonden met de bestuurder, het managementteam, de ondernemingsraad en de huurdersbelangenverenigingen over de herijking van de regionale woonvisie.

Buiten de georganiseerde bijeenkomsten om heeft de Raad na afloop van een vergadering nog uitgebreid van gedachten gewisseld met de bestuurder over de legitimatie van de corporatie, mede in relatie tot de recente maatschappelijke ontwikkelingen en de parlementaire enquête. Er zijn ideeën uitgewisseld om de belanghouders van Stadlander nog meer bij het beleid te kunnen betrekken en de legitimatie van Stadlander verder vorm te geven. De bestuurder neemt deze suggesties mee bij verdere vervolgacties.

Naast Raadsbrede activiteiten hebben de nieuw benoemde voorzitter en twee leden van de Raad van Commissarissen begin oktober het jaarlijkse overleg met de Ondernemingsraad (OR) gehad. In een openhartig gesprek kwam onder andere uitgebreid de stand van zaken met betrekking tot de lopende reorganisatie aan de orde. Naar aanleiding van de uitkomsten van de parlementaire enquête werd gefilosofeerd over de legitimatie en toekomst van woningcorporaties in het algemeen en die van Stadlander in het bijzonder. De raad heeft een positief kritische en zeer betrokken OR ontmoet.

De commissarissen woonden daarnaast individueel regelmatig bijeenkomsten en congressen bij van de Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties (VTW). Ook door het volgen van cursussen en het lezen van vakbladen hebben zij de ontwikkelingen op de woningmarkt bijgehouden.

Bij de vergaderingen van de RvC waren in het algemeen de bestuurder, de controller en het voltallige managementteam aanwezig. De bespreking van de beoordeling en remuneratie van de bestuurder vond uitsluitend plaats tussen de leden van de RvC.

De Raad van Commissarissen stelde in 2014 de volgende zaken vast:

- Ondernemingsplan 2014-2016
- Nieuw (des)investeringsbeleid;
- Integriteitscode;
- Jaarlijks vast te stellen extra aandachtspunt voor de accountantscontrole;
- Eén jaar uitstel visitatie in verband met de reorganisatie;
- Uitkomsten zelfevaluatie RvC;
- Volmachtverlening aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw;
- Bezoldigingsklasse bestuurder voor de Wet Normering Topinkomens
- Vergoedingen commissarissen in relatie tot de Wet Normering Topinkomens
- Doelstellingen, beoordeling en beloning van de bestuurder;
- Benoeming van de heer Verpaalen als nieuwe voorzitter per 1 januari 2015;
- Benoeming van de heer Mulder als vice-voorzitter per 26 februari 2014
- Proces werving nieuwe commissaris;
- Benoeming van mevrouw Corsmit als RvC-lid per 1 januari 2015;
- Herbenoeming van de heer Mulder als RvC-lid per 1 januari 2015;
- Vergaderschema RvC 2015.

De Raad van Commissarissen keurde in 2014 de volgende besluiten van het bestuur goed:

- Voornemen tot doorvoeren van een reorganisatie per 16 juni 2015;
- Bouw zorg op maat appartementen in Sint Annaland;
- Vernieuwde samenwerkingsovereenkomst inzake project Borgvliet;
- Aankoop grond voor 2e fase project Vestetuin;
- Aankoop woningen in De Hoef;
- Diverse overige acquisities en investeringen;
- Instemmen met structuurwijziging bij Marsaki;
- Uittreding uit het Project Management Bureau van Marsaki;
- Jaarrekening en jaarverslag 2013 Stichting Stadlander;
- Jaarrekening 2013 Energiek BV;

- Jaarrekening 2013 Stadlander Vastgoed BV;
- Begroting 2015 inclusief treasuryjaarplannen Stichting Stadlander;
- Begroting 2015 Stadlander Vastgoed BV;
- Begroting 2015 Energiek BV;

De Raad van Commissarissen besprak verder onder andere de volgende onderwerpen:

- Uitwerking van de reorganisatie bij Stadlander;
- Benoeming directeuren per 1 januari 2015;
- Strategisch vastgoedbeleid;
- Sloop van de Warandeflat;
- Reactie van het platform huurdersbelangenverenigingen inzake het huurprijsbeleid;
- Ontwikkelingen rond de Scheldeflat;
- Viermaandelijkse interne voortgangsrapportages van de controller (de Barometer);
- Financiering niet-DAEB activiteiten;
- Resultaten IPD/Aedex 2013;
- Onderlinge verhoudingen tussen de huurdersbelangenverenigingen;
- Beoordeling businessrisks door het WSW;
- Continuïteitsoordeel Stadlander door het Centraal Fonds Volkshuisvesting;
- Ministeriële oordeelsbrief Stadlander;
- Intern controleplan 2014-2015;
- Controleprotocol WSW en de gevolgen voor de accountantscontrole;
- Controle Inkomensregistratie bij woningverhuur en het accountantsoordeel daarover;
- Fraudebestrijding;
- Jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst;
- Relatie met de huurdersverenigingen;
- Relatie met de accountant;
- Samenwerking / afstemming met corporaties in de regio;
- Strategische samenwerking met R&B Wonen;
- Samenwerking met de gemeentes;
- Samenwerking met de zorginstellingen;
- Diverse overige actualiteiten en prioriteiten.

## Zelfevaluatie

De zelfevaluatie wordt elke twee jaar begeleid door een externe derde. Voor de zelfevaluatie over 2013 heeft de Raad gebruik gemaakt van de diensten van GenP Governance. Wat betreft de zelfevaluatie over 2014 heeft de Raad in het najaar van 2014 de keuze gemaakt om niet in 2014 te evalueren maar dit medio 2015 te doen.

De keuze om per medio 2015 de zelfevaluatie te houden is met name ingegeven door personele wisselingen in de Raad. Door de zelfevaluatie circa een half jaar uit te stellen kunnen de effecten van deze personele wisselingen direct in de zelfevaluatie worden meegenomen.

Overigens is in 2014 verder gewerkt aan de implementatie van de bouwstenen voor verbetering die zijn voortgekomen uit de zelfevaluatie 2013. De opvolging van deze actiepunten vond plaats via de actie- en besluitenlijst van de RvC.

## Activiteiten van de commissies

De auditcommissie is in 2014 driemaal bijeen geweest. De behandelde onderwerpen zijn de begroting, jaarrekening en het jaarverslag van Stadlander en bijbehorende nevenstructuren, de toezichtsbrief van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, de managementletter 2014 van PwC en het intern controleplan van de controller.

De leden van commissie jaarverslag hebben ieder een deel van de verslaggeving over de activiteiten van de raad in 2014 geschreven voor de jaarrekening 2014.

De remuneratiecommissie is tweemaal bij elkaar geweest om afspraken te maken met de bestuurder over de te bereiken resultaten, en te beoordelen in hoeverre deze zijn gehaald en wat het effect daarvan is voor zijn beloning.

De tijdelijke selectiecommissie tenslotte is een aantal malen bijeen geweest. In eerste instantie ten behoeve van de werving van een nieuwe voorzitter voor de Raad en vervolgens voor de werving van een nieuwe commissaris.

## Beloning bestuurder

Sinds oktober 2005 is de heer mr. A.B. Ringersma statutair bestuurder, eerst van Wonen West Brabant, na de fusie per 1 januari 2011 van Stadlander. De bestuurder had bij Wonen West Brabant al een arbeidscontract voor onbepaalde tijd. Omdat Wonen West Brabant de fusiedragende partij was, is dit contract automatisch overgegaan naar Stadlander. Wel heeft de RvC van Stadlander de benoeming als bestuurder voor onbepaalde tijd in januari 2011 herbevestigd, buiten aanwezigheid van de bestuurder<sup>1</sup>. De bestaande arbeidsovereenkomst vanuit de fusievoorganger wordt gerespecteerd.

De bestuurder wordt daarom nog conform schaal G van de beloningscode bestuurders beloond. Inmiddels is deze beloningscode door de invoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) op 1 januari 2013 niet meer van toepassing. De bestuurder valt echter onder het overgangsrecht in de WNT, wat inhoudt dat de bestaande afspraken om bij goed functioneren door te groeien naar het maximumbedrag van de oude beloningscode de eerste jaren nog van kracht blijven. Dit overgangsrecht geldt tot en met 2017. In de jaren 2018 tot en met 2020 wordt zijn salaris vervolgens – conform het overgangsrecht WNT - in drie stappen afgebouwd, waarna de bestuurder vanaf 2021 een bezoldiging krijgt conform de bij de WNT behorende staffel voor woningcorporaties.

De RvC heeft, met voorbereidend werk van de remuneratiecommissie, het functioneren in 2014 van de bestuurder beoordeeld. De beoordeling is ondermeer gebaseerd op de prestatieafspraken zoals die jaarlijks met de bestuurder worden gemaakt. Op basis van de afgesproken koers voor de komende vier jaar en de doelstellingen voor 2014, is de verantwoording door de bestuurder daarover besproken. Op basis van het advies van de remuneratiecommissie besluit de Raad dat er voldoende redenen zijn om het salaris met 2% te verhogen conform de arbeidsovereenkomst. De totale bezoldiging van de bestuurder bedroeg volgens de WNT berekening in 2014 € 222.430. Dit is inclusief het

---

<sup>1</sup>Volgens de meest recente Governance Code Woningcorporatie dient de bestuurder steeds voor perioden van vier jaar te worden benoemd. De huidige aanstelling voor onbepaalde tijd was echter al aangegaan voor de invoering van deze versie van de code.

Beloning aan bestuurder A.B. Ringersma	2014	2013
Vaste salarislasten	€ 179.119	€ 175.732
Bijtelling dienstauto		
Lasten pensioenvoorziening	€ 43.311	€ 42.391
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 222.430</b>	<b>€ 218.123</b>

werkgeversaandeel in pensioenvoorzieningen en fiscale bijtelling voor privégebruik van een dienstauto<sup>2</sup>.

De bestuurder vervulde tot medio 2014 één nevenfunctie (onbetaald). Op persoonlijke titel was hij benoemd lid van de deelnemersraad van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In 2014 is de bestuurder uitgetreden uit deze deelnemersraad.

### Bezoldiging commissarissen

De commissarissen krijgen voor hun inspanningen een vergoeding die is gebaseerd op de honoreringscode commissarissen van woningcorporaties. Ook deze honoreringscode is door de invoering van de WNT op 1 januari 2013 niet meer van toepassing. Ook de commissarissen vallen echter onder het overgangsrecht in de WNT,

De bezoldiging volgens de WNT van de RvC in 2014 bedroeg in totaal € 71.204<sup>3</sup>. Daarin zijn eventueel belast uitgekeerde reiskostenvergoedingen meegenomen. Per commissaris was de bezoldiging als volgt:

Commissaris	Vergoeding	Reiskosten	Totale bezoldiging
A. van den Berg (voorzitter)	€ 12.412	€ 1.236	€ 13.648
J.H. Mulder (vice-voorzitter)	€ 9.310	€ 1.134	€ 10.444
A.J.M. Verpaalen	€ 9.310		€ 9.310
M.A.M. van Rooij	€ 9.310		€ 9.310
M.W. Bakker	€ 9.310	€ 292	€ 9.602
B.P.M. Nefs	€ 9.310		€ 9.310
J. Wagenveld	€ 9.310	€ 270	€ 9.580

<sup>2</sup>De bijtelling dienstauto was in 2014 nihil omdat de bestuurder gebruik maakt van een hybride auto, waarvoor in 2014 geen bijtelling gold.

<sup>3</sup>Alle genoemde bedragen zijn exclusief btw.

## Relatie met de accountant en de controller

De RvC is actief betrokken geweest bij de selectie van de nieuwe accountant en de aanstelling van de controller. De Raad heeft in 2011 aan PwC de opdracht verstrekt voor de jaarrekeningcontrole voor de eerste drie jaar. In 2014 heeft de RvC deze opdracht vervolgens verlengd met één jaar. Jaarlijks geeft de RvC speerpunten voor de controle mee aan de accountant. De accountant neemt regulier deel aan de auditcommissievergaderingen en de RvC-vergadering over de jaarrekening.

De aanstelling en de beoordeling van de controller is arbeidsrechtelijk een taak van de bestuurder. De RvC is in 2011 actief betrokken bij de aanstelling van de huidige controller. De voorzitter en de voorzitter van de auditcommissie zijn verder betrokken bij de beoordeling van de controller. De RvC heeft een controlereglement vastgesteld. Daarin is formeel geregeld dat de RvC altijd actief wordt betrokken bij aanstelling en beoordeling van de controller, en dat ontslag of inhoudelijke wijziging van de functie van de controller vooraf moet worden goedgekeurd door de RvC. Ook is daarin opgenomen dat de controller toegang heeft tot alle informatie van Stadlander. In het controlereglement zijn tevens over dezelfde onderwerpen afspraken gemaakt voor de medewerker AO/IC die de controller ondersteunt.

De controller is steeds aanwezig bij de RvC-vergaderingen en rapporteert driemaal per jaar via de Barometer direct aan de RvC over de prestaties binnen Stadlander. Daarnaast heeft de controller zelf rechtstreeks toegang tot de RvC-leden, en kunnen de RvC-leden desgewenst contact opnemen met de controller. Leden van de RvC hebben dit in 2014 diverse malen actief gedaan.

De accountant en de controller stemmen hun werkzaamheden onderling af in het kader van de single audit gedachte. Door de controller wordt jaarlijks een intern controleplan opgesteld, waarin wordt aangegeven welke onderwerpen door de controller nader worden bekeken. Dit controleplan is besproken in de auditcommissie en de RvC vergadering. De uitkomsten van alle interne controles worden door de controller gerapporteerd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

## Relatie met de huurdersbelangenverenigingen

De twee op voordracht van de Huurdersbelangenverenigingen benoemde commissarissen, waaronder de nieuwe voorzitter hebben eenmaal tussentijds overleg gehad met het Platform Huurdersbelangenverenigingen. In dit overleg zijn zij door dit Platform bijgepraat over wat er binnen de huurdersbelangenverenigingen speelt, met name ook wat betreft de relatie tussen het Platform en de verschillende relevante geledingen binnen Stadlander. Daarnaast is er jaarlijks overleg tussen het Platform en een delegatie van de RvC onder leiding van de voorzitter van de Raad. Belangrijkste besprekingspunten waren de communicatie tussen de huurdersbelangenverenigingen en het platform enerzijds en Stadlander anderzijds en voorts de plannen voor samenwerking met R&B Wonen. Tevens is een onderzoek gestart om te komen tot een meer uniforme wijze van financieel verantwoord door de verschillende huurdersbelangenverenigingen.

## De Toekomst

Stadlander heeft in 2013 gekozen voor een herijking van de missie en de visie en ten gevolge daarvan ook voor een reorganisatie. Dit als antwoord op nieuw beleid van het Rijk, waarbij met name de invoering van de zogenoemde Verhuurdersheffing een forse impact heeft. Stadlander blijft maximaal inzetten op haar volkshuisvestelijke opgave.

Belangrijk voor de context waarin Stadlander dit doet, was in 2014 de parlementaire enquête met betrekking tot het functioneren van de corporatiesector. Stadlander stelt zich pro-actief op met betrekking tot de vraag hoe om te gaan met de aanbevelingen uit deze enquête en blijft met concrete activiteiten inzetten op versterking van de maatschappelijke verankering en legitimatie van de corporatie.

Binnen Stadlander speelt in dit verband ook de reeds genoemde reorganisatie. In 2014 zijn zowel inhoudelijk als financieel en procesmatig belangrijke stappen gezet in de verdere voorbereiding, uitwerking en implementatie van deze reorganisatie. Een en ander ligt goed op schema. Ondanks de vele onzekerheden die dit meebrengt en extra inspanningen die in relatie hiermee worden gevraagd is Stadlander goed in control, is de dienstverlening op peil en is de sfeer positief.

Bestuur, management en organisatie werken gestructureerd aan een corporatie die klaar is voor “de nieuwe werkelijkheid”. De RvC ziet de toekomst voor Stadlander en haar belanghouders dan ook met vertrouwen tegemoet.

Dhr. A.J.M. Verpaalen  
Voorzitter Raad van Commissarissen Stadlander



# Hoofdstuk 9. Jaarrekening

## 9.1 Geconsolideerde Balans

(na voorgestelde resultaatbestemming van +/- € 1.559.768,-)

<b>ACTIVA</b>	<b>31-12-2014</b>	<b>31-12-2013</b>
<b>A. Vaste activa</b>		
<b>I. Materiële Vaste Activa</b>		
1. sociaal vastgoed in exploitatie	729.628.050	716.295.328
2. vastgoed in ontwikkeling voor eigen exploitatie	18.803.483	19.879.596
3. onroerende en roerende zaken ten dienste van exploitatie	8.702.887	8.772.291
	<b>757.134.420</b>	<b>744.947.215</b>
<b>II. Vastgoedbeleggingen</b>		
1. commercieel vastgoed in exploitatie	140.030.700	112.359.278
2. onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	30.135.150	29.432.717
3. vastgoed in ontwikkeling voor eigen exploitatie	3.182.108	18.718.554
	<b>173.347.958</b>	<b>160.510.549</b>
<b>III. Financiële Vaste Activa</b>		
1. Andere deelnemingen	4.084.337	3.674.654
2. Latente belastingvorderingen	1.119.325	1.457.209
4. Overige effecten	261.000	261.000
5. Te vorderen BWS-subsidies	76.809	94.062
6. Overige vorderingen	4.163.341	4.448.457
	<b>9.704.812</b>	<b>9.935.382</b>
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>940.187.190</b>	<b>915.393.146</b>
<b>B. Vlottende activa</b>		
<b>I. Voorraden</b>		
1. vastgoed bestemd voor verkoop	871.675	499.339
2. vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	805.294	2.105.640
3. overige voorraden		
	<b>1.676.969</b>	<b>2.604.979</b>
<b>II. Onderhanden projecten</b>	<b>260.384</b>	<b>221.437</b>
<b>III. Vorderingen</b>		
1. huurdebiteuren	1.257.952	1.296.156
2. gemeenten	67.858	21.572
3. belastingen en premies sociale verzekeringen	4.078.357	
4. overige vorderingen	1.511.694	1.868.165
5. overlopende activa	1.880.719	672.660
	<b>8.796.580</b>	<b>3.858.553</b>
<b>IV. Liquide middelen</b>	<b>1.156.391</b>	<b>423.728</b>
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>11.890.324</b>	<b>7.108.697</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>952.077.514</b>	<b>922.501.843</b>

<b>PASIVA</b>	<b>31-12-2014</b>	<b>31-12-2013</b>
<b>C. Groepsvermogen</b>		
1. Wettelijke en statutaire reserves	186	186
2. overige reserves	338.683.727	313.534.773
<b>totaal eigen vermogen</b>	<b>338.683.913</b>	<b>313.534.959</b>
<b>D. Voorzieningen</b>		
1. voorzieningen onrendabele investeringen	8.575.448	2.077.456
2. voorziening latente belastingverplichtingen	2.817.000	1.547.000
3. voorziening reorganisatiekosten	1.052.039	
4. voorziening deelnemingen	3.000.000	3.000.000
5. overige voorzieningen	1.218.671	1.063.291
<b>totaal voorzieningen</b>	<b>16.663.158</b>	<b>7.687.747</b>
<b>E. Langlopende schulden</b>		
1. schulden/leningen overheid	98.969	192.791
2. schulden/leningen kredietinstellingen	472.784.785	473.170.441
3. verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	32.175.372	31.556.149
4. overige schulden	150.078	102.263
<b>totaal langlopende schulden</b>	<b>505.209.204</b>	<b>505.021.644</b>
<b>F. Kortlopende schulden</b>		
1. schulden aan kredietinstellingen	72.830.318	72.078.365
2. schulden aan leveranciers	3.148.252	6.697.286
3. belastingen en premies sociale verzekeringen	2.118.110	4.131.288
4. pensioenlasten	169.509	176.750
5. schulden aan gemeenten	98.469	92.814
6. overige schulden		
7. overlopende passiva	13.156.581	13.080.990
<b>totaal kortlopende schulden</b>	<b>91.521.239</b>	<b>96.257.493</b>
<b>TOTAAL PASIVA</b>	<b>952.077.514</b>	<b>922.501.843</b>

## 9.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	2014	2013
<b>G. Bedrijfsopbrengsten</b>		
1. Huuropbrengsten	95.399.636	90.502.809
2. Vergoedingen	3.257.372	3.029.431
3. Overheidsbijdragen		1.959
4. Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	6.822.855	4.083.041
5. Geactiveerde productie eigen bedrijf	991.656	983.508
6. Overige opbrengsten	2.372.970	1.330.525
<b>Saldo bedrijfsopbrengsten</b>	<b>108.844.489</b>	<b>99.931.633</b>
<b>H. Bedrijfslasten</b>		
1. Afschrijvingen (Im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille	28.711.440	36.978.496
2. Overige waardeveranderingen (Im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille	7.048.950	23.457.542
3. Erfpacht	26.312	26.712
4. Lonen en salarissen	7.958.519	7.925.667
5. Sociale lasten	1.206.548	1.105.530
6. Pensioenlasten	1.485.826	1.508.618
7. Onderhoudslasten	23.661.764	22.644.705
8. Leefbaarheid	657.582	900.119
9. Lasten servicecontracten	3.261.839	3.026.534
10. Overige bedrijfslasten	19.563.637	12.903.061
<b>Saldo bedrijfslasten</b>	<b>93.562.417</b>	<b>110.476.964</b>
I. Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.102.707	-8.430.117
J. Waardeveranderingen van financiële vaste activa van effecten	-11.533	-281.549
K. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	442.932	482.680
L. Rentelasten en soortgelijke kosten	-21.593.469	-21.919.554
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-21.162.090</b>	<b>-21.718.423</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>-4.797.311</b>	<b>-40.693.891</b>
M. Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	2.827.861	-3.301.862
N. Resultaat deelnemingen	409.682	479.268
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>-1.559.768</b>	<b>-43.516.505</b>

