

Stadlander

jaarverslag
2016

inhoud

Inleiding	3
Hoofdstuk 1. Klantbegeleiding	5
Hoofdstuk 2. Verankering in de samenleving	7
Hoofdstuk 3. Verhuur	13
Hoofdstuk 4. Kwaliteit van het woningbezit	21
Hoofdstuk 5. Interne organisatie	29
Hoofdstuk 6. Financiële verantwoording	38
Hoofdstuk 7. Verklaring van het bestuur	47
Hoofdstuk 8. Jaarverslag 2016 van de Raad van Commissarissen	48
Hoofdstuk 9. Jaarrekening	59
9.1 Geconsolideerde Balans	60
9.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening (functioneel)	62

inleiding



Wat we met elkaar merken, is dat we leven in een snel veranderende, complexe en onzekere wereld waar niet alles even duidelijk is. De Amerikanen noemen dit een VUCA-world wat staat voor Volatile, Uncertain, Complex en Ambiguous. Dat geldt ook voor de corporatiewereld. Deze nieuwe situatie vraagt van ons dat we helder zijn over waar we naar toe willen (focus hebben) en flexibel zijn in hoe we daar, passend binnen onze cultuur, uitvoering geven aan wat wij belangrijk vinden. In het nieuwe concept ondernemingsplan heeft Stadlander daartoe drie ondernemingswaarden gedefinieerd: de huurder centraal, verankering in de samenleving en duurzaam.

Huurder centraal

De volkshuisvestelijke opgave van Stadlander is mensen te helpen die niet zelfstandig aan een woning kunnen komen. Het gaat daarbij in de eerste plaats om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen. Ons werkgebied bestaat uit West-Brabant en Tholen. Een gebied dat te maken heeft met vergrijzing en – over enkele jaren – met een bevolkings- en huishoudenskrimp. De regionale woningmarkt is in vergelijking met andere delen van het land nu al relatief ontspannen.

In de tweede helft van 2015 zette Stadlander volop in op het digitaliseren van haar werkprocessen. Voor veel huurders een positieve ontwikkeling. Stadlander had echter onvoldoende oog dat niet alle huurders even digitaal vaardig waren. Ook liet de gebruikersvriendelijkheid van de website te wensen over. Achter de schermen voerde Stadlander in 2016 dan ook gestaag aanpassingen van haar systemen en processen door. Medewerkers kunnen daardoor nu sneller de juiste huurderinformatie vinden. Verder is er extra menskracht aangesteld voor de telefonische dienstverlening en werkte Stadlander aan het vereenvoudigen van de toegang tot MijnStadlander. Nieuw is dat Stadlander samen met de

Intergemeentelijke Sociale Dienst Brabantse Wal en Vraagwijzer het initiatief nam voor het Digipunt. Dit is een spreekuur waar goed getrainde vrijwilligers mensen helpen met internet.

Verankering in de samenleving

Stadlander ziet haar huurders, haar huurdersorganisaties en de lokale overheden als haar meest waardevolle en belangrijke belanghouders. De woningcorporatie wil met name deze belanghouders invloed geven op haar strategisch beleid en op de inzet van haar maatschappelijk vermogen. Een Denktank vanuit de Belanghoudersvergadering heeft hiertoe een advies uitgebracht. Stadlander volgt dit advies op en wil de kwaliteit van haar langetermijnbeleid en haar relatie met de genoemde belanghouders verder versterken door de instelling van de Volkshuisvestingsraad Zuidwest. De Raad van Commissarissen heeft de voorzitter van de Volkshuisvestingsraad Zuidwest benoemd en deze heeft in het eerste kwartaal van 2017 na een aparte openbare procedure de overige leden geselecteerd. Vervolgens zijn deze leden benoemd door de Raad van Commissarissen.

In 2016 heeft Stadlander zich laten visiteren over de periode 2012 - 2015. Belanghouders, netwerkpartners en onafhankelijke deskundigen beoordeelden het maatschappelijk presteren van Stadlander en haar interne toezicht met een (ruime) voldoende. De belangrijkste leerpunten voor Stadlander zijn dat de woningcorporatie als één van de grotere corporaties in de regio te graag en te hard vooruitloopt en de pioniersfunctie op zich neemt en haar eigen langetermijnbelangen te weinig spiegelt en bespreekt met die van haar belanghebbenden en netwerkpartners. Stadlander gaat de komende tijd met haar belanghouders en netwerkpartners in gesprek om het antwoord op te halen op de vraag wat zij van Stadlander op de korte en langere termijn concreet verwachten en waarom.

Duurzaam

Huurders hebben recht op prettig wonen, in een huis dat bij hen past en in een fijne buurt. Het gaat zowel over langetermijninvesteringen in renovatieprojecten en sloop- / nieuwbouwactiviteiten, als over het samen met andere professionele netwerkpartners werken aan prettige wijken en het oplossen van dagelijkse problemen van individuele huurders.

Zo versnelt Stadlander de verjonging van haar oudere woningbezit om voorbereid te zijn op de demografische ontwikkeling van ontgroening en vergrijzing. Waar mogelijk wordt ook bestaande bouw nu al levensloopbestendig gemaakt, zodat mensen langer thuis kunnen blijven wonen. Zelfstandig als het kan, met zorg als het moet. Omdat Stadlander werkzaam is in een gebied dat te maken krijgt met een bevolkings- en huishoudenskrimp, is het van belang dat de woningcorporatie de investering in deze levensloopbestendige en nul-op-de-meter woningverbetering binnen 25 jaar kan terugverdienen.

Daarnaast hebben woningcorporaties te maken met ingrijpende veranderingen in de geestelijke gezondheidszorg. Ondanks de wachtlijsten en opnamestoppen wordt de bestaande intramurale zorg afgebouwd. In de praktijk betekent het dat de meeste cliënten van zorgaanbieders op sociale huurwoningen zijn aangewezen.

Het onvoldoende zelfredzaam zijn van huurders heeft menigmaal een relatie met psychische stoornissen, eenzaamheid of financiële problemen. Dit uit zich vaak in problemen op het vlak van wonen. Ongeacht alle preventieve energie die zorgpartijen, maatschappelijke organisaties en Stadlander aan deze mensen besteden, zullen er mensen in de problemen blijven komen. Zo zal bijvoorbeeld vanwege de vergrijzing het aantal mensen met dementie in Nederland de komende decennia verdubbelen. Er zijn teams aan de slag waarin onder meer mensen van zorginstellingen, gemeenten en politie zitting hebben en ook Stadlander meepraat over huurders die verminderd zelfredzaam zijn of overlast in een wijk veroorzaken.

We zullen de samenleving weer moeten leren samen te leven. Een enorme uitdaging voor iedereen, ook voor woningcorporaties. Ruim honderd jaar geleden bekommerden corporaties zich met het aanleggen van spoeltoiletten en waterpunten ook al met de hygiëne en het welbevinden van haar huurders. Een goede woning hielp toen immers de volksgezondheid vooruit en beperkte het nodeloze en troostzoekende kroegbezoek van arbeiders.

De overlastproblemen zullen de komende jaren alleen maar toenemen. Buurtbewoners moeten elkaar durven aanspreken als het nodig is. Bij verwarde overlastgevers zijn er meestal geen simpele oplossingen. Het op tijd signaleren van verwarde personen bij politie en gemeenten kan voorkomen dat deze mensen verder in de problemen raken. Als Stadlander hebben we de oplossing niet zelf in huis. Wel kunnen we bijdragen aan het in contact brengen met de juiste hulpverlener. Is het probleem dan meteen opgelost? Neel Zoiets vraagt tijd, geduld, medeleven, en ja, ook veel ergernis. Grote waardering heb ik voor de medewerkers van Stadlander voor de wijze waarop zij omgaan met de veranderende wereld om ons heen en de daarmee gepaard gaande problematiek.

Ton Ringersma,
bestuurder

Hoofdstuk 1. Klantbegeleiding

Stadlander heeft als uitgangspunt de eigen verantwoordelijkheid van huurders voor hun woon- en leefsituatie. Mensen voeren zelf de regie over de manier waarop zij leven en wonen. De contacten met het merendeel van onze (potentiële) huurders kunnen daarom snel en volledig geautomatiseerd verlopen, waardoor persoonlijk contact aan de balie of telefoon minder nodig is. Deze huurders regelen hun zaken waar en wanneer ze dat willen via de telefoon of een virtueel loket. Daar waar dat niet lukt (bijvoorbeeld omdat de klant analfabeet of digibeet is of omdat er sociaal-maatschappelijke problemen zijn), biedt Stadlander een helpende hand in de vorm van persoonlijke begeleiding.

Om dit mogelijk te maken is Stadlander juni 2015 gestart met het team Klantbegeleiding. Een klantbegeleider begeleidt een niet-zelfredzame huurder. Samen met netwerkpartners wordt gepoogd om de huurder van niet-zelfredzaamheid te begeleiden naar voldoende zelfredzaamheid. We noemen deze huurders maatwerkklanten. Een maatwerkklant is een huurder die onvoldoende zelfredzaam is in het zelf realiseren van een acceptabel niveau van functioneren op de belangrijke domeinen van het dagelijks leven en niet in staat is om de juiste hulp te organiseren op het moment dat dit afneemt of minder dreigt te worden. Het onvoldoende zelfredzaam zijn heeft menigmaal een relatie met psychische stoornissen, eenzaamheid of financiële problemen. Dit uit zich vaak in problemen op het vlak van wonen. Zo ontstaan er vaak betalingsproblemen en overlastsituaties voor de omgeving, of uit het zich in het plegen van een vorm van woonfraude.

De klantbegeleider begeleidt de huurder niet in de zin dat hij de problemen van de huurder zelf oplost. Hij werkt samen met netwerkpartners (bijvoorbeeld zorgpartijen) aan de vergroting van het oplossend vermogen van de huurder. Contact met netwerkpartners op uitvoerend niveau zorgt ervoor dat er op specialistisch niveau ook bijdragen geleverd worden om uiteindelijk de zelfredzaamheid van de huurder te vergroten. Daarnaast wordt ook de dossieropbouw verzorgd, zodat goed in kaart blijft, in welke begeleidingsfase een huurder zich bevindt en welke afspraken er met de huurder c.q. met de netwerkpartners zijn gemaakt. Tegelijkertijd zal het dossier dienen om de ontwikkelingen en afspraken met de huurder te kunnen monitoren en indien nodig maatregelen te nemen.

Het afgelopen jaar en de komende periode was en is het belangrijkste doel van het team haar samenwerking met

netwerkpartners te intensiveren. Deels is dit al gelukt. Zo zijn er intensieve contacten met de volgende partijen:

- GGZ-WNB
- WijZijn (Traverse)
- Factteam
- Politie
- Gemeenten Bergen op Zoom, Tholen, Steenberg en Woensdrecht
- Stichting VluchtelingenWerk
- GGD

Er is ook zeker nog werk in uitvoering. Waar bijvoorbeeld in Tholen een Maatschappelijk Steun Systeem (MASS)-overleg is opgestart, wat erg goed werkt, is hetzelfde overleg in Bergen op Zoom gestopt. Bergen op Zoom geeft hier via OGGZ-teams (Openbare Geestelijke Gezondheidszorg) op een andere manier invulling aan. Het streven is om met deze partijen uiteindelijk tot een samenwerkingsovereenkomst te komen.

Bijzondere doelgroepen

Ook statushouders worden door Stadlander in eerste instantie gezien als maatwerkklant. We doen de eerste intake met de huurder en een huisbezoek na een aantal weken. Tijdens dit bezoek wordt met de huurder gesproken over de woning en over de inburgering in de wijk. Het afgelopen jaar zijn 282 statushouders geplaatst in de gehele regio. Om tot een goede begeleiding van deze doelgroep te komen is de samenwerking gezocht met verschillende partijen als gemeenten, VluchtelingenWerk en WijZijn. De huisvesting en inburgering van statushouders is in ontwikkeling en het komende jaar zal dan ook in het teken staan van de verbetering van de samenwerking met deze verschillende partijen, om een optimaal integratietraject voor deze doelgroep te bereiken. We verwachten van gemeenten

dat ze maximale maatschappelijke begeleiding realiseren van statushouders om het draagvlak bij bewoners voor de huisvesting van de grotere aantallen niet te verliezen. Ook verwachten we van gemeenten een actieve bijdrage en financiële bijdragen om de extra huisvesting te realiseren. Dit mede vanwege de door de overheid gesuggereerde tijdelijkheid van die extra huisvesting.

Een andere bijzondere doelgroep is de groep dak- en thuislozen. Stadlander heeft als doel huisvesting op alle treden van de woonladder in te vullen. Dit wordt veelal ingevuld middels projecten onder de paraplu van het Regionaal Kompas. In 2016 is het project Sober Wonen in dit kader opgestart. Deze projecten zijn gericht op het bieden van huisvesting op de verschillende treden van de woonladder. Het doel van dit project is om in de pilotperiode van een half jaar, twaalf daklozen een traject van maximaal zes maanden aan te kunnen bieden, waarbij ze met een dak boven hun hoofd aan hun toekomst kunnen werken. Het gaat hier om een groep daklozen met lichte problematiek.

In 2017 zal gestart worden met Housing First. Een project waarbij dak- en thuislozen, die een langdurig zwervend bestaan hebben geleid, een woning aangeboden krijgen. De dak- en thuislozen hebben vaak meerdere problemen waardoor zij niet regulier kunnen wonen. Het doel is om de dak- en thuislozen eerst een eigen plek te geven en met intensieve begeleiding te gaan bouwen aan hun toekomst.

Hoofdstuk 2. Verankering in de samenleving

Eén van de kernwaarden van Stadlander is 'samen'. Samen werken aan een gezamenlijk resultaat, samen met anderen doelen bereiken. Met onze collega's onderhouden we en bouwen we onze persoonlijke en gezamenlijke netwerken uit en staan we open voor ideeën van onze huurders en netwerkpartners. Met elkaar hebben we oog voor onze huurders en werken we aan de verankering van Stadlander in de samenleving.

We hechten dan ook grote waarde aan de relatie met onze belanghouders en werkrelaties. Om onze doelstellingen te bereiken hebben we elkaar immers nodig. Netwerkpartners zijn partijen waarmee we samenwerken en waarbij het gaat om een professionele werkrelatie die anders is en tegelijkertijd ook veel verder gaat, dan een puur zakelijke klant-leveranciersverhouding.

Daarnaast hebben we belanghouders. Belanghouders zijn partijen die we beschouwen als de 'maatschappelijke aandeelhouders' van de missie van Stadlander. Onze huurders(organisaties), de leden van de colleges van B&W en de gemeenteraadsleden van onze kerngemeenten willen we in wederkerigheid (dus niet vrijblijvend) invloed geven op strategische keuzes van Stadlander. Huurdersorganisaties en gemeenten zijn tevens volwaardige partijen bij het overleg over de te maken prestatieafspraken.

Regionale samenwerking in de prestatieafspraken

Een resultaat waar we trots op zijn, is de totstandkoming van de regionale prestatieafspraken 2017-2020. De Brabantse Wal-gemeenten en de gemeente Tholen, de woningcorporaties Woonkwartier, Woningstichting Woensdrecht en Stadlander en de zeven betrokken huurdersverenigingen willen met de regionale prestatieafspraken hun samenwerking rond wonen in de regio verder concretiseren en verdiepen. Partijen geven gezamenlijk en ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid invulling aan goed wonen voor de inwoners van de regio. Er is open en transparant gewerkt aan de afspraken. De gemeenschappelijke inzichten en conclusies zijn vastgelegd in de afspraken die na ruim een half jaar van intensieve samenwerking met alle partijen in december 2016 zijn ondertekend. Belangrijke thema's in de prestatieafspraken zijn betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid, huisvesting bijzondere doelgroepen en de inzet in

kernen, wijken en buurten.

Samenwerking met gemeenten

Wij werken intensief samen met de gemeenten in ons werkgebied. In het bijzonder met gemeenten waar wij veel vastgoed hebben. In deze samenwerking zoeken we het liefst naar partnerschap. Soms voor een specifieke buurt. Soms voor een kern en soms voor de hele gemeente. Maar altijd vanuit het oogpunt dat we samen sterker staan. Samen bereiken we meer dan een ieder individueel. Vanzelfsprekend vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid. Op zowel strategisch-, tactisch- als uitvoerend niveau vindt veelvuldig overleg plaats.

Samenwerking met de gemeente Bergen op Zoom

Met de gemeente Bergen op Zoom wordt op veel onderdelen intensief samengewerkt. Er vindt veelvuldig structureel overleg plaats op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau. De ambtelijke overlegstructuur is in 2016 geïntensiveerd als gevolg van de te maken prestatieafspraken en als onderdeel van de vast te stellen jaarschijf. Daarnaast wordt de agenda van het periodiek bestuurlijk overleg ambtelijk vooraf besproken en is er ruimte om elkaar over en weer rechtstreeks te benaderen om acute zaken te bespreken. Ook bestuurlijk complexe en/of gevoelige zaken worden door beide partijen constructief ingestoken, hetgeen in complexe dossiers als het plaatsen van statushouders en de herstructurering van Gageldonk West, tot goede afspraken heeft geleid.

Samenwerking met de gemeente Steenbergen

De samenwerking met de gemeente Steenbergen is op dezelfde constructieve wijze als in 2015 voortgezet. De overlegstructuur is evenals in Bergen op Zoom als gevolg van de te maken prestatieafspraken geïntensiveerd. Het

bestuurlijk gevoelig dossier met betrekking tot de plaatsing van statushouders is constructief opgepakt en heeft geleid tot een positieve insteek ten aanzien van de mogelijke bouw van een aantal semipermanente woningen.

Samenwerking met de gemeente Tholen

Ook in 2016 hebben we naast het traject rondom de prestatieafspraken weer intensief samengewerkt met de gemeente Tholen, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Gezamenlijk hebben we aandacht voor thema's als o.a. woningbouw, duurzaamheid en participatie. Vanzelfsprekend heeft ook de huisvesting en inburgering van statushouders in 2016 de nodige aandacht gevraagd. In dat kader noemen we graag de workshops 'participatieverklaring', die door de gemeente Tholen zijn georganiseerd en waarvoor zij ons als samenwerkingspartner ook heeft uitgenodigd hieraan deel te nemen. Deze workshops hebben een snelle en goed georganiseerde integratie in de Thoolse samenleving als doel. Onze medewerkers hebben deze workshops en de samenwerking op dit terrein als zeer waardevol ervaren.

Samenwerking met de gemeente Woensdrecht

Dit jaar is er door het traject rondom de prestatieafspraken intensiever samengewerkt met de gemeente Woensdrecht dan in voorgaande jaren. Omdat Stadlander in deze gemeente minder bezit heeft als in de eerder genoemde gemeenten, vindt er geen structureel ambtelijk en bestuurlijk overleg plaats. Via vaste contactpersonen is geborgd dat we elkaar altijd weten te vinden. Ook in Woensdrecht heeft het thema statushouders in 2016 hoog op de agenda gestaan. Stadlander heeft hieraan een extra bijdrage kunnen leveren door twee zogenaamde schoolwoningen geschikt te maken voor bewoning door twee grote gezinnen. Daarnaast is er op uitvoerend niveau regelmatig contact over o.a. het voorkomen van huisuitzettingen en de reeds eerder genoemde huisvesting van statushouders.

Samenwerking met de gemeente Roosendaal

De samenwerking met de gemeente Roosendaal verloopt constructief en in een goede en open sfeer. Als gevolg van de in 2016 gemaakte prestatieafspraken worden er jaarschijven vastgesteld, welke in goede samenwerking worden geëvalueerd en ter bestuurlijke vaststelling ambtelijk worden voorbereid.

Samenwerking huurders en huurdersorganisaties

Er zijn vijf lokale huurdersorganisaties werkzaam in ons werkgebied, waarvan er vier verenigd zijn in een Platform van Huurdersbelangenverenigingen. Eind 2015 is de vijfde huurdersorganisatie uit dit gezamenlijke platform gestapt. Ondanks onze voorzichtige pogingen in 2016 om deze breuk te lijmen, is dit zo gebeven.

Op lokaal niveau vindt periodiek overleg plaats tussen onze relatiemanagers en de huurdersorganisatie. Twee huurdersorganisaties hebben aangegeven geen periodiek overleg te wensen, maar dit op afroep te organiseren. Daarnaast is er twee keer per jaar een formeel overleg tussen de huurdersbelangenverenigingen en de bestuurder: een voor- en een najaarsoverleg. Tijdens deze bijeenkomsten hebben we gesproken over zaken als de jaarlijkse huurverhoging, de prestatieafspraken, het portefeuilleplan en de (politieke) ontwikkelingen in onze sector. De huurdersbelangenverenigingen kregen over verschillende onderwerpen informatie en gaven ons advies. Rondom het thema van de nieuwe servicepakketten hebben we naast het normale adviesrecht van de huurdersbelangenverenigingen ook nog extra bijeenkomsten ingepland om tussentijds hun zienswijze te vragen. Dit om hen eerder te betrekken bij ons beleid en hen in een vroeger stadium mee te laten denken. Deze werkwijze is ons en de huurdersbelangenverenigingen goed bevallen. Resultaat voor de huurder is dat er een aantrekkelijk basis en aanvullend servicepakket tegen een welwillende prijs tot stand is gekomen. Ook met betrekking tot de jaarlijkse huurverhoging hebben de huurdersorganisaties hun inbreng gehad. Mede naar aanleiding van hun advies is de jaarlijkse huurstijging van een grote groep huurders naar beneden toe bijgesteld.

Het traject rondom de prestatieafspraken en de scheidingsvoorstellen DAEB en niet-DAEB heeft veel gevraagd van de huurdersbelangenverenigingen, niet alleen vanwege de tijdsbelasting maar ook vanwege alle onderwerpen waarin zij zich moesten verdiepen. Wij hebben enorm veel waardering voor hun inzet en inbreng hierin.

In ons beleid stellen wij de huurder centraal omdat wij een goede relatie en samenwerking met onze huurders belangrijk vinden. Toch werd dat in 2016 door onze huurders helaas niet altijd zo gevoeld. Zij zijn kritisch over de wijze van

communiceren en het implementeren van nieuw beleid. In 2017 zetten wij een aantal trajecten in gang om dit te verbeteren.

Naast de huurdersbelangenvereniging zijn er ook nog meer dan 40 bewonerscommissies actief in ons werkgebied. Deze bewonerscommissies hebben periodiek overleg met onze gebiedsconsulenten. Wij zijn blij dat ook in 2016 weer een aantal nieuwe bewonerscommissies zijn opgericht.

Pareltjesbijeenkomst

Om de relatie met onze actieve huurders te versterken, is in 2016 voor de tweede maal een zogenoemde pareltjesbijeenkomst georganiseerd. Doel van deze bijeenkomst was om deze huurders (de 'pareltjes') te waarderen voor hun betrokkenheid en inzet die zij gedurende het jaar vrijwillig en structureel tentoonspreidden in hun wooncomplex of buurt. Deze bijeenkomst werd bezocht door een groot aantal huurders. Huurders werden bedankt met een kleine attentie en een aantal "samen doen" punten.

Vraagwijzer

In Bergen op Zoom is het WMO loket vormgegeven als een vereniging met de (landelijk gebruikte) naam Vraagwijzer. Stadlander is lid van het eerste uur van deze vereniging die wij absoluut van toegevoegde waarde vinden. Vraagwijzer is als partner voor bijvoorbeeld de urgentie-indicering van groot belang. Ook de netwerkfunctie en het fungeren als sparringpartner in het Bergse alsmede het bieden van de steunpunt-faciliteit is van groot belang. Met de directie van Vraagwijzer bestaat een structureel goed contact.

Daarnaast is Stadlander lid van de overkoepelende ledenraad van Vraagwijzer. De ledenraad houdt zich bezig met beleidsvoorstellen voor de vereniging, toetsing van aanmeldingen van nieuwe leden op basis van de statuten en, namens de ALV, toetsing van het gevoerde beleid en behaalde resultaten.

Regionaal Platform Dementie

Ouderen moeten langer thuis blijven wonen ook bij (lichtere) vormen van dementie. Daarom is Stadlander sinds enkele jaren lid van dit platform. De functie is tweeledig, enerzijds kennisdeling en netwerkfunctie en anderzijds is het een

platform voor trainingen in herkenning en omgaan met dementie. Enkele keren per jaar komt dit platform bij elkaar. De zorg- en welzijnsorganisaties hechten sterk aan de deelname van Stadlander als grote regionale huisvester. Met name de netwerkfunctie is voor ons van belang bij praktijksituaties in het veld.

Ouderenorganisaties

Op verzoek van verschillende ouderenorganisaties hebben we diverse presentaties gehouden in het kader van langer thuis (blijven)wonen. Ook zijn we op verzoek een aantal malen aangeschoven bij infomiddagen- of avonden om onder ouderen levende vragen, welke in de praktijk veelal geheel Stadlander bleken te beslaan, te beantwoorden en nadere info te verstrekken.

DigiPunten en laaggeletterdheid

Onderzoek heeft uitgewezen dat 17% laaggeletterdheid onder de bevolking aanwezig is in deze regio. Onderzoek heeft bevestigd dat laaggeletterdheid vaker voorkomt onder onze huurders dan onder de overige bewoners in de regio. Vaak hebben zij ook moeite met het omgaan met een computer. Door de verdergaande digitalisering in de samenleving wordt dit probleem alleen maar groter. Dat is ook de reden waarom wij samen met Vraagwijzer en de ISD, de zogenoemde DigiPunten hebben ingericht. In Bergen op Zoom en Steenberghe zijn de DigiPunten, die bemenst worden door vrijwilligers, een groot succes. Het aantal dagdelen waarop de DigiPunten geopend zijn, is in 2016 uitgebreid.

Ook in Tholen zijn in 2016 meerdere gesprekken gevoerd met de gemeente en groepen vrijwilligers om te komen tot DigiPunten. De voorbereidingen hiervoor zijn inmiddels zover gevorderd dat wij verwachten begin 2017 minimaal in twee kernen van start te gaan.

In maart 2016 heeft Stadlander een samenwerkingsovereenkomst met alliantiepartner Taal voor het leven ondertekend. Hierin hebben wij afgesproken dat wij ons inzetten om het thema laaggeletterdheid uit de taboesfeer te halen. Eén van de middelen om dat te doen is door onze medewerkers met klantcontact te trainen in het herkennen van laaggeletterdheid. Hiervoor zijn in 2016 een tiental workshops georganiseerd, waarbij ook medewerkers van Vraagwijzer en de vrijwilligers van de DigiPunten zijn aangeschoven.

Stichting Samen Werken

Met de Stichting Samen Werken hebben wij in 2015 een overeenkomst getekend gericht op meerjarig samenwerken. Deze samenwerking krijgt vorm door de inzet van toezicht-houders op onze complexen en bouwprojecten in de avond en in het weekend. Verder zetten medewerkers van de stichting zich in als hoveniers, verhuizers, schoonmakers en voor verschillende andere klussen in de wijk. Door het karakter van deze organisatie kunnen we zaken kostenefficiënt uitvoeren én zetten we een maatschappelijk geëngageerde organisatie in. Vele medewerkers hebben namelijk een achterstand tot de arbeidsmarkt.

Zorg- en Veiligheidshuis

In het Zorg- en Veiligheidshuis bespreken politie, justitie, zorgpartijen, gemeente en Stadlander de aanpak van complexe problematiek. Voorbeelden zijn ernstige multi probleemgezinnen of zorgmijders die strafbare feiten plegen, ernstige overlast veroorzaken of weigeren mee te werken aan hulpverlening, en waarachter een complexe problematiek schuilgaat. Het complexe karakter van de problematiek vraagt een aanpak die de eigen mogelijkheden van de zorgverlening of het strafrecht overstijgt.

Als reguliere inzet van partners binnen de eigen keten niet meer werkt, kan een beroep worden gedaan op het netwerksamenwerkingsverband, het Zorg- en Veiligheidshuis. De ketenpartners signaleren problemen, bedenken oplossingen en voeren die samen uit. Werkprocessen worden op elkaar afgestemd, zodat ze elkaar aanvullen. Het doel van de netwerksamenwerking is het terugdringen van overlast, huiselijk geweld en (jeugd)criminaliteit. Ingezet wordt op gedragsverandering, recidivevermindering en verbetering van de kwaliteit van leven van de delinquent. Men gaat dadergericht, gebiedsgericht en probleemgericht te werk.

Stadlander sluit aan bij het Huiselijk Gewelddoverleg, Nazorg-overleg (detentie) en Hulpverlening Casusoverleg (maakt een hulpverleningsplan voor jeugdige overlastgevend en/of plegers van lichte overtredingen tot 24 jaar en voert deze met de partners uit). Doel is vooral het voorkomen dat (risico) jongeren in aanraking komen met justitie. Per dag worden er gemiddeld vier nieuwe huiselijk geweld multi-probleemzaken

besproken, de andere worden opgevangen door Veilig thuis en direct uitgezet naar het voorliggend veld. Indien nodig, wordt er daarnaast nog een netwerkberaad gepland, waarbij alle partijen aanwezig zijn (specialist Stadlander met de klantbegeleider).

Bij nazorg kan het voorkomen dat iemand al huurder is van Stadlander. We bekijken gezamenlijk of de huur nog wordt voldaan en welke opties het Veiligheidshuis samen met de gemeente heeft om de huur te betalen. We adviseren de zorgpartij om iemand in detentie zich in te laten schrijven in ZWW, zodat bekeken kan worden waar diegene kan gaan wonen. Dit komt ook voor als iemand al uit detentie is en onder toezicht staat van de reclassering. De lijntjes zijn kort en we proberen gezamenlijk een juiste woonomgeving voor diegene te vinden en houden daarbij zoveel mogelijk rekening met de woonomgeving.

Wijk- en buurtinitiatieven op gebied van leefbaarheid

De methodiek van ondersteuning van initiatieven zoals ingezet in 2015 is in 2016 verder voortgezet. Dat wil zeggen: met bewoners in gesprek komen, stimuleren om op eigen kracht met elkaar samen te werken en projecten op te zetten met als doel sociale cohesie in wijken en buurten te bevorderen. Schoon, heel en veilig ter bevordering van de leefbaarheid is daarbij het uitgangspunt.

Veranderingen binnen Stadlander hebben ervoor gezorgd dat de focus ook in 2016 vanuit Klant & Gebied met name lag op nieuwe verbindingen in de wijken en de (her)opbouw van relaties. In 2016 is de inzet op collectieve leefbaarheidsprojecten vergroot en die lijn zullen we ook in 2017 voortzetten. Klant & Gebied heeft een aanjagende functie. In ons werkgebied hebben we met bewoners en/of samenwerkingspartners in 2016 initiatieven ondersteund en/of tot uitwerking gebracht die we hierna kort beschrijven.

Warande & Gageldonk, Bergen op Zoom

- **Nissen Guido Gezellelaan / Van Heelulaan:** Op verzoek van bewoners zijn de nissen tussen de portiekttoegangen van de appartementencomplexen aan de Guido Gezellelaan/Van Heelulaan dichtgezet om sluikestort te voorkomen. Dit is gecombineerd met een project om zowel de sociale cohesie als de uitstraling van het complex te

bevorderen. Dit door middel van het aanbrengen van kunst op de platen door de bewoners met ondersteuning van het Buurtcultuurfonds. Ook de onderhoudsregisseur Woondiensten+ heeft een bijdrage in geleverd in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

- **Groeshof deur aan deur galerijgesprekken:** Om de verbondenheid en betrokkenheid bij de directe woonomgeving van bewoners te vergroten zijn er op de Groeshof deur aan deur galerijgesprekken met bewoners gevoerd. De uitkomst van deze gesprekken zal samen met bewoners worden geëvalueerd. Dit project loopt door in 2017 en is in samenwerking met WijZijn/Traversegroep opgezet en uitgevoerd.
- **Burendag Heiningen:** Bewonerscommissie Samen Thuis heeft in het kader van burendag een feest georganiseerd voor bewoners. Stadlander juicht het initiatief van deze actieve bewonerscommissie toe.
- **Huiskamergesprekken complex Meidoornlaan e.o.:** Wijkbewoners geven aan zich onveilig te voelen rondom de portiekwoningen aan de Meidoornlaan. Om meer duidelijkheid te krijgen waar dit gevoel vandaan komt hebben we huiskamergesprekken met bewoners gevoerd. Resultaat van deze gesprekken is dat onderlinge verbondenheid tussen bewoners is vergroot, de gemeente de plantsoenen in de directe omgeving heeft aangepakt en Stadlander de uitstraling van het complex heeft verbeterd (schoonmaak, glasbewassing, schilderwerk).

't Fort/Zeekant & Centrum, Bergen op Zoom

- **Aanpak recreatiezaal Aquacite.** Samen met bewoners, een startende ondernemer (voortkomend uit het project kleinschalig ondernemerschap, dat Stadlander samen met de gemeente invulling geeft o.b.v. de stedelijke vernieuwingsopgave Gageldonk-West) en de onderhoudsregisseur zijn de recreatiezaal en de entree van het complex gerenoveerd. Resultaat van dit project is meer verbondenheid onder bewoners en meer betrokkenheid bij het gebruik van de ruimtes.
- **Bloembakken Steinstraat.** Leden van de bewonerscommissie wilden de uitstraling van het binnenterrein van het complex opfleuren. Om dit te bewerkstelligen zijn samen met bewoners bloembakken ingeplant.
- **Opvang statushouders en verankering in de samenleving:** Stadlander helpt de gemeente bij haar taakstelling

om statushouders te huisvesten. Naast reguliere huisvesting is dit jaar de Scheldeflat ter beschikking gesteld om sneller tegemoet te komen aan de groeiende groep statushouders, in het bijzonder de een- en tweepersoonshuishouders. Om te zorgen dat deze groep goed 'landt' in de wijk, is niet alleen extra inzet gepleegd op gebiedsbeheer in en rond het complex, maar heeft Stadlander ook meegedaan aan maatschappelijke initiatieven met statushouders. Dit wordt in samenwerking met VluchtelingenWerk georganiseerd. Tevens heeft Stadlander haar bijdrage geleverd in gesprekken en bijeenkomsten met de gemeente, die aan de lat staat voor integratie en inburgering van de statushouders en vluchtelingen.

- **Afwerking entree 't Bastion.** Reeds eerder gestart, heeft dit project een vervolg gekregen in 2016. Er was hier sprake van een onveilige entree, waardoor de veiligheid van het complex en de privacy van de bewoners niet gewaarborgd kon worden. Daarom is in overleg met de bewoners gewerkt aan een upgrade.

Tholen / Steenbergen & Buitengebied

Vergeleken met het stedelijk gebied, zien we dat in het landelijk gebied de zelfvoorzienendheid groter is en de leefbaarheidsopgave een andere en rustigere dynamiek heeft. Het is vooral zaak om deze zelfstandigheid en initiatieven die er zijn aan te blijven moedigen. Dat neemt niet weg dat ook komend jaar de voelsprietten uitgezet worden om leefbaarheidsinitiatieven verder aan te jagen.

Buurtcultuurfonds

Inzet van cultuurprojecten voegt waarde toe aan de wijk. Gebleken is vanuit verschillende onderzoeken dat cultuur een waardemaker is: wijken met veel 'cultuur' hebben duidelijk een hogere vastgoedwaarde dan vergelijkbare andere wijken. Cultuur is daardoor ook een trekker voor de stedelijke vernieuwing en leefbaarheidsverbeteringen. Wijken met veel culturele activiteiten herstellen zich sneller dan vergelijkbare andere wijken. Stadlander ziet grote toegevoegde waarde in 'Buurtcultuur'. Daarnaast vindt Stadlander het van belang dat we de bewonersparticipatie vergroten, door bewoners zelf aan zet te laten zijn op het gebied van wijkaanpak.

Stadlander heeft daarom in 2012 een Fonds op Naam bij het

Prins Bernhard Cultuur Fonds geopend onder de noemer van Buurtcultuurfonds. Een grote toegevoegde waarde van de samenwerking met het PBCF is inzet van hun specifieke kennis en ervaring op het gebied van buurtcultuur. Stadlander stort jaarlijks een bedrag in dat Buurtcultuurfonds. Het exacte te storten bedrag wordt in december ieder jaar, na vaststelling van onze eigen begroting, bepaald op basis van de in de gebiedsgerichte exploitatiebegroting opgenomen projecten, in relatie tot de besteding in het afgelopen jaar en in juiste verhouding tot het bedrag wat zich op dat moment nog in de Fonds bevindt. Het PBCF draagt vervolgens 15% over het door Stadlander gestorte bedrag bij in projecten, die op het gebied van cultuur worden ingezet.

Het doel van de samenwerking met het PBCF is gedefinieerd als het geven van een stimulans aan buurtcultuurprojecten in wijken waarin Stadlander haar woningbezit heeft. Streven is om het aantal initiatieven van bewoners uit de wijk zelf te doen toenemen, met behulp van een vouchersysteem en daarmee de initiërende rol van Stadlander te doen laten afnemen. We hebben het dan over een transitie van cultuur-consumerende (of zelfs cultuurnegerende) wijken naar cultuurproducerende wijken.

In de overeenkomst is opgenomen dat Stadlander een vetorecht heeft op de toewijzingen van het Cultuurfonds. Het PBCF doet geen toewijzingen uit het Buurtcultuurfonds zonder een akkoord van Stadlander. Tevens is afgesproken dat bij onderbesteding het geld in het Fonds blijft en is een

wederzijds beëindigingsrecht opgenomen in de overeenkomst. In 2011 is contact geweest met het Ministerie van BZK over de samenwerking tussen Stadlander en het PBCF. Het Ministerie heeft destijds aangegeven enthousiast te zijn over de samenwerking, mits een vetorecht, een bindend adviesrecht en beëindigingsrecht opgenomen zou worden in de overeenkomst tussen Stadlander en PBCF. Dat is gebeurd.

Sinds de start van de samenwerking met het PBCF in 2012 is duidelijk geworden uit de jaarlijkse evaluaties dat de samenwerking leidt tot positieve bijdrages op het gebied van leefbaarheid, voornamelijk als gevolg van de positie van de huurder van Stadlander ten aanzien van dat fonds. De bewoner vraagt immers aan en bepaalt daarmee mede de besteding van de middelen in dat fonds. In de afgelopen jaren is het aandeel wat vanuit het Fonds aangevraagd wordt gestegen naar meer dan 35%. Vanwege de positieve evaluaties is begin 2015 besloten om wederom een samenwerking met het PBCF voor een periode van drie jaar aan te gaan.

Stadlander is in overleg met de Autoriteit woningcorporaties in hoeverre de wijze van werken met het PBCF past danwel passend gemaakt kan worden binnen de regelgeving.

Hoofdstuk 3. Verhuur

De woningmarkt

De regio Bergen op Zoom wordt gekarakteriseerd als een perifere regio met latente krimp. In tegenstelling tot de zogenoemde stedencorridor (Randstad, Utrecht en de A2 naar het zuiden) zal de woningmarkt in de regio West-Brabant en Tholen zich structureel anders ontwikkelen. Daar waar in de stedencorridor een sterke groei van het aantal huishoudens wordt voorzien, zal deze in de perifere regio's gematigd zijn en op termijn zelfs krimpen. Een ander kenmerk van de perifere regio's is ook dat er een relatief groot aandeel van (grote) grondgebonden eengezinswoningen uit de naoorlogse periode staan. De komende tien jaar wordt driekwart van de totale huishoudensgroei veroorzaakt door een toename van het aantal eenpersoonshuishoudens en een afname van aantal gezinnen met kinderen. Dit heeft tot gevolg een sterk veranderende vraag naar de verschillende woningtypologieën: van groot (> 125 m²) en ruim naar kleiner (100m²) en zorg- en energieproof. De ontwikkelingen

in de zorgsector hebben wel een generieke weerslag op de gehele woningmarkt. Daar waar men vroeger de "vrije" keuze had voor een verzorgingshuis of verpleeghuis, is de scheiding extramuraal en intramuraal nu geen vrije keuze meer en is uitstroom naar een zorginstelling/verpleeghuis slechts mogelijk indien noodzakelijk en geïndiceerd. Ouderen moeten simpelweg langer zelfstandig blijven wonen met daar waar nodig met ondersteuning vanuit de thuiszorg. Tegelijkertijd wordt een zwaarder beroep op mantelzorg gedaan.

Verdeling bezit in huurklassen

Op 31 december 2016 bedroeg het woningbezit van Stadlander 14.380 woningen. Stadlander verhuurt haar woningen in het goedkope-, betaalbare-, duur tot en met € 710,68 en duur boven € 710,68 huursegment. Onderstaand de verdeling van de woningen per huursegment.

Huurprijs	Bergen op Zoom	Tholen	Steenbergen	Roosendaal	Woensdrecht	Etten-Leur / Moerdijk	Totaal	%
< € 409,92	1.119	443	223	15	84	2	1.886	13,1%
< € 628,76	5.978	1.757	930	263	323	22	9.273	64,5%
<= € 710,68	1.567	291	271	85	139	2	2.355	16,4%
> € 710,68	697	28	41	17	83	0	866	6,0%
	9.361	2.519	1.465	380	629	26	14.380	100%

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 altijd 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 (nu WijZijn) 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 138 aangezegde ontruiming in 2016 (2015: 163) voornamelijk als gevolg van betalingsachterstand is het in 40

(2015: 38) gevallen ook daadwerkelijk tot een ontruiming gekomen. In vijf gevallen leverde de huurder zelf de sleutels in en in 42 zaken is er alsnog een regeling afgesproken. 45 huurders voldeden na de aangezegde ontruiming direct hun achterstand. In zes gevallen is de ontruiming opgeschort:

- eenmaal in afwachting van een gerechtelijke uitspraak;
- eenmaal i.v.m. het niet beschikbaar zijn van politie;
- eenmaal op verzoek van de assetmanager;
- eenmaal in verband met nog uit te voeren herstelwerkzaamheden en
- tweemaal in verband met een aanvraag schuldhulpverlening.

Aan het einde van het boekjaar bedroeg het percentage huurachterstand 0,59 % van de jaarhuur.

Ontruiming totaal	2016	2015
Aangezegde ontruiming:	138	163
Aantal doorgegaan:	40	38
• Reden huurachterstand	36	33
• Hennep / overtreding Opiumwet	3	2
• Woonfraude	1	3

Huurverhoging

Mede op basis van de adviezen van onze huurdersbelangenorganisaties heeft Stadlander de jaarlijkse huurverhoging voor haar sociale doelgroep per 1 juli 2016 beperkt tot 1% in plaats van 2,1%. Voor de huurders die behoorden tot de laagste inkomenscategoriën en die in 2015 een huurkorting kregen vanwege de kwijtschelding van gemeentelijke belastingen en heffingen, bleef de huur zelf gelijk (0% verhoging). Bij elkaar betrof dit ongeveer 10.250 gezinnen in West-Brabant en Tholen. Stadlander huisvest daarnaast scheefwoners in haar sociale huurwoningen. We vinden dat burens met verschillende achtergronden en welstandsklassen als geheel bijdragen aan het prettig wonen in de wijken en buurten. Aan de andere kant zien we graag dat een deel daarvan doorstroomt naar een beter passende huurwoning zodat die woning weer beschikbaar komt voor een gezin uit de primaire sociale doelgroep waar de woning voor bedoeld is. Stadlander voerde voor de scheefwoners daarom de door de minister toegestane huurverhogingen door. De huishoudens in de geliberaliseerde (vrije huur) sector kregen een marktconforme verhoging

De huurverhoging 2016 is als volgt aangezegd:

- 2.196 huurders een huurverhoging van 0,0% bij kwijtschelding gemeentelijke belastingen
- 8.051 huurders een huurverhoging van 1,0% voor huishoudinkomens tot € 34.678
- 1.182 huurders een huurverhoging van 2,6% middeninkomens van € 34.678 tot € 44.360
- 1.200 huurders een huurverhoging van 4,6% voor hogere huishoudinkomens
- 371 huurders met een afwijkend percentage i.v.m. aftopping maximale huur

Als gevolg van de aangezegde huurverhogingen zijn 126 bezwaarschriften ontvangen. Van deze bezwaarschriften zijn er 111 vervallen. De reden hiervan was in 56 gevallen een toegepaste correctie op de aangezegde huurverhoging en bij 55 is naar aanleiding van briefwisseling met de klant deze door hem ingetrokken. Er zijn in augustus 2016 15 bezwaarschriften ingediend bij de Huurcommissie. In 14 dossiers is de aangezegde huurverhoging redelijk verklaard. In een dossier heeft de Huurcommissie de huurder in het gelijk gesteld.

Aan 29 huurders is een rappelverzoek gestuurd. In één situatie heeft de huurder alsnog direct een bezwaar ingediend bij de Huurcommissie en is het aangezegde huurverhogingspercentage gecorrigeerd. Op 31 december 2016 waren alle procedures bij de Huurcommissie afgewikkeld.

Voor de woningen die vallen onder het geliberaliseerde segment hanteert Stadlander huurverhogingen die passen in de lokale en regionale huurmarkt.

Toewijzingsbeleid/ontwikkeling woningzoekenden

Stadlander publiceert het actuele woningaanbod via de website www.zuidwestwonen.nl. Dit systeem biedt zowel een aanbod-, optie-, loting- en een direct wonen model aan. Zuidwestwonen.nl hanteert een maximale inschrijfduur van drie jaar. We gaan er namelijk vanuit 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.

Niet alleen Stadlander publiceert haar woningen op Zuidwestwonen.nl. In totaal maken negen corporaties gebruik van Zuidwestwonen.nl om woningen te adverteren. Naast Stadlander zijn de deelnemende corporaties: R&B Wonen uit Heinkenszand, Clavis uit Terneuzen, WBV Arnemuiden, RWS partner in wonen uit Goes, Woonburg uit Koudekerke, L'escaut woonservice uit Vlissingen, Woongoed Middelburg en Zeeuwendland uit Zierikzee. De beheerorganisatie van Zuidwestwonen.nl is in Heinkenszand gevestigd.

Via Zuidwestwonen.nl kunnen woningzoekenden zoeken naar passende woonruimte in de regio's West-Brabant en

Zeeland. Omdat Zuidwestwonen.nl geen maximale limiet stelt aan het aantal reacties dat de klant mag plaatsen, betekent het dat we ook te maken hebben met woningzoekenden die "lukraak" reageren. Op het moment van aanbieden blijkt dan dat dit géén serieuze reactie is geweest en wordt de woning geweigerd. Om snelheid te behouden wordt naast het aanbieden van de woning aan de eerste kandidaat een interessepeiling verstuurd naar de andere kandidaten.

Onderstaand overzicht laat zien welk model tot een nieuwe verhuuring heeft geleid.

Toewijzingsmodel 2016	Aantal verhuurde woningen
24 uren model	149
Aanbodmodel	564
Optiemodel	7
Lotingmodel	33
Directe verhuur	279
Bemiddeling	273
Totaal	1.305

Aantal nieuwe huurcontracten

In 2016 sloot Stadlander 1.305 huurcontracten af. Het betrof 1.081 bestaande woningen en 147 nieuwbouwhuizen (106 complex Vijverberg, 41 complex Annahof) en 77 aangekochte woningen (complex Borgvlietsedreef).

Toewijzing naar rato van samenstelling huishouden, inkomen en huurprijs.

Sinds 1 januari 2016 zijn corporaties verplicht passend toe te wijzen. Dat wil zeggen dat Stadlander bij het verhuren van woningen aan huishoudens die huurtoeslaggerechtigd zijn geen woningen mag toewijzen die een kale huurprijs hebben

van meer dan € 586,68 (1/2-persoonshuishoudens) of € 628,76 (3 of meerpersoonshuishoudens). Aan huishoudens die niet huurtoeslaggerechtigd zijn maar waarvan het inkomen lager is dan € 35.739 mogen woningen met een kale huurprijs tot € 710,68 worden toegewezen. Stadlander wil voorkomen dat de huishoudens die niet huurtoeslaggerechtigd zijn de goedkopere woningen 'wegkapen'. Daarom wijst Stadlander aan deze huishoudens woningen toe die een kale huurprijs hebben boven € 586,68 of € 628,76.

Eenpersoonshuishoudens

Huurprijs

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	kale huurprijs ≤ 409,92	kale huurprijs > 409,92 ≤ 586,68	kale huurprijs > 586,69 ≤ 710,68	Totaal
Jonger dan 65 jaar	tot 22.100	146	340	4	490
Jonger dan 65 jaar	groter dan 22.101	0	5	120	125
65 jaar en ouder	tot 22.100	0	96	2	98
65 jaar en ouder	groter dan 22.101	0	2	25	27
Totaal		146	443	151	740

Tweepersoonshuishoudens

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	kale huurprijs ≤ 409,92	kale huurprijs > 409,92 ≤ 586,68	kale huurprijs > 586,69 ≤ 710,68	Totaal
Jonger dan 65 jaar	tot 30.000	17	113	3	133
Jonger dan 65 jaar	groter dan 30.001	0	0	49	49
65 jaar en ouder	tot 30.050	0	54	0	54
65 jaar en ouder	groter dan 30.051	0	0	25	25
Totaal		17	167	77	261

Drie- en meerpersoonshuishoudens

LEEFTIJD	JAARINKOMEN	kale huurprijs ≤ 409,92	kale huurprijs > 409,92 ≤ 586,68	kale huurprijs > 586,69 ≤ 710,68	Totaal
Jonger dan 65 jaar	tot 30.000	0	150	0	150
Jonger dan 65 jaar	groter dan 30.001	0	1	38	39
65 jaar en ouder	tot 30.050	0	2	0	2
65 jaar en ouder	groter dan 30.051	0	0	0	0
Totaal		0	153	38	191

Toewijzingsnorm voor sociale huurwoningen

Vanaf 1 januari 2011 is een tijdelijke ministeriële regeling van kracht met een toewijzingsnorm voor sociale huurwoningen. Volgens deze regeling moeten corporaties in 2016 tenminste 90% van de vrijkomende woningen met een huur tot € 710,68 toewijzen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 35.739,-.

Aantal toegewezen woningen	Niet conform Europese beschikking	
	Inkomen > € 35.739 en huurprijs < € 710,98	
	Aantal	Percentage
1.194 (incl. 2 intermediair)	8	0,7%

Van de in totaal 1.305 (1.194 sociaal en 111 vrije sector) toegewezen woningen zijn er 273 (20,9%) door middel van tussenkomst van een medewerker (bemiddeling) toegekend. Bemiddeling kent verschillende categorieën. In het overzicht is te zien waarom bemiddeling heeft plaatsgevonden.

Categorie bemiddeling	Aantal
Calamiteit	19
Bijzondere voorrang	23
Medisch maatwerk	11
Doorstroming	1
Tijdelijke verhuur	62
Statushouder	88
Herstructurering	52
Contractovername	5
Woningruil	5
Toewijzing woning vrije sector	7
Totaal aantal	273

Tijdelijke verhuur leegstandwet en bruikleen

In 2016 zijn 229 woningen op basis van de leegstandwet tijdelijk verhuurd en 231 woningen in bruikleen verstrekt. We streven er naar om tot aan de sloop van de woningen deze zo veel mogelijk in de tijdelijke verhuur op basis van de leegstandwet te verhuren. Op deze manier heeft de huurder nog een beperkt huurrecht en brengt de woning nog deels huur op. Hiermee worden de nadelige gevolgen van leegstaande panden zoveel mogelijk voorkomen en wordt de

leefbaarheid van de omgeving zo goed mogelijk op peil gehouden. In januari 2016 is de ontmanteling en sloop van een gedeelte van de Plataanstraat gestart. Eind 2016 is de Ericalaan/Gentiaanstraat leeg gekomen en de woningen in De Zeekant die vallen onder een sociaal plan komen vanaf eind 2016 ook gefaseerd leeg. Wanneer er mutaties plaats vinden van woningen en er geen bewoning van minimaal 6 maanden mogelijk is, dan worden die woningen niet meer tijdelijk verhuurd, maar vindt bewoning plaats via bruikleen.

	Bruikleen (antikraak)			Tijdelijke verhuur		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
VPS (voorheen FMT)	39	54	92	54	67	10
VVB	106	51	79	72	88	83
Voorkom Leegstand	-	3	60	38	100	74
Stadlander	6	2	0	4	1	62
Totaal	151	110	231	168	256	229

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 een 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.

In 2016 zijn er 67 woningzoekenden met een urgentie gehuisvest. Dit is 5,1% van de totale verhuringen. De verdeling per urgentie is als volgt:

Urgentie	Aantal
Inschrijfduurverlenging	21
Sociale urgentie	6
Medische voorrang – wandelstok	9
Medische voorrang – rollator	18
Medische voorrang – rolstoel	8
Medische voorrang – maatwerk	4
Totaal aantal	67

Bij de medische voorrang maatwerk wordt er door een medewerker voor de woningzoekende bemiddeld. De woningzoekenden met een andere voorrang hebben door het labelen van een woning meer kans gehad op een woning. Hierbij is geen sprake geweest van rechtstreekse bemiddeling.

Regionale Geschillencommissie

In 2016 zijn er bij de commissie acht klachten over Stadlander binnengekomen. Drie klachten zijn alsnog zonder verdere behandeling door de commissie minnelijk geregeld, drie klachten zijn door de commissie niet ontvankelijk verklaard. In één klachtprocedure heeft de klager de klacht zelf weer ingetrokken en in één klacht heeft de commissie, een voor Stadlander positief, advies uitgebracht.

Vrije sector huur

De portefeuille in het vrije huursegment, dit betreft de woningen waarbij de huur bij het afsluiten van het huurcontract hoger ligt dan de liberalisatiegrens van dat moment, omvat aan het eind 2016 in totaal 489 eenheden (3,4% van de totale woningportefeuille). Eind 2015 waren dit nog 433 woningen. Het aanbod is toegenomen door omzetting van woningen vanuit de DAEB naar de niet-DAEB. Een tweede reden voor de toename van de portefeuille betreft de oplevering van de nieuwbouwprojecten aan het Havenplein Sint-Annaland (acht woningen) en de Vijverberg Bergen op Zoom (negentien woningen).

Begin 2016 verloopt de verhuur van het vrije sector huursegment in het werkgebied van Stadlander vaak moeizaam. Voornamelijk in het prijssegment boven de € 900 (exclusief servicekosten). Vanaf het tweede kwartaal 2016 is er een duidelijke stijging in het aantal verhuringen ten opzichte van dezelfde periode in 2015. Dit is opmerkelijk in verband met de gunstige rentepositie in de koopmarkt. In de maanden juni en juli bereikt de leegstand het laagste percentage van 2016 ook ten opzichte van 2015.

Bij andere aanbieders is het aanbod in dit marktsegment nagenoeg gelijk gebleven. De mutatiegraad in het eerste en tweede kwartaal van 2016 ligt lager dan in het jaar 2015. Vanaf het derde kwartaal is er een hogere mutatieleegstand dan in 2015. De mogelijke oorzaak hiervan is de toevoeging van het groot aantal woningen uit het DAEB segment en de latere oplevering van de woningen aan de Vijverberg.

Eind 2016 is er een start gemaakt met de voorbereidingen voor de verhuur van de nieuwbouw in het project “Zaal den Ronden” te Bergen op Zoom.

De gemiddelde bezettingsgraad in 2016 kwam uit op 97,1%. Hiermee ligt onze bezettingsgraad net iets onder de bezettingsgraad van de andere landelijke aanbieders met een gemiddelde bezettingsgraad van 97,3%. De mutatieleegstand in 2016 kende een gemiddelde van 11,4% over het gehele jaar. De mutatiegraad van de andere aanbieders komt uit op 13,2%.

Verkopen 2016

In 2016 zijn in totaal 82 zelfstandige en twee onzelfstandige woningen verkocht. De 82 zelfstandige huurwoningen zijn uit te splitsen in 72 verkopen in de vrije markt en 10 verkopen aan bestaande huurders. De grootste doelgroep binnen onze kopers in de vrije markt zijn de jonge starters. Het aantal verkopen aan zittende huurders is fors minder dan in 2015 (26 verkopen). Dit is het gevolg van de actieve benadering van deze doelgroep in de jaren (2013-2016) na de invoering van de inkomensafhankelijke huurstijging. Daarnaast zijn uit de portefeuille verkopen onder voorwaarden 15 eenheden verkocht en drie uit de voorraad vastgoed bestemd voor verkoop.

De gemiddelde verkoopprijs bedroeg € 137.500 en dit is 1% hoger dan in 2015. Indien we de drie laagste verkoopprijzen buiten beschouwing laten is dit 3% hoger wat conform de gemiddelde marktstijging voor deze regio is. De gemiddelde GBO m2 prijs komt hiermee uit op € 1.610. De gemiddelde prijsstijging voor onze regio blijft beduidend achter bij het landelijke gemiddelde dat met name voortkomt uit de regio Amsterdam/Utrecht.

Voor 2017 hanteren we weer een actief verkoopprogramma met twee belangrijke aandachtsgebieden:

Het optimaliseren van de gemiddelde verkoopprijs per woning en het reduceren van de gemiddelde verkoopduur per woning.

Institutioneel vastgoed

De markt voor bedrijfsmatig onroerend goed (BOG) in de gemeenten Bergen op Zoom, Tholen, Steenberg en Woensdrecht blijft moeizaam. De leegstand in de kantorenmarkt is alleen maar toegenomen. In de maatschappelijke

sector zien wij zowel een afnemende vraag vanwege centralisatie van diensten en cliënten van zorgpartijen. Tevens ontvangen maatschappelijke partners steeds minder subsidie. Hierdoor ontstaan nieuwe samenwerkingen. Daarnaast zien wij ten aanzien van de zorg, tegen de markt in, het ontstaan van kleinere initiatieven ten behoeve van intramurale zorg. En wordt er steeds meer nadruk gelegd op de eerstelijnszorg. Kortom, er is beweging echter binnen de marges en zoals door makelaars aangegeven “de regio Bergen op Zoom kent geen BOG-markt”.

VvE Beheer

In 2016 is het nieuwbouwcomplex VvE Annahof toegevoegd aan de beheerportefeuille van Stadlander. Hiermee komt het aantal door Stadlander beheerde VvE's op 23 te liggen.

Met woningcorporatie R&B Wonen is er in 2016 een samenwerking gekomen op het gebied van VvE beheer. De VvE's van R&B Wonen zijn geïntegreerd in het werkproces. Door de VvE's onder te brengen in hetzelfde softwarepakket is het mogelijk om efficiënter en effectiever het VvE beheer te kunnen uitvoeren.

Bij nieuwbouwprojecten die een VvE worden, kijkt VvE beheer mee bij de ontwikkeling van het project. Dit om met de kennis vanuit het dagelijks beheer van een VvE eventuele toekomstige problemen te voorkomen. Verder adviseert VvE beheer bij het opstellen van de splitsingsakte en –tekening van de VvE.

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 meer dan drie procent per jaar en een zorgvuldige strategische vastgoedstrategie.

Nieuwbouw en aankoop bestaand vastgoed

2016 stond voornamelijk in het teken van de realisatie van de eerste nieuwbouwprojecten volgens de principes van het 'vernieuwende opdrachtgeverschap'. Zo zijn de projecten 'Op de Vijverberg' in Bergen op Zoom en 'Annahof' in Sint-Annaland dit jaar succesvol opgeleverd. Samen met onze bouwpartners kunnen we trots zijn op de behaalde eindresultaten; kwalitatief hoogstaande producten die passend zijn aan de vraag van onze huurders. Deze projecten zijn de opmaat geweest naar nog meer nieuwbouwprojecten, die in 2016 uitontwikkeld zijn of al in uitvoering zijn genomen. In 2016 is besloten geen bestaand vastgoed te verwerven.

In 2016 zijn 148 nieuwbouw huurwoningen opgeleverd en negen bestaande woningen levensduur verlengd. 115 van deze woningen zijn uitgevoerd als nul-op-de-meter woningen, die voldoen aan de regelgeving voor de Energieprestatievergoeding. Stadlander is hiermee een landelijke koploper in duurzaam investeren. In 2016 was het voornemen om een aantal kleinere projecten uit te werken en hierbij waar mogelijk ook de eerste fabrieksmatige woningen volgens het MorgenWonen concept te realiseren. De uitwerking en verfijning van dit vernieuwende concept bleek complexer dan vooraf ingeschat, waardoor de geplande opleveringen pas in 2017 gaan plaatsvinden of zijn uitgesteld.

Gemeente	Bouwprogramma	Begroting 2016	Oplevering 2016
Bergen op Zoom			
Op de Vijverberg	Nieuwbouw fase 1 Gageldonk-West, 139 woningen aan de Vijverberg bestaande uit 106 huurwoningen voor Stadlander en 33 koopwoningen (door marktpartij)	106	106
Tholen			
Sint- Annaland	Nieuwbouw project Havenplein, bestaande uit een appartementencomplex en grondgebonden woningen.	42	42
Stroomversnelling Oud-Vossemeer	Renovatie van negen bestaande woningen naar Nul-op-de-Meter	9	9
Overig			
Kleinere locaties, waaronder invulling met Stadlander Morgen Woning	Kromstraat Halsteren, Guldenroede, Zaal den Rondon, 2e fase Gageldonk, 1e fase St. Maartensdijk-West	78	0
Totaal		235	157

Sloopopgaven Stadlander

In 2016 heeft Stadlander een aantal grootschalige en kleinschalige complexen gesloopt. Meest in het oog springend was de sloop in de wijk Gageldonk-West aan de Plataanstraat in Bergen op Zoom. Daarnaast zijn er voor het project Vogelenzang Halsteren 39 woningen gesloopt ter voorbereiding van het nieuwe centrumplan. In de Julianastraat te Nieuw-Vossemeer (gemeente Steenbergen) zijn in 2016 nog de laatste zes woningen gesloopt. In totaal zijn 146 woningen gesloopt.

Gemeente Bergen op Zoom

In Bergen op Zoom is Stadlander een vanzelfsprekende partner als het gaat om stedelijke her- en gebiedsontwikkeling. Nadat in de voorgaande jaren door middel van masterplannen en bestemmingsplannen vorm is gegeven aan een aantal grote stedelijke vernieuwingsprojecten (Gageldonk-West, Borgvliet, Guido Gezellelaan en Vogelenzang Halsteren), stond 2016 in het teken van het boeken van de eerste resultaten in de concrete uitvoering van projecten. Dit alles binnen de wens om met de markt in vernieuwend opdrachtgeverschap samen te werken om te zorgen voor effectievere resultaten.

Gageldonk-West

Gageldonk-West is een typische naoorlogse 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 voor diverse doelgroepen, zodat mensen uit de wijk ook wooncarrière kunnen maken binnen de wijk.

De eerste resultaten van deze nieuwe manier van samenwerking zijn in 2016 eindelijk in volle glorie zichtbaar geworden. Stadlander heeft samen met bouwpartner Lithos bouw & ontwikkeling de eerste nieuwbouwwoningen gerealiseerd.

Op de Vijverberg

Stadlander koos voor de eerste fase 'Op de Vijverberg' nabij de entree van de stad bewust voor een mix van sociale huurwoningen, huurwoningen in de vrije sector en koopwo-

ningen. Zowel appartementen als grondgebonden woningen. Door gevarieerd te bouwen, ontstaat er ook een andere samenstelling van de wijkbevolking. Alle 139 woningen aan de Vijverberg waren zeer in trek en de reacties kwamen uit de hele stad. De 33 koopwoningen werden tegelijkertijd met de levensloopbestendige nul-op-de-meter huurwoningen voor Stadlander gerealiseerd en verkocht door Lithos bouw en ontwikkeling. In 2016 zijn de sloop- en nieuwbouwactiviteiten via de Plataanstraat en de Lorkstraat doorgetrokken richting het centrumgebied van de wijk.

Plataanstraat en Lorkstraat

Stadlander is in het voorjaar van 2016 gestart met het uithuizen van de antikraak bewoners en de start van de sloop van de woningen aan de Plataanstraat. Rond de zomer was een zijde van deze straat geheel bouwrijp gemaakt in afwachting van de komst van nieuwbouw woningen volgens het concept van Wonen-voor-Morgen. De woningen aan de Lorkstraat waren al in 2009 gesloopt. Eind 2016 is hier ook gestart met de realisatie van nieuwe grondgebonden woningen in het huursegment. Samen met de Plataanstraat worden in totaal 67 nieuwe woningen gerealiseerd, die ook eens allemaal nul-op-de-meter zijn.

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, maar in 2016 zijn nieuwe onderhandelingen opgestart om de locatie in te vullen. De kleinschalige locaties Zaal den Ronden en Frans Halsstraat zijn eind 2016 gestart met de realisatie van in totaal 15 nieuwe woningen.

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 achterliggende gebied "het Groene Gordijn". Stadlander herontwikkelt de

oorspronkelijke 216 bestaande appartementen gefaseerd in maximaal 207 eenheden in een periode van 10 jaar.

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 2016 is een bouwpartner gezocht en gevonden om de voorgenomen plannen tot uitvoering te brengen. In de laatste week van het jaar is de omgevingsvergunning aangevraagd, waarna we naar verwachting in de lente van 2017 kunnen starten met de realisatie van 83 appartementen in het sociale segment.

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 de noodzakelijke sloop tegen de borst van een aantal partijen. Na diverse geobjectieerde haalbaarheidsonderzoeken presenteerden gemeente, Vereniging Binnenstad en Stadlander een nieuwe visie, waarbij de twee legeringsgebouwen C en D behouden blijven en gebouw E wordt gesloopt. In 2017 wordt deze visie nader uitgewerkt en worden partners gezocht om tot uitvoering te gaan komen.

Fort-Zeekant / Scheldebalkon

In 2016 heeft Stadlander besloten de deuren van de Scheldeflat weer tijdelijk te heropenen; op de eerste vier lagen is een mix van reguliere woningzoekenden en statushouders gehuisvest. Daarnaast is in 2016 hard gewerkt aan een nieuwe visie op het gebied. De nieuwe contouren van een masterplan zijn inmiddels gevormd en worden in 2017 verwerkt tot concrete samenwerkingsafspraken met de gemeente. In 2016 zijn de bewoners in het zuidelijke gedeelte uitgehuisd en zijn de voorbereidingen getroffen voor de sloop.

Pleinenplan

Met de renovatie van een zestal monumentale panden aan het Sint Catharinaplein, waarbij drugs/horecapanden zijn omgezet naar woningen, heeft Stadlander gevolg gegeven

aan afspraken uit 2008. In 2016 is hier nog een extra monumentaal pand aan toegevoegd, die in 2017 wordt omgezet naar een woning. In 2015 is geen overeenstemming bereikt over de aankoop van het leegstaande voormalige verzorgingshuis St. Catharina. De verdere herontwikkeling van het plein staat daarmee inmiddels buiten onze invloedssfeer.

Hof van Asselbergs

Eind 2014 heeft busmaatschappij Veolia de busremise aan de Zuid-Oostsingel verlaten en heeft Stadlander haar beoogde woningprogramma voor de locatie nogmaals aangescherpt. De bestemmingsplanwijziging is inmiddels ook succesvol doorlopen. In 2016 heeft de partnerselectie plaatsgevonden, waar naar verwachting in de zomer van 2017 gestart kan worden met de realisatie.

Vogelenzang Halsteren

Om de dorpskern Halsteren vitaal te houden is in 2013 samen met de gemeente een nieuwe ontwikkelvisie gepresenteerd. Inmiddels heeft de PLUS supermarkt (geen eigendom Stadlander) haar winkel vergroot en zijn infrastructurele ingrepen uitgevoerd. In 2016 zijn de woningen aan De Nagtegaal en deels De Leeuwerik gesloopt. In 2017 vindt de partnerselectie plaats, waar naar verwachting de eerste deelprojecten van Stadlander spoedig tot uitvoering gebracht kunnen worden.

Gemeente Steenberg

Nieuw Eeckelenburg

Na de oplevering van de nieuwbouw in Nieuw-Vossemeer concentreren de nieuwbouwinspanningen zich in de stad Steenberg. In 2016 heeft de gemeente voorbereidingen getroffen voor realisatie van nieuwbouw op de locatie Ram van Haagendoorn (voormalige dependance van de Maria Regina basisschool), is de grond aan Stadlander geleverd en heeft Stadlander een partner geselecteerd. Het is gelukt om binnen dit jaar ook te starten met de bouw van zeventien grondgebonden, levensloopbestendige nul-op-de-meterwoningen.

Buiten de Veste

Gezien de toegenomen taakstelling van de gemeente om statushouders te huisvesten in de gemeente, is Stadlander

verzocht oplossingen aan te dragen de huisvesting van deze stathouders te faciliteren. Stadlander heeft voorgesteld door middel van semipermanente woningen op de locatie Buiten de Veste een bijdrage te kunnen leveren aan de verhoogde taakstelling. Eind 2016 is dit voorstel gepresenteerd aan omgeving en belangstellenden.

Gemeente Tholen

Annahof, Sint-Annaland

In Sint-Annaland is in de zomer van 2016 het bouwproject Annahof opgeleverd. Met de realisatie van Annahof is een lang verlangen van veel inwoners van Staland realiteit geworden. De 52 levensloopbestendige huur- en koopwoningen maken het voor inwoners van het dorp mogelijk om in hun vertrouwde omgeving te kunnen blijven wonen, ook als ze ouder worden en zorg nodig hebben. Want naast zeven grondgebonden eengezinswoningen biedt het complex met 45 appartementen immers ook onderdak aan dagopvang door De Schutse en het zorgloket van Anna Zorgt. Anna Zorgt is de plaatselijke coöperatie van bewoners die zich inzet voor de medemens. De oplevering van Annahof leidde tot een ware verhuisgolf in het dorp. Ouderen en gezinnen die naar het Havenplein vertrokken, lieten lege woningen achter voor starters en andere woningzoekenden. Zo bediende Stadlander alle doelgroepen op deze lokale woningmarkt.

St. Maartensdijk-West

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

Inmiddels zijn de woningen in fase 1 en 2 (Vier 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.

Deze veranderde omstandigheden hebben er toe geleid dat Stadlander en de gemeente Tholen geconcludeerd hebben

dat beiden de eerdere ambities van het oorspronkelijke plan niet kunnen realiseren en deze moeten bijstellen. Stadlander is in 2016 met de gemeente en een marktpartij op zoek gegaan naar nieuwe vormen van samenwerking, om gefaseerd en gedifferentieerd te komen tot een duurzame invulling van het gebied. De hernieuwde uitgangspunten moeten in 2017 leiden tot de realisatie van een eerste fase conceptuele woningen aan de Vier meistraat. Nieuwe samenwerking moet haar beslag krijgen in samenwerkingsafspraken, waarbij koop- en huurwoningen worden gerealiseerd in de komende tien jaren.

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. Op basis van de afspraken uit de gezamenlijke grondexploitatie worden elf grondgebonden sociale nul-tredes huurwoningen voorzien, die in 2017 tot uitvoering worden gebracht. Stadlander completeert hiermee haar overeengekomen aandeel aan woningen in het project Vestetuin.

Vernieuwend opdrachtgeverschap

Stadlander is van mening dat we het bestaansrecht als corporatie maar op één manier aan onze huurders 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 efficiency redenen 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 aan 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 marktvraag/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 tonen aan dat we daarbij meer product (hogere energiekwaliteit en woonproduct) tegen een acceptabele prijs geleverd krijgen. Het vergt wel veel energie in het begin en ook niet iedere partij is capabel of ingericht om aansluiting te vinden bij het vernieuwend opdrachtgeverschap. Het levert uiteindelijk wel zeer veel energie op als partners elkaar daadwerkelijk blijken te vinden. 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 feitelijke uitvoerende kant is veel meer bij de marktpartijen weggelegd. Aan de voorkant van het proces worden daarover 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, voor de klant, geoptimaliseerd kan worden. In 2016 is het vernieuwend opdrachtgeverschap verder ingebed in de organisatie door een nieuw selectie- en bestedingsbeleid te formuleren voor Stadlander dat ook breed toepasbaar is voor de algemene inkoop van producten Stadlander-breed.

Een concrete vertaling daarvan zijn de volgende projecten:

Stadlander Wonen voor Morgen conceptwoning

In het begin van 2016 sloot Stadlander met VolkerWessels Vastgoed een overeenkomst om in twee jaar tijd 100 woningen af te nemen volgens een nieuw fabrieksmatig concept. Woningen die voldoen aan de belangrijke uitgangspunten van Stadlander (nul-op-de-meter en levensloopbestendig) en die industrieel vervaardigd worden met een snelle bouwtijd. Begin 2017 worden de eerste twee projecten (Plataanstraat Bergen op Zoom en Vier Meistraat Sint-Maartensdijk) gerealiseerd. Hiermee zijn dan 43 woningen van het nieuwe concept gereed. In 2017 worden de overige 57 woningen op andere locaties uitontwikkeld.

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 het voornamelijk gaat om verspreid bezit. Stadlander heeft zo'n 250 woningen in bezit en aangrenzend of verspreid door dat bezit staan nog zo'n driehonderd particuliere woningen. Na de selectie van een consortium in 2013 zijn een tweetal prototypes in 2014 gemaakt. Eind 2014 is afscheid genomen van het consortium vanwege het onvoldoende kunnen waarmaken van de prestaties. Nadat een nieuwe uitvraag was uitgezet, zijn er in 2015 zo'n 40 woningen uitgevoerd met als basis vergroening label B. Bij 33 woningen is die vergroening gecompliceerd door een aanbouw te plaatsen met een nieuwe slaapkamer en keuken. De oude keuken is daarbij omgebouwd tot zorggeschikte badkamer. In 2016 zijn nog een veertig woningen uitgevoerd en is dit project beëindigd. Het restant aan woningen is weer in het reguliere onderhoudsproces opgenomen.

De Stroomversnelling

Stadlander neemt vanaf 2013 deel aan De Stroomversnelling, een landelijk initiatief om de bestaande woningvoorraad energetisch te verduurzamen. Het werkgebied van Stadlander is een anticipeerregio ten aanzien van krimp. Met name de toenemende vergrijzing vraagt om zorggeschikte woningen. Vandaar dat Stadlander het programma van eisen heeft opgerekend met de eis dat de woningen ook levensloopbestendig dienen te zijn. De eis voor een oplossing voor een 25 jarige exploitatie levert eveneens een extra uitdaging ten aanzien van het beschikbare budget. In het algemeen geldt dat dit zorgt voor een langer ontwikkelproces. De bouwkolom is vanuit historisch perspectief geen innovatieve branche. De vraag gaat zich de komende periode dan ook aandienen of er betaalbare oplossingen voor dit vraagstuk kunnen worden aangeboden door deze sector. De spanning tussen renovatie van de bestaande bouw en vervangende nieuwbouw gezien budget en kwaliteit neemt toe. In de loop van 2017 zal naar alle waarschijnlijkheid duidelijk worden of er haalbare en betaalbare renovatie NOM oplossingen worden aangeboden.

Grondgebonden woningen

De eerste negen woningen (waarvan zeven ook nultreden) in Oud-Vossemeer (gemeente Tholen) zijn in oktober 2015

gerenoveerd. De evaluatie leverde op dat de technische oplossing voldeed maar dat de kostprijs nog ver van het beschikbare budget af lag. Dit heeft geresulteerd in het zoeken naar vereenvoudiging en andere materialisering. De volgende fase (14 woningen) worden dan ook niet eerder dan in het tweede kwartaal van 2017 uitgevoerd. Op deze manier moet er een Stroomversnellingsproduct ontstaan dat voldoet aan de verwachtingen qua product en prijs. Tegen het eind van 2017 zal inzichtelijk zijn of het product volwassen genoeg is om tot een grootschalige uitrol te komen.

Om vast te stellen of het NOM product volwassen is en op het gebied van fysisch en thermisch comfort voldoet is Stadlander deelnemer aan een TKI (Topconsortia Kennis en Innovatie) project. Er zal gedurende een jaar door de TU Delft, Sectie Climate Design bij een aantal gerenoveerde en niet gerenoveerde woningen worden geëncquêteerd, alsmede worden gemeten, wat de temperaturen zijn alsmede de klimaatcondities. Ook de woonbeleving (al is deze subjectief) wordt daarbij meegenomen. De aanbevelingen die uit dit onderzoek zullen volgen, willen we zoveel als mogelijk in de volgende fases verwerken.

Hoogbouw

In 2014 is ook 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. In zowel 2015 en 2016 is er geen concreet resultaat geboekt voor het belangrijkste struikelblok. Het dakvlak is niet groot genoeg om voldoende duurzame energie op te wekken. In 2017 wordt met een landelijke taskforce ingezet om enerzijds aanpassing van de regelgeving te bewerkstelligen (inkopen en koppelen via de bestaande infrastructuur van groene energie die elders is opgewekt) en anderzijds windenergie op het gebouw te stimuleren. Dit betekent concreet dat er in 2017 géén hoogbouw bij Stadlander zal worden uitgevoerd binnen de Stroomversnelling.

OP Zuid

Onder dit plan werd in november 2015 door een groep van publieke en private partijen een handtekening gezet. Vervolgens is er een financieringsverzoek bij OP Zuid ingediend. OP Zuid is een Europees subsidieprogramma voor Zuid-Nederland. Speerpunten van dit programma zijn innovatiebevordering – door bevordering van cross-overs met en tussen topclusters – en de overgang naar een koolstofarme economie. Stimulus Programmamanagement is een onderdeel van de provincie Noord-Brabant, dat in opdracht van de Europese Commissie en het Rijk een aantal Europese subsidieprogramma's voor de provincies Noord-Brabant, Limburg en Zeeland uitvoert. Stimulus kende het programma SBNoM uiteindelijk een flinke subsidie toe van ruim 4 miljoen euro. Met de cofinanciering van 50% een serieus budget om de plannen uit te voeren. Stadlander neemt hieraan deel met als doelstelling om voor de NULtreden aanbouw inclusief aanpassingen nieuwe betaalbare proposities te vinden. De realisatie binnen de Stroomversnelling van de NULtreden oplossing is nog te duur. Innovatie op dat gebied zowel op proces als product is een noodzaak. Daartoe wordt in het eerste half jaar van 2017 een Hackaton uitgeschreven om in juli 2017 vast te stellen of nieuwe proposities de betaalbaarheid van dit onderdeel dichterbij het budget kan brengen.

Onderhoudsregisseur

Vanuit de doelstelling om samen met de onderhoudsregisseurs structureel 15 á 20% in kosten te besparen is dit proces voor het dagelijks onderhoud verder geoptimaliseerd. Op basis van dit proces is in april 2016 gestart met de functionele beschrijving van het nieuwe CRM-systeem Salesforce ter ondersteuning van het dagelijks onderhoudsproces. De ontwikkeling en oplevering van dit nieuwe CRM-systeem staat gepland in het eerste kwartaal 2017 en zal het dagelijks onderhoudsproces beter kunnen ondersteunen in een optimale dienstverlening naar de huurder.

Verbeteren bestaand bezit met planmatig onderhoud

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, liften en automatische deuropeners. 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 omdat de risicoanalyse van geconstateerde technische gebreken dit aanduidt. In 2016 is er voor circa € 7,1 miljoen aan planmatig onderhoud uitgegeven.

Schilderwerk e.d.

In 2016 hebben we aan 412 woningen schilderwerk verricht en gevelonderhoud uitgevoerd. Hieraan is in 2016 ruim € 662.000,- uitgegeven.

Vervangen CV-ketels

Besparing op de kosten van energie levert een belangrijke bijdrage aan de betaalbaarheid van het wonen. In 2016 hebben we 399 individuele cv-ketels vervangen door een HR ketel (Hoog Rendementsketel). Hier hebben we totaal € 409.000,- aan uitgegeven.

Binnenpakketten

De laatste jaren zijn de binnenpakketten (vervangen douche, keuken en toilet) op basis van aanbodsturing uitgevoerd. Aanbodsturing betekent dat het initiatief voor het vervangen van de binnenpakketten bij Stadlander ligt. In 2016 is omgeschakeld naar vraaggestuurd vervangen van binnenpakketten. Vraaggestuurd betekent dat de huurder een verzoek kan doen voor het vervangen van een binnenpakket. Op basis van enkele criteria wordt beoordeelt of de aanvraag in aanmerking komt voor vervanging en of de huurder eventueel wel of niet bij moet betalen. Afhankelijk van de beoordeling en de keuze van de huurder wordt het binnenpakket in overleg met de huurder voor uitvoering ingepland en uitgevoerd. In 2016 is op basis van zowel vraag- als aanbodsturing voor totaal € 0,94 mln. uitgevoerd.

Energie Besparende Maatregelen

Naast het planmatig onderhoud hebben we bij 512 woningen op basis van prestatiegericht ketenmanagement de schilderbeurt in combinatie met energiebesparende maatregelen uitgevoerd. Hier is € 2,1 miljoen aan woningverbeteringen 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.

Dagelijks onderhoud 2015

Naast planmatig onderhoud en grootschalige renovaties voert Stadlander ook dagelijks onderhoud uit. In 2016 is hiervoor aan sociale huurwoningen, middeldure huur en het bedrijfsronroerend vastgoed € 13,8 miljoen uitgegeven (2015: € 11 miljoen).

Aan reparatie- en mutatie onderhoud is € 9,4 miljoen besteed (2015: € 7,5 miljoen). Reparatieonderhoud zijn kleine herstellingen op verzoek van de klant en mutatieonderhoud gaat over herstelwerkzaamheden in de woning bij verhuizingen.

Aan contractonderhoud is bijna € 3,6 miljoen uitgegeven (2015: € 3,1 miljoen). Contractonderhoud heeft betrekking op jaarlijks geplande preventieve werkzaamheden.

De overige € 0,8 miljoen is 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.

In verband met een wijziging in de labelmethodiek vanaf januari 2016 is de energie-index 2016 voor dit jaar niet aan te leveren. In 2017 wordt deze weer gepresenteerd.

Warmtewet 2015

In 2016 heeft Stadlander twee keer te maken gekregen met een warmtelevering onderbreking van de stadsverwarming waarvan Ennatuurlijk de leverancier is en Stadlander voor een gedeelte van het stadsverwarmingsnetwerk tussenleverancier. Bij de eerste warmtelevering onderbreking zijn 72 huishoudens vier en half uur afgesloten geweest van warmte ten gevolge van een c.v. leiding die kapot geklapt was. Bij

de tweede warmtelevering onderbreking zijn 365 huishoudens vier en half uur afgesloten geweest van warmte ten gevolge van onderhoudswerkzaamheden die niet door Ennatuurlijk aangekondigd was. In beide situaties hebben de huurders een compensatievergoeding ontvangen. De eerste voor rekening van Stadlander en de tweede voor rekening van Ennatuurlijk.

De Minister heeft in juli 2016 een wetsvoorstel tot wijziging van de Warmtewet gepubliceerd. De verwachting was dat dit wetsvoorstel in november 2016 in de tweede kamer behandeld zou worden maar dit is echter niet gebeurd. In afwachting van de nieuwe Warmtewet gaat de voorbereiding op de outsourcing van de collectieve installaties door.

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 naast de elektronische deurontgrendeling ook allerlei zorg- en/of gemak- en veiligheidsdiensten te koppelen. In 2016 heeft Stadlander wederom 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 de toegangshistorie in te zien. Een bewoner kan dit zelf doen via zijn eigen webportal of gratis app. Standaard zijn deze voorzieningen aangebracht in nieuwbouwwoningen. Daarnaast is dit vraaggestuurd aangebracht bij diverse woningmutaties en op individueel verzoek van de klant.

In 2016 zijn alle geplande domotica projecten opgeleverd, waarbij het systeem is toegepast bij diverse algemene deuren van wooncomplexen. Dit ter vervanging van een oud tagsysteem of een 'traditioneel' sleutelplan. In combinatie met het eventueel reeds aangebrachte slimme toegang op de voordeur van de woning wordt hierdoor het gebruiksgemak voor de huurder vergroot en de toegankelijkheid voor allerlei zorginstanties vergroot.

Hoofdstuk 5. Interne organisatie

Personeel en organisatie

	2016	2015
Formatie kern	129,9	138,0
Formatie flexibel	3,7	3,8
Aantal (gewogen) VHE's	15.561	15.518
Aantal FTE's per 1.000 VHE's	8,59	9,22
Aantal medewerkers kern	147	156
Aantal medewerkers flexibel	5	4
Man / vrouw	49% / 51%	52% / 48%
Fulltime / parttime	60% / 40%	64% / 36%
Instroom (kern en flexibel)	12,8%	8,68%
Uitstroom (kern en flexibel)	10,9%	19,46%
Instroom aantal stagiaires	4	2
Ziekteverzuim – excl. zwangerschapsverlof	2,4%	2,7%
Kort verzuim	0,9%	0,8%
Lang verzuim	1,5%	1,9%
Zwangerschapsverlof	0,8%	0,9%
Verzuimfrequentie	0,9	0,8
Niet verzuimende medewerkers	45%	72%

Kantoorhuisvesting

In de strategische notitie van dromen naar doen hebben we vastgelegd dat onze medewerkers flexibel werken vanuit huis, bij de klant, in wijken/kernen of op de centrale vestiging. Om dat laatste mogelijk te maken, zijn we in 2015 begonnen met het opstellen van een nieuw werkconcept. Hierin hebben we onder andere opgenomen dat het kantoor aan de Rooseveltlaan in Bergen op Zoom een aantrekkelijke en inspirerende werkplek moet zijn waar onze medewerkers graag naartoe komen en waar de samenwerking met stakeholders en procespartners gestimuleerd wordt. In het voorjaar van 2016 begon de daadwerkelijke verbouwing die ongeveer vier maanden in beslag nam. Voordat de medewerkers eind juni het verbouwde kantoor in gebruik namen,

is er een werkplekspel gespeeld. Via dit spel hebben medewerkers afspraken gemaakt over het gebruik van de werkplekken.

Ondernemingsplan

De reorganisatie in 2015 heeft bij onze huurders en medewerkers het nodige losgemaakt. Doen we het nog wel goed? Is iedereen nog aangehaakt? Het gaf ook nieuw elan: samen de schouders eronder zetten; met elkaar weer vooruit kijken. Wat we de komende jaren écht belangrijk vinden en ook daadwerkelijk willen realiseren, hebben we vastgelegd in een concept-ondernemingsplan. Hierin worden drie ondernemingswaarden onderscheiden: huurder centraal, verankering in de samenleving en duurzaam. Voor

het vervullen van onze maatschappelijke taak vinden we het essentieel dat alle medewerkers van Stadlander aan deze ondernemingswaarden hun eigen betekenis kunnen geven. Daarom hebben we in juni voor al onze medewerkers een dag van waarden georganiseerd. In groepjes gingen we die dag op pad. Onder het genot van een meegebrachte lunch hebben we huurders aan de keukentafel gevraagd wat zij belangrijk vinden als het gaat om wonen. De dag is enthousiast ontvangen door zowel medewerkers als huurders.

Samenwerking R&B Wonen

De samenwerking met collega-corporatie R&B Wonen uit Heikenszand heeft verder vorm gekregen. We weten elkaar goed te vinden bij o.a. de uitwisseling van kennis en ervaring. Maar ook trekken we in een aantal trajecten samen op, zoals bij de uitvragen voor een nieuw ERP-systeem, personeelsinformatiesysteem en een meerjarig contract met een arbodienstverlener. Binnen de samenwerking krijgen medewerkers van beide organisaties optimaal de kans om te groeien: horizontaal, diagonaal of verticaal. Deze persoonlijke ontwikkelingen zorgen weer voor wendbare en flexibele organisaties, waar medewerkers met plezier werken.

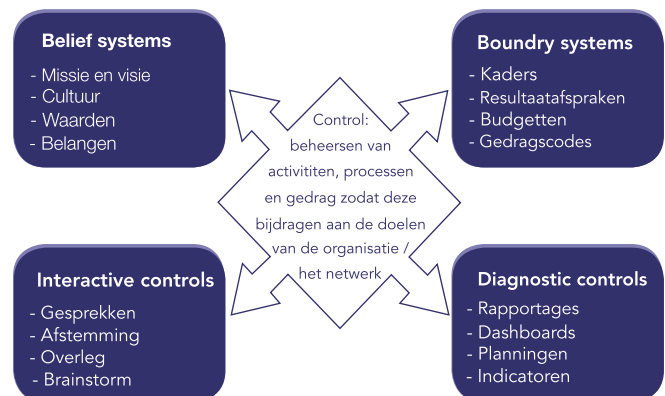
Belanghoudervergadering en Volkshuisvestingsraad Zuidwest

In het najaar van 2015 zijn er verschillende initiatieven gestart om direct en ook verder in 2016 de praktische legitimiteit van Stadlander te verbeteren. Denk daarbij aan het aannemen van extra menskracht voor de telefonische dienstverlening, de vereenvoudiging van de toegang tot MijnStadlander, de invoering van inloopsprekuren waar onze medewerkers huurders helpen en de oprichting van DigiPunten samen met Vraagwijzer en de ISD. Tijdens de belanghoudervergadering in juli waarin verantwoording is afgelegd over 2015 en vooruit werd gekeken naar 2016 en 2017, viel het voorstel om een volkshuisvestelijke adviesraad op te richten in goede aarde. Het idee was afkomstig van de Denktank die na de belanghouderbijeenkomst 2015 aan de slag was gegaan. Onze prestaties op het gebied van de volkshuisvesting en financiën zijn goed, maar de relatie met onze huurders en de samenleving kan beter. Met het instellen van de Volkshuisvestingsraad Zuidwest wil Stadlander de erkenning, het vertrouwen en de waardering vanuit de samenleving voor haar handelen vergroten. "Mits goed samengesteld, met een

effectieve werkwijze en in constructief samenspel met Stadlander en andere partijen, kan de raad het strategisch beleid van Stadlander op de lange termijn beïnvloeden en daarmee van betekenis zijn voor de volkshuisvesting in de regio en voor de legitimiteit van het beleid van Stadlander", aldus de Denktank. Naast de belanghouderbijeenkomsten die blijven bestaan, gaat de Volkshuisvestingsraad Zuidwest de georganiseerde legitimiteit mede vormgeven. De Raad van Commissarissen heeft de voorzitter van de Volkshuisvestingsraad Zuidwest in december 2016 benoemd en in het eerste kwartaal van 2017 zijn de overige vier leden geworven.

Risicomanagement en verankering

Stadlander loopt bij haar bedrijfsvoering diverse risico's, die beheerst dienen te worden. Deze beheersing is onderdeel van het organisatie brede risicomanagement. Dit risicomanagement wordt ingevuld door 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. Belangrijk onderdeel van het risicomanagement is het risicobewustzijn op de afdelingen. Stadlander hecht groot belang aan het continu nadenken en bespreekbaar maken van risico's in processen, projecten, beleid enzovoorts. Vervolgens moeten waar nodig maatregelen worden genomen. Daarbij geldt het denkmodel van Simons (vier levels als control) als uitgangspunt om voor iedere situatie de juiste mix van maatregelen te nemen.



Structurele risicobeheersing

Stadlander hanteert diverse structurele risicobeheersings- en controlesystemen 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;
- informatievoorzieningsrisico'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 2016 bestonden structurele beheersingsmaatregelen voor de navolgende 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.

Bestuur/statutair

Een ervaren, deskundige en integere statutair bestuurder is onontbeerlijk voor Stadlander met een ambitieus ondernemingsplan. Ook dient de bestuurder zijn raad van commissarissen goed te informeren. Om het intern toezicht niet alleen afhankelijk te maken van de informatie van de bestuurder worden ook de directeuren en de controller de vergaderingen bij. Elk jaar beoordeelt de raad van commissarissen het functioneren van de bestuurder aan de hand van vooraf gemaakte resultaatafspraken.

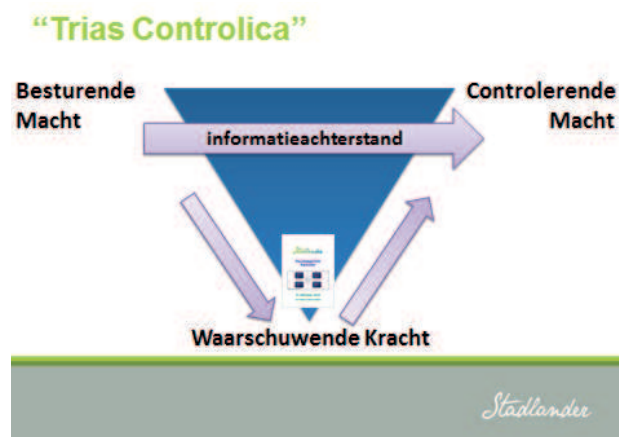
Intern toezicht

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 deskun-

digheid, maar wordt geprobeerd om een mix van verschillende specifieke deskundigheden in de raad van commissarissen te verenigen. Te denken valt aan financiële, juridische, bestuurlijke en bedrijfskundige deskundigheid en kennis van de (lokale) volkshuisvesting.

"Trias Controlica"

Stadlander beseft dat de commissarissen voor een goede uitvoering van haar werkzaamheden vooral afhankelijk zijn van de informatie die ze van het bestuur ontvangen. Om de per definitie aanwezige informatie-achterstand van de commissarissen ten opzichte van de bestuurder te verkleinen is de "trias controlica" bedacht. In de figuur hieronder wordt deze "trias controlica" weergegeven. De controller is als waarschuwende kracht gepositioneerd in het model. Belangrijk onderdeel daarbij is dat de controller driemaal per jaar zelf rechtstreeks aan de commissarissen rapporteert over de geleverde prestaties en de risico's binnen de organisatie. Vanzelfsprekend wordt deze rapportage eerst intern besproken, maar de bestuurder kan de controller op geen enkele manier dwingen om iets aan te passen in zijn rapportage. Waar het gebruikelijk is dat de bestuurder rapporteert, en de controller een oplegnotitie schrijft, is er in het kader van de Trias Controlica bewust voor gekozen deze rollen om te draaien. De controller rapporteert, en de bestuurder stuurt een reactie mee. Op deze manier wordt de informatie-balans tussen bestuurder en raad van commissarissen meer in evenwicht gebracht. Het intern toezicht heeft binnen Stadlander vanzelfsprekend ook bij alle onderwerpen altijd rechtstreeks toegang tot de controller ter ondersteuning. De controller heeft ook altijd onafhankelijk toegang tot het intern toezicht.



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 teamniveau is er regelmatig werkoverleg. Na elke vergadering van het directieteam 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 en team control

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. Verder voert hij audits uit, en is het beschrijven en bewaken van de interne processen een belangrijk onderwerp. De controller wordt ondersteund door twee medewerkers AO/IC. Deze zijn rechtstreeks onder de controller geplaatst, en staan daardoor ook buiten de lijn, zodat de onafhankelijkheid van deze medewerkers eveneens is gewaarborgd.

De interne audits geschieden aan de hand van een intern controleplan dat jaarlijks wordt geactualiseerd. Dit interne controleplan wordt besproken met de RvC, bestuurder en externe accountant, die input kunnen leveren. Het blijft echter de verantwoordelijkheid van de controller zelf om onderwerpen wel of niet op te nemen in het interne controleplan. De uitkomsten van de audits worden gerapporteerd aan bestuur en directie, 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 (single audit gedachte).

Om deze single audit gedachte ook in de toekomst gestand te kunnen doen, en om een verdere kwaliteitsslag te maken inzake control, is de controller in 2015 gestart met de post-initiële opleiding Certified Public Controlling (CPC). De controller is daardoor automatisch als aankomend lid ingeschreven in het beroepsregister van het Europees Instituut voor Certified Public Controllers, en dient zich daardoor te houden aan de gedragscode van de beroepsgroep Public Controllers. Aan deze gedragscode is ook tuchtrecht verbonden. Voorjaar 2017 rond de controller deze studie af, waarna hij aan permanente educatie-eisen moet voldoen om voorwaardig lid in het register te blijven.

Projectrisico's

Bij de projectrisico's schenken we vooral aandacht aan de volgende onderdelen:

Woningverbetering, herstructurering en nieuwbouw

Stadlander investeert grote bedragen in woningverbetering, herstructurering en nieuwbouw. 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;
- de wijze van aanbesteden in relatie tot het in 2016 vastgestelde bestedingsbeleid.

Naar aanleiding van de behandeling van de business case in het Projecten-DT besluit de bestuurder of het project doorgaat en legt dit besluit ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voor. 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. In februari 2016 is een nieuw bestedingsbeleid vastgesteld en goedgekeurd door de RvC. Ook de nieuwe Wet Aanpak Schijnconstructies (wet WAS) wordt daarin meegenomen.

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 is in 2015 herzien, en in 2016 uitgewerkt in portefeuilleplannen.

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.
- om aan de eisen van de externe toezichthouders te blijven voldoen is een extra "vluchtstrook" afgesproken van 10% op de voorgeschreven parameters, die als "vangrail" worden beschouwd.

Met het opstellen van (meerjaren)begrotingen, de liquiditeitsplanning en de prospectieve informatie (dPi) voor Copodata worden de financierings- en liquiditeitsrisico's bewaakt. Copodata is het samenwerkingsverband van de Woonauto-riteit 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 maandelijksse liquiditeitsprognose noodzakelijk is. Derivaten worden alleen 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. Extracomptabele manipulatie van de gerapporteerde cijfers door het lijnmanagement is daardoor onmogelijk.
- 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 woningmarktri-

sico'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 twee juridisch medewerkers in dienst die juridische adviezen geven. In 2016 zijn we verder gegaan met het juridisch toetsen van documenten en overeenkomsten. De nieuwe privacywetgeving die per 1 januari 2016 in is gegaan (en in mei 2018 wordt vervangen door nog strengere Europese wetgeving) krijgt daarbij extra aandacht.

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 computerhack 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 maxi-

male 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. In het kader van de nieuwe privacywetgeving worden de maatregelen in 2017 opnieuw gecontroleerd op adequaatheid.

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 & Fraudebestrijding

Fraudebestrijding is een onderdeel van het totale integriteitsbeleid binnen Stadlander. In dat kader heeft Stadlander de afgelopen jaren alle benodigde harde randvoorwaarden geregeld. De RvC heeft zelf een onafhankelijke accountant aangesteld, die nauw samenwerkt met team Control. Via een controlereglement en het financieel reglement is dit formeel bevestigd.

Verder is er een klokkenluidersregeling, zowel voor interne als externe meldingen, en zijn de bevoegdheden per functie beschreven in functiedocumenten en een mandaatregeling. Ook wordt bij werving van personeelsleden aandacht besteed aan de integriteit. Aan iedere nieuwe kandidaat-medewerker wordt een verklaring omtrent gedrag gevraagd. Bij uitblijven van de verklaring wordt geen arbeidsovereenkomst aangegaan. In 2014 is verder een integriteitscode

vastgesteld, nadat via workshops alle medewerkers en commissarissen aan dilemmadiscussies hebben deelgenomen. Tot slot worden bij interne audits ook vragen in het kader van integriteit en fraudebestrijding meegenomen. Uitgaande van de bekende fraude-driehoek (gelegenheid, motivatie en rechtvaardiging) is er nog één belangrijke harde randvoorwaarde die moet worden geregeld, te weten autorisaties. De autorisaties in het primaire systeem (ERP-pakket) moeten nog worden aangepast aan de reorganisatie. Uit pragmatisch oogpunt wordt dit het komende jaar gedaan bij het implementeren van een nieuw ERP-pakket.

Klokkenluidersmeldingen

In het klokkenluidersreglement is opgenomen hoe meldingen worden onderzocht en hoe de bescherming van de melder is geregeld. Iedere ontvangen melding wordt ook echt onderzocht en gerapporteerd aan bestuurder en commissarissen.

In 2016 zijn twee externe klokkenluidersmeldingen ontvangen, die over hetzelfde onderwerp gingen. Volgens de melders zou een medewerker van Stadlander zich in zijn vrije tijd op facebook racistisch hebben uitgelaten in het kader van de Zwarte-Pieten-Sylvana-Simons discussie. Los van of de bedoelde zin op internet überhaupt racistisch was, had het er - gebaseerd op log-in's uit allerlei vreemde landen - alle schijn van dat het facebook account van de medewerker was gehackt. Mede ook omdat de betreffende medewerker in zijn vrije tijd zelf Sint Nicolaas op een basisschool speelt, en daardoor al twee jaar wordt lastig gevallen door enkele fanatieke personen in het kader van de bedoelde discussie. De klachten zijn daarom als onterecht beschouwd.

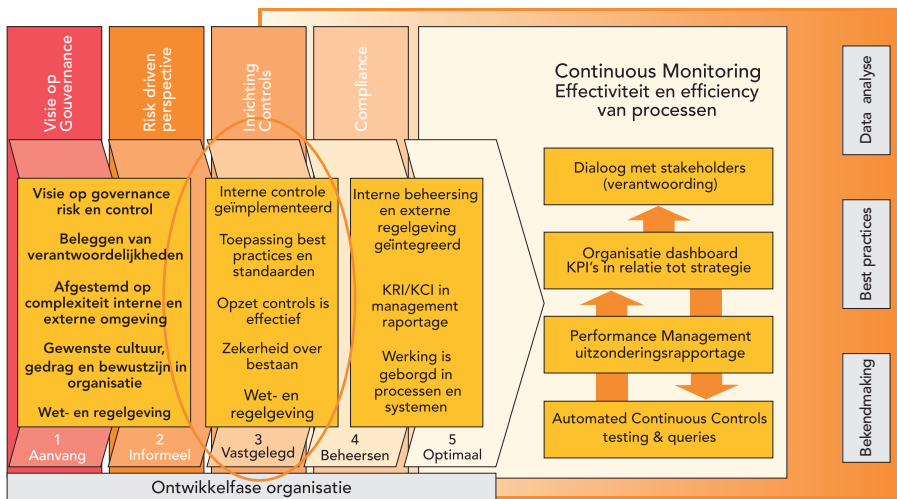
Fiscaal

Het gaat hierbij vooral om de omzetbelasting, de overdrachtsbelasting en de vennootschapsbelasting. Stadlander heeft een gekwalificeerde fiscaal specialist (opgenomen in het beroepsregister) 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 vat 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.



In 2015 en 2016 heeft de accountant de score niet opnieuw berekend, maar Stadlander is van mening dat deze ongewijzigd is gebleven en herkent zich nog steeds in de scores 2014.

Actuele aandachtsgebieden

Hiervoor zijn de belangrijkste structurele risicomaatregelen beschreven. Daarnaast zijn er echter ook altijd actuele onderwerpen die vanuit risicomanagement extra aandacht vragen. De belangrijkste actuele risico's worden in deze paragraaf beschreven.

Dagelijks onderhoud / aansturing onderhoudsregisseurs

Stadlander heeft in 2015 het dagelijks onderhoud voor de woningen geheel uitbesteed aan vier onderhoudsregisseurs. Bekend was toen al dat dit uitbestedingsproces moet groeien, maar helaas moest in 2016 worden geconstateerd dat de destijds gekozen opzet van het proces en de gekozen software niet de goede waren. In 2016 is daarom in samenwerking met de onderhoudsregisseurs het proces heringericht, en besloten om de software begin 2017 te vervangen door andere. Buiten efficiencyvoordelen worden daarbij direct een aantal belangrijke slagen gemaakt op het gebied van risicobeheersing. Zo zullen straks steekproeven op de werkzaamheden worden geïmplementeerd, waarschijnlijkheidsanalyses mogelijk zijn en kunnen de SLA-kpi's actiever worden gemonitord. Gelet op de hoge financiële en integriteitsrisico's in dit proces krijgt dit veranderproject en de implementatie momenteel extra aandacht vanuit de directie, het management en het team control.

Nieuw ERP-systeem

In 2017 wordt gezamenlijk met drie andere Zeeuwse corporaties het ERP-systeem vervangen door een nieuw (in the Cloud). In 2016 is het selectietraject daarvoor afgerond. Er is een projectopzet opgebouwd, waarbij de bestuurders van de vier corporaties de stuurgroep vormen. Er is tevens gekozen om externe projectbegeleiding in te huren, om zo voldoende tijd beschikbaar te hebben. Alle afdelingen van de vier corporaties hebben de kans gehad (en gebruikt) om input te leveren voor het selectietraject, om zo het risico op een niet goed werkbaar systeem te minimaliseren. De

afdelingen automatisering hebben verder de koppelmogelijkheden met de andere in gebruik zijnde systemen getoetst. Daarnaast hebben de vier controllers van de betrokken corporaties de beide systemen, in samenwerking met PwC, beoordeeld op de kwaliteit van de IT-governance. Uiteindelijk hebben alle adviezen geleid tot de keuze voor een systeem dat in de sector zijn correcte werking en betrouwbaarheid al ruim heeft bewezen.

In 2017 wordt het nieuwe ERP-systeem bij Stadlander geïmplementeerd. Uitgangspunt is dat de best practices zo veel mogelijk worden gevolgd, om ongewenste risico's uit te sluiten. Voor die onderdelen waar wel moet worden afgeweken van de best practice is een gedegen besluitvormingstraject afgesproken. Afdeling automatisering heeft een belangrijke rol in het project, mede gelet op de grote hoeveelheid koppelingen met aanpalende systemen die bij Stadlander bestaan. De controllers van de vier corporaties krijgen verder bij de implementatie een toetsende en bewakende rol vanuit risicomanagement oogpunt.

Legitimatie / Huurder Centraal

Bij de reorganisatie heeft Stadlander het drie-kamer-model geïmplementeerd. Dit heeft ertoe geleid dat beslissingen "zakelijker" worden genomen: er wordt bij beslissingen meer balans gezocht tussen het maatschappelijk belang van voorstellen en de financiële middelen die daarvoor nodig zijn. Dit is een zoektocht en uit interne sturingsmiddelen en de externe visitatie is gebleken dat de huurder hierdoor soms wat teveel uit het oog is verloren. Dit betekent een legitimatieprobleem, en daarmee een risico voor het imago van Stadlander en voor haar draagvlak in de maatschappij. Er is daarom in het nieuwe ondernemingsplan nadrukkelijk voor gekozen om "Huurder Centraal" te benoemen als een ondernemingswaarde. In 2016 zijn de eerste initiatieven gestart om dit te gaan borgen, zoals keukentafel-gesprekken met huurders en een denktank met stakeholders die zich heeft gebogen over de legitimatie van Stadlander. Ook zijn intern workshops gehouden over dit thema, en is een werkgroep opgericht die zich bezig houdt met de uitkomsten van de visitatie en acties voor het komende jaar. Op beleidsmatig niveau heeft de denktank geleid tot de instelling van een volkshuisvestelijke adviesraad.

Nieuwe wetgeving en effecten op processen

Stadlander is nog bezig aan een transitie om efficiënter en klantgerichter te gaan werken, daarbij zoveel mogelijk gebruik makend van ICT-oplossingen. Gelijktijdig komt steeds nieuwe, alsmaar strakker wordende, wetgeving op de organisatie af. Voorbeelden zijn de nieuwe woningwet, passend toewijzen in relatie tot fiscale wetgeving, de Europese privacywetgeving en de strengere accountants-protocollen als gevolg van de status Organisatie van Openbaar Belang. Dit laatste in combinatie met steeds strakker wordend toezicht met mogelijke sanctiemaatregelen, bijvoorbeeld vanuit de Autoriteit Woningcorporaties en het WSW. Het is voor de interne sturing en beheersing een continue uitdaging om deze twee invalshoeken passend te krijgen en te houden. Dit vraagt dan ook veel aandacht van directie, management en control.

Hoofdstuk 6. Financiële verantwoording

Waardering op marktwaarde in verhuurde staat

In vervolg op de implementatie van de Woningwet vindt met ingang van het verslaggevingsjaar 2016 de waardering van de woningen plaats op marktwaarde in verhuurde staat. Tot 2015 koos Stadlander ervoor om haar sociale woningvoorraad te waarderen op bedrijfswaarde. Dit werd als meest reële waarde beschouwd aangezien deze gebaseerd wordt op de daadwerkelijk verwachte toekomstige kasstromen uit exploitatie. De waarde van de sociale woningvoorraad die per eind 2015 gewaardeerd was op ca. € 754 miljoen, is door de waarderingswijziging gestegen naar € 1.337 miljoen, wat een stijging van 77% betekent.

Deze waardeverhoging van € 583 miljoen heeft rechtstreeks een stijging van het eigen vermogen tot gevolg. De solvabiliteit van Stadlander stijgt hiermee van 36,6% naar 61,0% per eind 2015, zonder dat Stadlander feitelijk ook maar één cent rijker is geworden.

De waardering op marktwaarde in verhuurde staat, gaat anders dan de bedrijfswaarde die gebaseerd is op de verwachte toekomstige kasstromen uit exploitatie, uit van toekomstige verkoop van het bezit. Omdat Stadlander ook naar de toekomst toe ervoor zal moeten zorgdragen dat er niet alleen kwalitatief, maar ook kwantitatief een goede sociale woningvoorraad is, is de waardering op marktwaarde ook arbitrair.

De Autoriteit wonen (Aw), onze toezichthouder vanuit de minister, heeft inmiddels de 'volkshuisvestelijke beklemming' benoemd. Hierbij wordt de marktwaarde niet berekend op grond van de hoogste van de doorexplotatie- of uitpondvariant, maar alleen op basis van doorexploteren op grond van huidige huren en niet op markthuren. Voor Stadlander betekent dit dat er eind 2016 een volkshuisvestelijke beklemming op het vermogen komt te liggen van ca. € 375 miljoen en de marktwaarde hiermee afneemt van € 1.506 miljoen tot een waarde van € 1.131 miljoen. Deze afname heeft voor € 167 miljoen betrekking op doorexploteren in plaats van uitponden (beschikbaarheid) en voor € 208 miljoen op de sociale doelhuren in plaats van de markthuren (betaalbaarheid). Hiermee ligt deze waarde dus tussen de bedrijfswaarde (€ 820 miljoen) de marktwaarde (€ 1.506 miljoen) in.

Splitsing Daeb / niet-Daeb

Vanuit de Woningwet heeft Stadlander eind 2016 het scheidingsvoorstel ingediend bij de minister om de vervolgens te voldoen aan de gewenste splitsing van sociaal (DAEB) en vrije sector huur (niet-DAEB). Stadlander ziet het

als haar kerntaak om te zorgen voor huisvesting van bijzondere doelgroepen en betaalbaar wonen in vitale wijken voor mensen met een laag- of middeninkomen. Huurwoningen boven de liberalisatiegrens en ander niet-DAEB vastgoed zien wij als een middel om een drietal doelen te realiseren:

1. Differentiatie van woningen en woonmilieus om hiermee vitale wijken te realiseren.
2. Stimuleren van de doorstroming in de sociale voorraad door het (kunnen) bieden van een alternatief voor mensen met een midden- en hoog inkomen, als dit aanbod in de markt onvoldoende aanwezig is.
3. Huisvesten van middeninkomens (€ 35.739 – € 44.658) die in de sociale sector of reguliere particuliere huursector onvoldoende kans op huisvesting hebben.

Als we kijken naar de ontwikkeling van de voorraad van Stadlander waarbij een gemiddelde van 75% van de maximale huurprijs gehanteerd wordt en woningen afgetopt worden op de huurtoeslaggrens, zien we dat de match tussen vraag en aanbod voor het bezit tot de huurtoeslaggrens in onze gecombineerde voorraad met een gelijkblijvende scheefheid niet aansluit op de omvang van de doelgroep. We zien dat er een tekort ontstaat op regionaal niveau. Als echter gekeken wordt naar de variant waarbij scheefheid met 5% afneemt, dan zien we dat vraag en aanbod op regionaal niveau aardig in balans is. Dit geldt feitelijk ook voor de woningvoorraad tussen huurtoeslaggrens en liberalisatie grens (huur € 587 - € 711). Indien doorstroming kan worden gerealiseerd, is de voorraad dan ook van voldoende omvang om zowel onze primaire als secundaire doelgroep te accommoderen. Daarbij hanteren we de stelling dat een beperkt tekort ook voor de huurwoningmarkt een gezonde spanning oplevert. Gelijke vraag en aanbod zou immers kunnen leiden tot ontspanning van de markt waarbij leegstand onnodig oploopt.

Doordat we bij de splitsing 417 extra (zelfstandige) woningen onttrekken aan het DAEB segment om deze toe te voegen aan het niet-DAEB segment wordt het beperkte tekort iets groter. Dit compenseren we met semi-permanente oplossingen in ons werkgebied die we waar mogelijk combineren met de opgave voor statushouders. We gaan voorlopig uit van 400 semi-permanente eenheden die we de komende jaren toevoegen. Daarbij blijven we de werkelijke ontwikkeling van zowel de doelgroep als de toestroom van statushouders in ons werkgebied scherp monitoren.

Ten aanzien van ons niet woningbezit in het niet-DAEB segment hanteert Stadlander de volgende uitgangspunten:

- Stadlander stoot taakvreemd vastgoed af;
- taakvreemd vastgoed is vastgoed dat niet bijdraagt aan invulling taak (missie, visie en doelstellingen Stadlander, financieel & maatschappelijk);
- taakvreemd is al het vastgoed dat de 'markt' in ons gebied ook wil realiseren/kopen.

Uitzonderingen op deze uitgangspunten zijn:

- indien er sprake is van niet-DAEB (taakvreemd) bezit binnen een overwegend DAEB complex (niet-taakvreemd)
- de afsplitsing leidt tot beperking zeggenschap en sturing in combinatie-complexen (VE's wonen en plint met overige functies) en/of versnippering van het bezit en
- de markt en timing bij verkoop tot waardevernietiging leidt (bij acceptabele vastgoedrisico's).

Deze portefeuille-uitgangspunten en strategie en de daaruit volgende overheveling, sluit volledig aan bij de gemaakte prestatieafspraken.

Wijze van scheiding

Stadlander kiest voor een administratieve scheiding van

DAEB en niet-DAEB activiteiten. De volkshuisvestelijke strategie van Stadlander kan binnen een administratieve scheiding worden vormgegeven. De administratieve scheiding heeft geen fiscale consequenties. De relatief beperkte niet-DAEB ambitie, en de hiermee beoogde gedifferentieerde wijkvernieuwing, blijft mogelijk. Stadlander kiest er wel voor het bezit van de Stadlander Vastgoed B.V. (zowel DAEB als niet-DAEB over te hevelen naar de T.I. en daarmee de Stadlander Vastgoed B.V. te liquideren).

Resultaatontwikkeling 2016

De positieve ingezette lijn in 2015 heeft zich doorgezet in 2016. Als gevolg van verbeterde resultaten uit verhuur en lagere bedrijfs- en rentelasten is het operationele resultaat sterk verbeterd. Het effect van de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van het vastgoed heeft op het totale jaarresultaat een sterke invloed. Het aantrekken van de vastgoedmarkt heeft zich in 2016 vertaald in een opwaartse tendens van de waarde van het vastgoed. Hiertegenover staan de overige waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille die een negatief effect hebben op het jaarresultaat. Deze waardeveranderingen betreffen het onrendabele deel van de investeringen in huurwoningen.

Verkorte winst-en-verliesrekening x €1 miljoen	2016	2015	Vershil
Opbrengst uit verhuur	100,3	98,7	1,6
Netto-opbrengst verkoop bestaand bezit	2,7	1,8	0,9
Overige opbrengsten	0,6	0,6	0,0
Totaal opbrengsten	103,6	101,1	2,5
Operationele bedrijfslasten	-47,9	-45,9	-2,0
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	55,7	55,2	0,5
Financiële baten en lasten	-20,3	-22,3	2,0
Resultaat voor waardeveranderingen en belastingen	35,4	32,9	2,5
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-14,3	3,1	-17,4
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed	56,5	-2,8	59,3
Niet-gereal. waardever. vastgoed verkopen onder voorbehoud	0,7	0,5	0,2
Resultaat voor belastingen	78,3	33,7	44,6
Vennootschapsbelasting	13,0	-0,6	13,6
Jaarresultaat	91,3	33,1	58,2

Opbrengst uit verhuur

De hogere huuropbrengsten van € 1,6 miljoen zijn toe te rekenen aan de stijging van de brutohuren als gevolg van de huurverhoging (inclusief de inkomensafhankelijke huurstijging) en door mutaties (toevoeging nieuwe woningen, verkopen bestaand bezit en huurharmonisatie bij mutatie).

Netto-opbrengst verkoop bestaand bezit

In 2016 zijn in totaal 100 individuele woningen verkocht (82 normaal en achttien vanuit verkoop onder voorwaarden) ten opzichte van 107 (92 resp. 15) in 2015. Hoewel de totale opbrengst hiermee lager ligt dan in 2015 (€ 12,1 tegen € 14,2 miljoen), is het netto verkoopresultaat hoger aangezien de in 2016 verkochte woningen gemiddeld een lagere boekwaarde hadden dan de woningen die in 2015 zijn verkocht.

Operationele bedrijfslasten

De operationele bedrijfslasten zijn met € 2,0 miljoen gestegen. De kostenstijging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de onderhoudsuitgaven zijn toegenomen met € 1,5 miljoen. De stijging van de onderhoudskosten is bewust ingezet om in de onderhoudsbehoefte en verduurzaming van het bezit te voorzien. Daarnaast is de verhuurdersheffing voor Stadlander met € 0,6 miljoen toegenomen tot € 8,4 miljoen.

Financiële baten en lasten

De verbetering van het resultaat uit financiële baten en lasten met € 2,0 miljoen tot € 20,3 miljoen negatief wordt in de financiële lasten vooral veroorzaakt door de lagere rente die betaald wordt op enerzijds nieuw afgesloten leningen en anderzijds de leningen waar een variabele rente op wordt betaald.

Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen de onrendabele top op onze investeringen. Stadlander neemt haar onrendabele top bij interne besluitvorming.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen het indirecte rendement van de portefeuille. Dit indirecte rendement wordt bepaald door de waarde mutatie in het jaar af te zetten tegen de gemiddelde waarde van het bezit in verhuurde staat. De ontwikkeling van het indirecte rendement is in lijn met de vergelijkbare indices bij de commerciële verhuurders in onze regio.

Opvallend is natuurlijk de opwaartse trend die in 2016 is ingezet met een positief resultaat van € 56,5 miljoen, dat in 2015 nog € 2,8 miljoen negatief was. De impact van deze trend op het jaarresultaat is groot. De omvang wordt vooral bepaald door externe factoren.

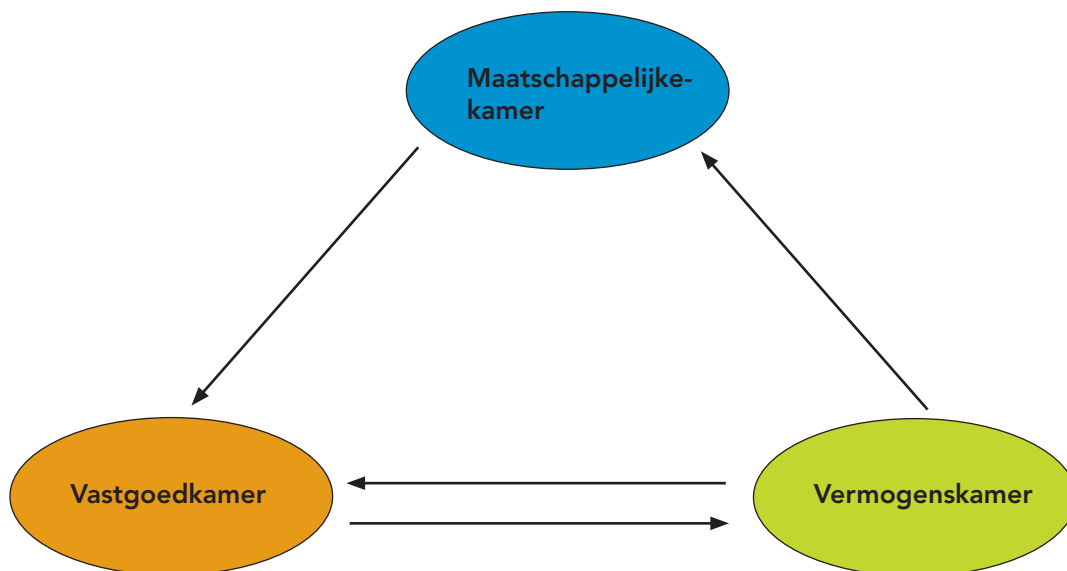
Vennootschapsbelasting

Bij de aangifte vennootschapsbelasting 2014, welke in 2016 is ingediend, is de waardedaling van het bezit over de periode 2009-2014 ingerekend. Hierdoor is een aanzienlijk negatief fiscaal resultaat ontstaan. Dit biedt de mogelijkheid om de komende jaren dit fiscale verlies te verrekenen. Hiervoor wordt in de balans een latentie gecreëerd. Deze wordt ten gunste van het resultaat gevormd, wat feitelijk een administratieve verhoging van dit resultaat betekent en nog geen gerealiseerde winst is.

Driekamermodel

De nieuwe organisatie van Stadlander is ingericht naar het gedachtegoed van het driekamermodel. Bij het driekamermodel staan de begrippen effectiviteit, efficiëntie en financiële continuïteit centraal. Deze drie uitgangspunten zijn gekoppeld aan de drie rollen binnen de corporatie: de maatschappelijke rol in de maatschappelijke kamer, de beleggingsfunctie in de vastgoedkamer en de vermogensverschaffende rol in de vermogenskamer. Om onze missie te kunnen vervullen moeten we voortdurend een afweging maken tussen onze maatschappelijke ambities (effectiviteit), het rendement van ons vastgoed (efficiëntie) en een financieel gezonde organisatie (financiële continuïteit).

	<i>x € 1 miljoen</i>
Leefbaarheid	-1,1
Huurkortingen	-11,5
Bijdrage exploitatie	-8,7
Bijdrage investeringen	-11,0
Totale Maatschappelijke kamer	-32,3



	<i>x € 1 miljoen</i>
Marktconforme exploitatie	80,5
Marktconforme verkoop	11,9
Marktconforme investeringen	-20,6
Totale Vastgoedkamer	71,8

	<i>x € 1 miljoen</i>
Overige bedrijfslasten	+1,2
Rente	-20,3
Aflossingen leningen	-20,4
Totaal Vermogenskamer	-39,5

Maatschappelijke kamer

Het realiseren van onze maatschappelijke ambities vindt plaats in de maatschappelijke kamer. Deze kamer is verantwoordelijk voor de effectieve besteding van het budget dat Stadlander beschikbaar stelt via de vermogenskamer. Dit maatschappelijke budget wordt ingezet voor leefbaarheid en voor het realiseren van betaalbare woningen voor onze primaire doelgroep middels huurkortingen, een bijdrage aan de exploitatie en een bijdrage aan investeringen. Vanuit de vermogenskamer is in 2016 € 32,3 miljoen beschikbaar gesteld aan de maatschappelijk kamer. Hiervan wordt € 1,1 miljoen besteed aan sociale interventies/leefbaarheid. € 11,5 miljoen is besteed aan huurkortingen ten opzichte van markthuur, € 8,7 miljoen aan meer onderhoud en beheer ten opzichte van de markt en € 11,0 miljoen als bijdrage aan onrendabele investeringen.

Vastgoedkamer

Het realiseren van een efficiënte exploitatie en de transformatie van ons vastgoed vindt plaats in de vastgoedkamer. In de vastgoedkamer streeft Stadlander naar een marktconform rendement en marktconforme kosten. Vanwege onze maatschappelijke ambities is dit niet altijd wenselijk; we kiezen niet voor een maximaal rendement maar in plaats daarvan voor het geven van huurkortingen of het maken van extra beheerkosten. In die gevallen compenseert de maatschappelijke kamer de mindere opbrengsten of hogere uitgaven. In 2016 bedraagt het marktconforme rendement in de Vastgoedkamer € 80,5 miljoen. De marktconforme investeringen in de vastgoedkamer bedragen € 20,6 miljoen. De opbrengst vanuit verkoop bedraagt € 11,9 miljoen.

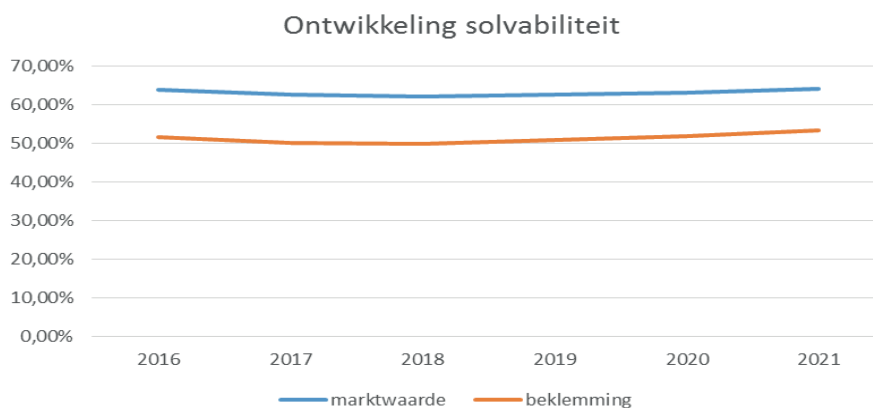
Vermogenskamer

Het behouden van de financiële continuïteit is de verantwoordelijkheid van de Vermogenskamer. Hierin bewaken we onze kasstromen; we zorgen dat we niet meer uitgeven dan beschikbaar is, zodat we borgbaar blijven voor het WSW. Ook sturen we in de Vermogenskamer op de gewenste ontwikkeling van ons vermogen en de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen. Deze verhouding moet gezond zijn, zodat Stadlander financiële risico's kan opvangen. De Vermogenskamer ontvangt dividend van de Vastgoedkamer. Dit wordt ingezet voor het behouden van financiële continuïteit, voor het aan de Vastgoedkamer beschikbaar stellen van budget voor het marktconforme deel van de investeringen, voor nieuwbouw en renovatie, en voor het beschikbaar stellen van maatschappelijk budget voor de Maatschappelijke kamer.

Het ontvangen dividend bedraagt in 2016 € 92,4 miljoen. De Vermogenskamer zet dit in voor een daling van de leningen met € 20,4 miljoen, betaling van de rentelasten € 20,3 miljoen) en overige bedrijfslasten/mutatie werkkapitaal (per saldo -/- € 1,2 miljoen), de marktconforme investeringen van € 20,6 miljoen en voor het maatschappelijke budget voor de Maatschappelijke kamer van € 32,3 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. Het verwachte verloop van de solvabiliteit geeft het volgende beeld:



Voor solvabiliteit wordt hiervoor de vergelijking gemaakt met de beoordeling door de Aw. De normen worden op dit moment nog bepaald, dus er is geen ondergrens aangegeven. Op grond van de beoordeling van het scheidingsplan wordt een ondergrens van 30% gehanteerd (solvabiliteit rekening houdend met beklemming), gewaardeerd op marktwaarde. Hier wordt ruim aan voldaan. De prognose van de solvabiliteit is gunstiger geworden

vanwege de lage rentestanden, waardoor de jaarlijkse rentelasten aanmerkelijk lager uitvallen en de solvabiliteit stijgt.

Beoordeling door toezichthouders

In 2016 hebben het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Woonautoriteit (ILenT) de financiële prestaties van Stadlander over 2015 en de prognoses voor 2016 -

2020 getoetst. Begin 2016 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

Sturen op kasstromen

Zoals hierboven al aangegeven leidt de waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat tot een forse toename van de solvabiliteit, wat niet wil zeggen dat Stadlander rijker is geworden. Ook is onzeker hoe de waardering zich de

komende jaren gaat ontwikkelen; moet rekening gehouden gaan worden met de "volkshuisvestelijke beklemming" of niet. Onafhankelijk van de waarderingsrichtlijnen is het daarom belangrijk te zorgen dat er per saldo meer middelen binnen komen dan uitgegeven worden, sturen op kasstromen dus. Over 2016 heeft Stadlander een positieve operationele kasstroom gerealiseerd van € 33,3 miljoen. Daarnaast is er voor € 14,8 miljoen ontvangen uit verkopen en ruim € 31,6 miljoen geïnvesteerd in nieuwbouw en bestaande bouw. Per saldo een positief restant van € 16,5 miljoen. Voor de komende jaren wordt het volgende beeld verwacht:

Meerjarenperspectief (kasstromen) x € 1.000	2017	2018	2019	2020	2021	totaal
markthuur	115.118	116.070	118.521	120.977	123.957	594.643
bijdrage aan betaalbaarheid	15.015	15.140	15.459	15.780	16.168	77.562
netto huur	100.103	100.930	103.062	105.197	107.789	517.081
personeelsuitgaven	-9.981	-10.173	-10.397	-10.657	-10.991	-52.199
overige bedrijfsuitgaven	-6.290	-6.285	-6.214	-6.026	-6.330	-31.145
onderhoud	-23.452	-22.280	-21.494	-26.092	-21.499	-114.817
leefbaarheid	-948	-966	-997	-1.026	-1.054	-4.991
sectorspecifieke heffingen	-10.183	-10.263	-10.583	-10.919	-11.266	-53.214
vennootschapsbelasting	0	0	0	-722	-6.804	-7.526
rente-uitgaven	-19.520	-18.256	-17.153	-15.120	-16.098	-86.147
operationele kasstroom	29.729	32.707	36.224	34.635	33.747	167.042
Investerings, bestaand bezit	-22.338	-12.504	-4.396	-2.810	-7.213	-49.261
operationele kasstroom na investerings bestaand bezit (A)	7.391	20.203	31.828	31.825	26.534	117.781
verkoopopbrengsten	11.355	20.384	13.129	15.664	17.662	78.194
investerings nieuwbouw	-40.410	-61.450	-41.708	-42.639	-35.891	-222.098
totaal kasstroom verkopen - investerings (B)	-29.055	-41.066	-28.579	-26.975	-18.229	-143.904
totaal vrije kasstroom (A+B)	-21.664	-20.863	3.249	4.850	8.305	-26.123
mutatie financiering/werkkapitaal	21.664	20.863	-3.249	-4.850	-8.305	26.123
saldo nihil	0	0	0	0	0	0

De operationele kasstroom van Stadlander is na investeringen (verbeteringen) in het bestaand bezit duurzaam positief. Samen met de verkoopopbrengst worden voldoende middelen gegenereerd om de investeringen in nieuwbouw te dekken. De totale negatieve vrije kasstroom ad € 26 miljoen wordt grotendeels gedekt uit de surplus van 2016. De financiële continuïteit bij realisatie van deze ingerekende beleidsvoornemens is geborgd.

De bovengrens van investeringen wordt hierbij gevormd door de omvang van de vrije operationele kasstroom en de gerealiseerde middelen uit verkoop. Het aanwenden van deze middelen binnen de verschillende categorieën gebeurt op basis van het vastgoedbeleid en het hieraan afgeleide meer operationele investeringsbeleid en rendementskaders.

In de, in de huuropbrengsten ingerekende, kasstromen 2017 tot en met 2021 is rekening gehouden met zowel de huursombenadering, het passend toewijzen en een hogere verhuurdersheffing vanaf 2019.

Ten slotte

De steeds sneller veranderende omgeving en bijbehorende politieke- en marktonzekerheden dwingt Stadlander om de in het verleden ingezette zeer strakke financiële sturing op kasstromen ook naar de toekomst toe nader te continueren. Belangrijk hierbij is dat we de prestaties zoals verwoord in onze strategische doelstellingen in de toekomst nog kunnen realiseren. Uiteindelijk moeten we niet vergeten dat we bij alles zo goed mogelijk invulling geven aan onze missie en visie:

Missie

Duurzaam huisvesten van mensen die niet zelfstandig in het wonen kunnen voorzien en daarbij samen met stakeholders werken aan duurzame wijken en kernen waarin het prettig wonen is.

Visie

Stadlander richt zich op het verhuren van woningen, daarbij rekening houdend met ontwikkelingen in de samenleving. De woningen hebben aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor de primaire klantgroep (door de overheid begrensd op basis van inkomen, leeftijd en gezinsgrootte) en een passende prijs en kwaliteit voor de overige klantgroepen. Samen met stakeholders wordt gewerkt aan een totaalaanpak van gedifferentieerde wijken en kernen. Dit wordt gerealiseerd door een efficiënt werkende, financieel gezonde en beleidsrobuuste corporatie te zijn, die verankerd is in de samenleving en die de volkshuisvestelijke opgave regionaal benadert.

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 leningenportefeuille 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. € 12,2 miljoen negatief. Eind 2015 was dit nog

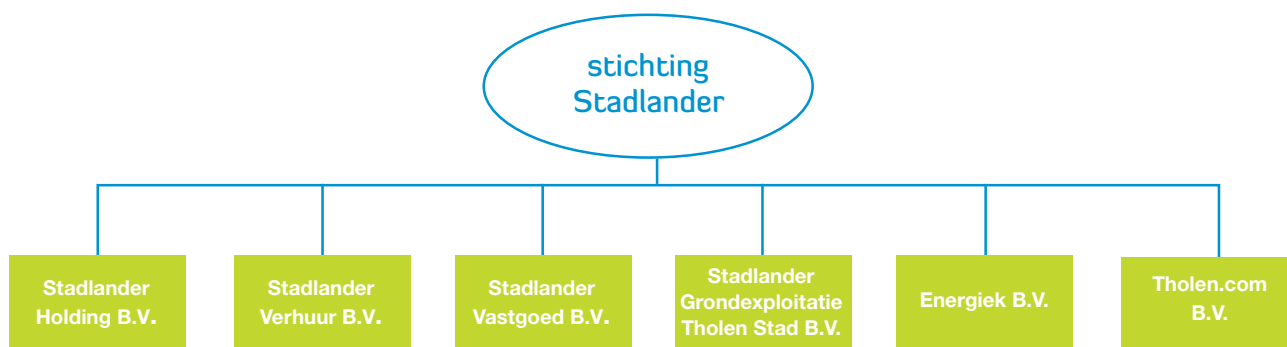
€ 14,2 miljoen negatief. De stijging heeft vooral te maken met de verkorting van de restant looptijd. In 2016 zijn overigens geen nieuwe swaps aangetrokken.

De gemiddelde rentevoet van de leningenportefeuille van Stadlander is in 2016 gedaald naar 3,423% (was 3,588%) inclusief de derivaten. Exclusief derivaten bedroeg de gemiddelde rente eind 2016 3,301% (was 3,35%). De gemiddelde rentevaste looptijd van de leningenportefeuille, ook wel duration genoemd, is vanwege de nieuw aangetrok-

ken leningen verhoogd van 12,4 naar 13,55 jaar. Stadlander heeft in 2016 voor € 25 miljoen een Roll-over lening afgesloten ter herfinanciering van aflopende Roll-over leningen. Daarnaast nog een lening met variabele hoofdsom van €10 miljoen op basis van 1-mnds Euribor en is ten opzichte van eind 2015 € 5 miljoen extra geleend op een lening met variabele hoofdsom.

Nevenstructuur

De verbindingsstructuur is de afgelopen jaren vereenvoudigd en geharmoniseerd, de nevenstructuur ziet er eind 2016 als volgt uit:



Stadlander is 100% aandeelhouder van deze vennootschappen. In de statuten en het Verbindingsstatuut van Stichting Stadlander is het bestuur, het toezicht en de governance uniform geregeld voor zowel Stadlander zelf als voor de dochtermaatschappijen.

Stadlander Vastgoed B.V.

In deze Vastgoed BV zijn in het verleden door een voormalig fusiepartner alle niet sociale woningbouwactiviteiten ondergebracht. Het bezit bestaat overigens uit zowel DAED als niet-DAEB vastgoed. In het kader van de nieuwe Woningwet die per 1 juli 2015 is ingegaan zal in 2017 besluitvorming plaatsvinden hoe verder om te gaan met deze vennootschap en het onroerend goed dat ze bezit.

Stadlander Holding B.V.

In deze vennootschap hebben in 2016 geen activiteiten plaatsgevonden.

Stadlander Verhuur B.V.

In deze vennootschap hebben in 2016 geen activiteiten plaatsgevonden.

Stadlander Grondexploitatie Tholen Stad B.V.

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 als vennoot 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. Elke vennoot heeft in 2015 € 3,5 miljoen bijgestort als aanvulling op de opgelopen tekorten en ter financiering van de lopende grondexploitatie. In 2016 zijn geen aanvullende stortingen gedaan.

Energiek B.V.

In deze vennootschap 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 2016 zijn geen nieuwe duurzame installaties in gebruik genomen.

Tholen.com B.V.

Per 2 januari 2015 is deze vennootschap overgenomen van ROM Projecten B.V. Afgezien van een grondpositie in deze vennootschap vinden er verder geen activiteiten meer plaats.

In het kader van de nieuwe Woningwet hebben woningcorporaties de keus tussen het juridisch of administratief scheiden van hun DAEB- en niet-DAEB-bezit of kiezen voor een hybride vorm.

Stadlander heeft in december een conceptvoorstel ingediend bij de Autoriteit Woningcorporaties met in principe de keuze voor een administratieve scheiding. Na beoordeling door de Autoriteit Woningcorporaties moet uiterlijk 1 juli 2017 het definitieve scheidingsvoorstel ingediend worden. Door de keuze voor een administratieve scheiding en bij een positief oordeel zal bezit uit de dochtervennootschappen in het tweede halfjaar van 2017 zo veel mogelijk overgeheveld worden naar de stichting Stadlander. Vervolgens kunnen 'lege' dochtermaatschappijen opgeheven worden.

Deelneming

Stichting Woonwagengebeheer Zuid-West Nederland

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

Het doel van de stichting is tweeledig:

- a) woonwagengestandplaatsen 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;
- b) de haar in eigendom toebehorende woonwagengestandplaatsen en woonwagens te beheren en een goed beleidsmatig beheer 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 omdat er geen sprake is van een economische eenheid, maar slechts van een duurzame financiële band. In 2016 omvat de stichting 13 corporaties uit West-Brabant, de regio Midden- en Noord-Zeeland en exploiteert 243 standplaatsen en 52 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 woonwagenge locaties meekomen. Deze worden in de balans als voorziening opgenomen. Mochten er toch verliezen optreden dan kan van de corporaties een bijdrage gevraagd worden. In 2016 is geen bijdrage van de leden gevraagd.

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, 19 april 2017

Mr. A.B. Ringersma
Bestuurder.

Hoofdstuk 8. Jaarverslag 2016 van de Raad van Commissarissen

Dit is het jaarverslag van de Raad van Commissarissen van Stadlander, hierna: de Raad. Met dit verslag verantwoordt de Raad zich over het in 2016 gevoerde interne toezicht.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad bestaat uit zeven leden. De maximale zittingsduur voor een lid 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. Deze regel is momenteel nog van toepassing op 1 commissaris.

In het overzicht op de volgende pagina is de samenstelling van de Raad per 31 december 2016 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. Het reglement is te vinden op de website.

In 2016 waren er drie mutaties in de Raad. In januari had Stadlander zes commissarissen. Mevrouw A.C. de Bruijn was al in 2015 geselecteerd als beoogde nieuwe commissaris. De fit-and-proper test werd door de Autoriteit Woningcorporaties in januari afgerond, waardoor mevrouw De Bruijn in de vergadering van februari 2016 werd benoemd als zevende commissaris. Per 1 november 2016 liep de benoemingstermijn van mevrouw Van Rooij en de heer Bakker af. Zij zijn per die datum vervangen door de heren Tevel en Cloudt.

De selectie van alle nieuwe commissarissen heeft plaats gevonden via externe sollicitatieprocedures, waar bij mevrouw De Bruijn ook de huurdersbelangenverenigingen bij zijn betrokken. Gelet op de nieuwe woningwet heeft Stadlander namelijk besloten om vanaf 2016 het aantal huurdercommissarissen te verhogen van twee naar drie. Mw. De Bruijn is deze derde huurdercommissaris, naast de heren Nefs en Verpaalen. De bestuurder en de ondernemingsraad hebben advies mogen geven bij alle benoemingen.

Governance Structuur

Stadlander heeft de rechtsvorm stichting. De stichting kent een bestuur (één bestuurder) en een Raad van Commissarissen. De Governance Code Woningcorporaties geldt als uitgangspunt bij al het handelen van iedereen binnen Stadlander.

In het kader van de nieuwe woningwet valt Stadlander onder de volkshuisvestelijke regio West-Brabant en Hart van Brabant. Stadlander beschouwt binnen deze regio de gemeenten Bergen op Zoom, Tholen, Steenberg, Woensdrecht en Roosendaal als haar primaire werkgebied. Stadlander heeft buiten deze vijf gemeenten nog enkele woningen in de gemeenten Etten-Leur en Moerdijk.

De bestuurder is verantwoordelijk voor de beleidsvorming en -realisatie en de dagelijkse gang van zaken binnen Stadlander. De Raad van Commissarissen 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 Raad het bestuur met raad ter zijde en is hij de formele werkgever van de bestuurder.

Op 31 december 2016 was de samenstelling van de Raad als volgt:

RvC-leden op 31-12-2016	Woonplaats	Leeftijd	Benoemd per	Aftredend per	Hoofdfunctie	Relevante nevenfuncties
Hr. A.M.L. Verpaalen, voorzitter en huurdercommissaris	Wouwse-Plantage	59	1-1-2014	1-1-2018 (heroembaar tot 1-1-2022)	CEO Kameleon Solar BV	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Brabants Zeeuwse werkgeversvereniging Roosendaal-Moerdijk
Hr. J.H. Mulder, vice-voorzitter	Zoutelande	47	1-1-2011	1-1-2019 (niet herbenoembaar)	Manager Strategie, Beleid en Projecten Gemeente Vlissingen	<ul style="list-style-type: none"> Lid gezamenlijke Rekenkamer gemeente Hulst en Terneuzen Bestuurslid Regionaal Comité Zeeland Vereniging Vrije Universiteit Voorzitter Raad van Toezicht van de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Roosendaal Vice-voorzitter Raad van Toezicht van de Stichting Eilandzorg Schouwen-Duiveland Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Zeeuws-Vlaanderen
Mw. A.A.J.M Corsmit voorzitter audit-commissie vanaf 2016	Breda	49	1-1-2015	1-1-2019 herbenoembaar tot 1-1-2023)	Hoofd Planning & Control Admiraal De Ruyter Ziekenhuis	<ul style="list-style-type: none"> Geen
Hr. B.P.M. Nefs, huurdercommissaris	Halsteren	68	1-1-2010 (vm Castria)	1-1-2018 (niet herbenoembaar)	Zelfstandig Bedrijfsadviseur	<ul style="list-style-type: none"> Geen
Mw. A.C. de Bruijn, huurdercommissaris	Middelburg	69	1-2-2016	1-2-2020 (herbenoembaar tot 1-2-2024)	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Stichting D'Aegen (landschapsproject) Lid van de commissie bezwaarschriften Provincie Zeeland Voorzitter Raad van Toezicht Weerwerk (dagbesteding voor mensen met een beperking) Mediator
Hr. A.E. Tevel	Oudenbosch	50	1-11-2016	1-11-2020 (herbenoembaar tot 1-11-2024)	Zelfstandig consultant	<ul style="list-style-type: none"> Geen
Hr. S.W.M.G. Cloudt	Roggel	38	1-11-2016	1-11-2020 (herbenoembaar tot 1-11-2024)	Zelfstandig organisatieadviseur en docent Tilburg University	<ul style="list-style-type: none"> Lid van de Visitieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen (Vlaanderen) Visitor woningcorporaties

Per 1-11-2016 afgetreden leden:

Mw. M.A.M. van Rooij	Zevenbergen	70	1-1-2011	1-11-2016 (niet herbenoembaar)	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> lid Raad van Toezicht Stichting Katholiek Primair Onderwijs Roosendaal bestuurslid WMO-raad gemeente Moerdijk
Hr. M.W. Bakker	Huijbergen	57	1-1-2011	1-11-2016 (niet herbenoembaar)	Intergemeentelijk Bedrijfsadviseur Strategie en Financiering NV Rewin	<ul style="list-style-type: none"> vice-voorzitter Raad van Commissarissen R&B wonen lid Raad van Commissarissen RABO Bank Zuidwest Brabant Voorzitter Samenwerkingsverband passend Onderwijs Brabantse Wal

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

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

Binnen Stadlander is ook een onafhankelijke controller actief, die driemaal per jaar via de Barometer rapporteert aan de Raad 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 Raad te richten indien daartoe de noodzaak bestaat. De controller wordt ondersteund door twee medewerkers AO/IC, die sinds juni 2015 onder de directe verantwoordelijkheid van de controller vallen, om zo ook de onafhankelijkheid van deze functionarissen te waarborgen.

Stichting Stadlander heeft een zestal nevenstructuren die zijn voortgekomen uit de drie fusiepartners. Dit zijn Stadlander Energiek BV, Stadlander Vastgoed BV, Stadlander Grondexploitatie Tholen Stad BV, Tholen.com BV, Stadlander Verhuur BV en Stadlander Holding BV. Alle zes BV's zijn nevenstructuren van Stichting Stadlander, die het moederbedrijf is. In het kader van de nieuwe woningwet zijn nut en noodzaak van de neven BV's in 2016 besproken. In 2017 zullen niet langer noodzakelijke nevenstructuren worden opgeheven.

Van deze zes nevenstructuren zijn op dit moment alleen de eerste vier actief. Binnen Stadlander Verhuur BV en Stadlander Holding BV worden momenteel geen activiteiten verricht. De Raad 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, aan de goedkeuring van de Raad van Stichting Stadlander zijn onderworpen als die besluiten ook bij de Stichting Stadlander zelf aan goedkeuring zouden zijn onderworpen. In de statuten van de betreffende BV's is bovendien een gelijke lijst van besluiten met goedkeurings-

vereisten 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.

Stichting Stadlander paste in 2016 de statuten aan aan de nieuwe Woningwet. De nieuwe statuten zijn goedgekeurd door de Autoriteit Woningcorporaties en in het 1e kwartaal 2017 notarieel gewijzigd. De statuten van de nevenstructuren worden in 2017 aangepast aan de nieuwe Woningwet.

Commissies

De Raad 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 Raad.

De remuneratiecommissie doet voorstellen aan de Raad voor de benoeming, de beoordeling, de beloning en de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder. In 2016 bestond de commissie uit de heer Mulder (voorzitter), de heer Nefs en 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 2016 uit mevrouw Corsmit (voorzitter), mevrouw Van Rooij en de heer Nefs. Verder zijn

normaliter de bestuurder, de controller, de directeur 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. Per 1 november 2016 is mevrouw Van Rooij wegens haar vertrek als commissaris gestopt als lid van deze commissie.

De derde vaste commissie is de commissie jaarverslag. Deze bestond in 2016 uit de heer Mulder (voorzitter), mevrouw Van Rooij en de heer Bakker. Deze commissie verzorgt de opzet en de samenstelling van het jaarverslag van de Raad. Zij wordt daarbij ondersteund door de controller.

Naast de drie vaste commissies kent de Raad de mogelijkheid om tijdelijke commissies samen te stellen. In 2016 is een tijdelijke selectiecommissie samengesteld voor de werving van twee nieuwe commissarissen in verband met het geplande vertrek van mevrouw Van Rooij en de heer Bakker, beide per 1 november 2016. Voor de vervulling van de als gevolg hiervan ontstane vacatures heeft een externe sollicitatieprocedure plaatsgevonden, hetgeen heeft geleid tot de benoeming van de heren Tevel en Cloudt per 1 november 2016.

Activiteiten van de RvC in 2015

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

Belangrijke stukken van derden, zoals rapportages en beoordelingen van de Autoriteit Woningcorporaties en het

jaarverslag van de Regionale Klachtencommissie worden doorgestuurd naar de leden van de Raad. Verder onderhoudt de Raad zelf contacten met instanties als huurdersvertegenwoordigingen, de ondernemingsraad en de externe accountant.

De Raad van Commissarissen stelde in 2016 de volgende zaken vast:

- Jaarlijks vast te stellen extra aandachtspunt voor de accountantscontrole;
- Continueren bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;
- Keuze bureau voor de visitatie;
- Uitkomsten zelfevaluatie RvC;
- Vergoedingen commissarissen in relatie tot de Wet Normering Topinkomens
- Doelstellingen, beoordeling en beloning van de bestuurder;
- Proces werving twee nieuwe commissarissen inclusief profielen nieuwe commissarissen;
- Benoeming drie nieuwe commissarissen;
- Instellen Volkshuisvestelijke Adviesraad en kaders voor deze adviesraad;
- Benoeming voorzitter Volkshuisvestelijke Adviesraad;
- Vergaderschema RvC;
- Nevenfuncties en Rooster van toe- en aftreden Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen keurde in 2016 de volgende besluiten van het bestuur goed:

- Investeringsvoorstel Vestetuin fase 2;
- Investeringsvoorstel NOM-woningen Vestetuin;
- Investeringsvoorstel Lorkstraat Gageldonk-West;
- Investeringsvoorstel Plataanstraat Gageldonk-West;
- Investeringsvoorstel Sint Maartensdijk West fase 1
- Investeringsvoorstel De Hofjes Markiezaten;
- Investeringsvoorstel Buiten de Veste;
- Afwikkeling ontvlechting ontwikkelcombinatie Markiezaten-De Wal;
- Raamovereenkomst Stadlander MorgenWoningen;
- Concept-Ondernemingsplan 2016-2018;
- Concept-Splitsingsvoorstel;
- Selectie- en Bestedingsbeleid;
- Vastgoedportefeuilleplan woningen en uitgangspunten hold/sell BOG, MOG en ZOG;

- Jaarrekening en jaarverslag 2015 Stichting Stadlander;
- Jaarrekeningen 2015 van alle nevenstructuren;
- Agenda belanghoudersbijeenkomst;
- Parameters voor bedrijfswaardeberekeningen in investeringsvoorstellen;
- Afwijken van het bestedingsbeleid voor Platanenbuurt Gageldok-West;
- Veranderen opzet nevenstructuren in verband met invoering nieuwe woningwet;
- Complexgewijze verkopen in Bergen op Zoom, Roosendaal en Etten-Leur;
- Verkoop Bedrijfsonroerend Goed in Bergen op Zoom;
- Begroting 2017 inclusief treasuryjaarplannen Stichting Stadlander;
- Begroting 2017 Stadlander Vastgoed BV;
- Begroting 2017 Energiek BV.

De Raad van Commissarissen besprak in 2016 verder de volgende onderwerpen:

- Strategisch portefeuilleplan;
- Prognose investeringen voor huisvesting statushouders;
- Keuze administratieve of juridische splitsing DAEB / niet-DAEB activiteiten;
- Legitimatie van Stadlander;
- Viermaandelijke interne voortgangsrapportages van de controller (de Barometer);
- Analyse en aanpak van de verhuurleegstand;
- Uitgangspunten begroting 2017;
- Nieuwe statuten Stichting Stadlander;
- Fraudebestrijding;
- Uitkomst externe visitatie;
- Tijdelijke huisvesting en plaatsing statushouders in de Scheldeflat;
- Begeleiding statushouders door de gemeenten;
- Bouwconcept Stadlander MorgenWoning;
- Accountantsverslag 2015;
- Proces opstellen prestatieafspraken;
- Oordeelsbrief van de Autoriteit Woningcorporaties;
- Relatie met de huurdersbelangenverenigingen;
- Melding door de voorzitter over juridisch geschil binnen eigen onderneming;
- Strategische samenwerking met R&B Wonen;
- Agressief gedrag door bewoners;
- Inwerkprogramma nieuwe commissarissen;

- Diverse overige actualiteiten en prioriteiten.

Bij de vergaderingen van de Raad 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 Raad. Naast de genoemde onderwerpen van de vergaderingen van de Raad met de bestuurder namen de leden van de Raad van Commissarissen ook aan andere activiteiten deel.

Medewerkers van Stadlander verzorgden in 2016 twee themabijeenkomsten voor de Raad; over informatievoorziening via de Barometer (april) en over verandering in waarderingmethode en fiscale positie (september).

In juni was er ook een studiebijeenkomst met de huurdersbelangenverenigingen, de ondernemingsraad en het directieteam. Deze studiebijeenkomst behandelde de recente veranderingen in de werkorganisatie en het vernieuwde klantconcept.

In juli vond de gebruikelijke bijeenkomst met de belanghouders van Stadlander plaats. De bestuurder legde verantwoording af over de volkshuisvestelijke prestaties in 2015. De maatschappelijke rol van Stadlander werd aan de hand van een speciale presentatiefilm nader toegelicht, waarbij ook het zogenaamde Drie Kamer- model is besproken.

Er vonden twee regionale netwerkbijeenkomsten plaats met collega-corporaties uit West-Brabant en Zeeland. In deze bijeenkomsten worden actuele aangelegenheden besproken en praktijkervaringen met elkaar uitgewisseld.

Naast deze activiteiten voor de gehele Raad hebben de voorzitter en twee leden het jaarlijkse overleg met de ondernemingsraad gehad.

Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde. Leden van de Raad ontwikkelen zichzelf door middel van trainingen en cursussen en ontvangen daarvoor PE-punten. In onderstaand overzicht is per lid van de Raad

het aantal behaalde punten in de jaren 2015 en 2016 opgenomen. Voor deze twee jaren samen geldt de verplichting om minimaal 10 PE-punten te behalen. Het precieze

aantal hangt af van de ingangsdatum en de einddatum van de benoeming. In navolgend overzicht wordt dit weergegeven, alsook het aantal in 2015 en 2016 behaalde PE-punten.

Commissaris	Te behalen PE punten 2015 plus 2016	Behaalde PE punten 2015 plus 2016
Hr. A.M.L. Verpaalen	10	16
Hr. J.H. Mulder	10	15
Mw. A.A.J.M. Corsmit	10	16
Mw. M.A.M. van Rooij	9	14
Hr. M.W. Bakker	9	24
Hr. B.P.M. Nefs	10	18
Mw. A.C. de Bruijn	9 ¹	26
Hr. A.E. Tevel	6 ²	9
Hr. S.W.M.G. Cloudt	0	0

Alle leden van de Raad voldoen aan de eis door deel te nemen aan bijeenkomsten en cursussen van onder meer de Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties (VTW) en scholingsbijeenkomsten die samen met wooncorporaties uit de regio zijn georganiseerd. Zij hebben allen het volgens de VTW minimaal te behalen aantal PE-punten voor de periode 2015-2016 verkregen.

Zelfevaluatie

De Raad heeft in 2016 zijn functioneren geëvalueerd onder externe begeleiding. Met als uitgangspunt de uitkomsten van de vorige zelfevaluatie, bekeek de Raad de vorderingen in de benoemde aandachtspunten. Daarnaast werd vooral

gesproken over de visie van de Raad op het toezicht houden.

De komende jaren wil de Raad zichzelf ontwikkelen op het gebied van waardengericht toezicht. Dit betekent dat de Raad nadrukkelijker vanuit meerdere waarden/perspectieven tegelijkertijd zijn rol van intern toezichthouder wil vormgeven. Voor welke waarden staat de Raad en hoe bevordert deze de realisatie van de waarden die Stadlander volgt? De visie wordt in de zelfevaluatie 2017 verder besproken.

De aandachtspunten uit de zelfevaluatie worden opgevolgd via de actie- en besluitenlijst van de Raad.

¹Mw. De Bruin is sinds 1 februari 2016 commissaris bij Stadlander. Dit leidt tot een plicht van 4 punten in 2016. Tot 31 december 2015 was zij al commissaris bij een andere woningcorporatie, waardoor ook over dat jaar een verplichting van 5 punten is ontstaan. In het overzicht zijn deze verplichtingen bij elkaar opgeteld.

²Dhr. Tevel is sinds 1 november 2016 commissaris bij Stadlander. Dit leidt nog niet tot een plicht tot PE-punten voor 2016. Dhr. Tevel was echter in 2015 en 2016 ook 14 maanden commissaris bij een andere woningcorporatie. De totale periode van 16 maanden leidt wel tot een verplichting van 6 punten voor de periode 2015 en 2016.

Activiteiten van de commissies

De auditcommissie kwam in 2016 tweemaal bijeen. Op de agenda stonden de gebruikelijke stukken rondom jaarrekening, begroting en accountantscontrole. Met de accountant is uitgebreid gesproken over de bevindingen naar aanleiding van de controle, alsmede over de speerpunten van het controleplan.

De vaststelling door de Raad van een reglement financieel beleid en beheer is in de auditcommissie voorbereid. Daarbij zijn ook de nieuwe concept statuten bekeken.

De leden van commissie jaarverslag hebben ieder een deel van de verslaggeving over de activiteiten van de Raad in 2016 geschreven voor de jaarrekening 2016.

De remuneratiecommissie kwam tweemaal bij elkaar om afspraken te maken met de bestuurder over de te bereiken resultaten, en om te beoordelen in hoeverre deze zijn gehaald en wat het effect daarvan is voor zijn beloning. Tevens is met hem van gedachten gewisseld omtrent persoonlijke doelstellingen voor de periode tot zijn de-functeren.

De tijdelijke selectiecommissie kwam een aantal malen bijeen voor de werving van twee nieuwe commissarissen.

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 Raad van Stadlander de benoeming als bestuurder voor onbepaalde tijd in januari 2011 herbevestigd, buiten aanwezigheid van de bestuurder³. De bestaande arbeids-

overeenkomst 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.

In 2005 is met de bestuurder afgesproken dat zijn salaris de cao-aanpassingen volgt. Deze aanpassingen vallen ook onder het overgangsrecht WNT en mogen nog tot en met 2017 worden doorgevoerd. Op 1 januari 2016 is daarom zijn salaris verhoogd met 1,25%. Tevens is in de cao in 2016 een eenmalige uitkering van € 900⁴ opgenomen waar de bestuurder eveneens recht op heeft.

Sinds 2015 is de opbouw van pensioen wettelijk afgetoet op € 101.519 (niveau 2016). Op basis van zijn contract uit 2005 heeft de bestuurder recht op pensioenopbouw over zijn hele salaris. De Raad heeft besloten dit te respecteren en de bestuurder te compenseren door de bespaarde pensioenpremies (werkgeversdeel boven de aftoppingsgrens) bruto aan hem uit te betalen, zodat de bestuurder zelf een aanvullende pensioenregeling kan organiseren.

³Volgens 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.

⁴ Voor alle medewerkers van Stadlander is een van deze eenmalige uitkering € 135 netto uitgekeerd via het forfaitaire deel van de werkkostenregeling. Dit geldt ook voor de bestuurder waardoor deze € 135 niet meetelt voor de bezoldiging volgens de WNT. In de intern gehanteerde berekeningen van zijn bezoldiging en de daaruit volgende aftopping van de pensioen-compensatie is deze € 135 wel meegeteld.

Door deze pensioencompensatie zou de bezoldiging van de bestuurder uitkomen boven het destijds afgesproken maximum. Alhoewel de pensioenspecialist van de accountant van mening was dat dit passend binnen het overgangsrecht was, hebben Raad en bestuurder afgesproken om het oude maximumbedrag te respecteren, en de compensatie voor de pensioenaftopping te verlagen met € 992 om zodoende de bezoldiging te fixeren op het oude afgesproken plafond. Vanaf 2018 wordt de pensioencompensatie conform het overgangsrecht afgebouwd.

De Raad heeft, met voorbereidend werk van de remuneratiecommissie, het functioneren in 2016 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 2016, is de

verantwoording door de bestuurder daarover besproken. De Raad was tevreden over het functioneren van de bestuurder. Aangezien zijn salaris het afgesproken plafond al heeft bereikt is er geen verhoging van het salaris meer mogelijk, met uitzondering van de hiervoor vermelde cao-verhoging.

De totale bezoldiging van de bestuurder bedroeg volgens de WNT berekening in 2016 € 227.196. Dit is inclusief het werkgeversaandeel in pensioenvoorzieningen, compensatie voor de pensioenaftopping en fiscale bijtelling voor privégebruik van een dienstauto.

De bestuurder vervulde in 2016 geen nevenfuncties.

De bestuurder dient in de periode 2015 t/m 2017 minimaal 108 PE punten te behalen. In 2015 en 2016 heeft hij in totaal 97 PE punten behaald, waarmee hij op schema ligt.

Bezoldiging bestuurder A.B. Ringersma	2015	2016
Vaste salarislasten	€ 182.983	€ 186.831
Eenmalige salarislasten	€ 900	€ 765
Fiscale bijtelling dienstauto	€ 3.397	€ 3.397
Werkgeverspremie in Fonds Leren en Ontwikkeling Woningcorporaties ⁵	€ 137	€ 140
Werkgeverspremie pensioenvoorziening (loon betaalbaar op termijn)	€ 26.339	€ 22.255
Compensatie pensioenaftopping	€ 13.022	€ 13.673
Totale bezoldiging	€ 226.641	€ 227.061

⁵ Als gevolg van nadere inzichten van de accountant moet de FLOW-premie vanaf 2016 niet meer worden gezien als loon betaalbaar op termijn, maar als loon in het huidige jaar. De FLOW premies is daarom voor 2015 en 2016 apart in beeld gebracht.

Bezoldiging commissarissen

De commissarissen krijgen voor hun inspanningen een vergoeding die is gebaseerd op de WNT en de beroepsregeling bezoldiging commissarissen van de Vereniging voor Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). De bezoldi-

ging volgens de WNT bedroeg in 2016 in totaal € 97.285⁶. Daarin zijn eventueel belast uitgekeerde reiskostenvergoedingen meegenomen. Per commissaris was de bezoldiging als volgt:

Commissaris	Vergoeding	Reiskosten	Totale bezoldiging
A.M.L. Verpaalen (voorzitter)	€ 19.404		€ 19.404
J.H. Mulder	€ 12.936	€ 566	€ 13.502
M.A.M. van Rooij	€ 10.780	€ 346	€ 11.126
M.W. Bakker	€ 10.780	€ 89	€ 10.869
B.P.M. Nefs	€ 12.936	€ 132	€ 13.068
A. de Bruijn	€ 11.858		€ 11.858
A.A.J.M. Corsmit	€ 12.936	€ 210	€ 13.146
S.W.M.G. Cloudt	€ 2.156		€ 2.156
A.E. Tevel	€ 2.156		€ 2.156
Totaal	€ 95.942	€ 1.343	€ 97.285

De bezoldiging van de commissarissen mag volgens de WNT maximaal 15% (voorzitter) of 10% (overige commissarissen) zijn van de WNT-bezoldigingsnorm voor de bestuurder (2016: € 168.000). Bij Stadlander liggen deze percentages lager, namelijk op 11,55% respectievelijk 7,7%. Dit is conform de norm die de VTW hanteert.

Relatie met de accountant en de controller

De Raad is actief betrokken bij de selectie van de accountant en de aanstelling van de controller. De Raad heeft in 2011 aan PwC de opdracht verstrekt voor de jaarrekeningcontrole. De opdracht is tot nu toe jaarlijks verlengd. Op basis van de Governance Code Woningcorporaties mag PwC uiterlijk 8 jaar de controlerend accountant blijven.

Jaarlijks geeft de Raad speerpunten voor de controle mee aan de accountant. De accountant neemt regulier deel aan de auditcommissie-vergaderingen en de RvC-vergadering over de jaarrekening.

De aanstelling en de beoordeling van de controller is arbeidsrechtelijk een taak van de bestuurder. De Raad heeft een controlereglement vastgesteld. Daarin is formeel geregeld dat de Raad 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 Raad. Ook is daarin opgenomen dat de controller toegang heeft tot alle informatie van Stadlander. In het controlereglement zijn

⁶ Alle genoemde bedragen zijn exclusief btw.

tevens over dezelfde onderwerpen afspraken gemaakt voor de medewerkers AO/IC die de controller ondersteunen.

De controller is steeds aanwezig bij de vergaderingen van de Raad en rapporteert driemaal per jaar via de Barometer direct aan de Raad over de prestaties binnen Stadlander. Daarnaast heeft de controller zelf rechtstreeks toegang tot de leden, en kunnen de leden desgewenst contact opnemen met de controller. Leden van de Raad hebben dit in 2016 diverse malen 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 wordt 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.

Relatie met de huurdersbelangenverenigingen

De drie op voordracht van de Huurdersverenigingen benoemde commissarissen, hadden in 2016 drie maal overleg met het Platform van Huurdersbelangenverenigingen en de Huurdersbelangenvereniging Bergen op Zoom (HBV's). Daarmee is voldaan aan de wens van de HBV's om frequenter overleg te voeren met de huurderscommissarissen.

In dit deels informeel overleg zijn diverse voor de huurders actuele onderwerpen besproken. Daarbij is ook uitvoerig stilgestaan bij de wijze waarop de HBV's hun inbreng konden hebben in het proces van het maken van de prestatieafspraken met de gemeenten in onze regio. Belangrijk punt van aandacht blijft ook steeds de communicatie tussen Stadlander en haar huurders(-belangenverenigingen).

Maatschappelijke visitatie

In opdracht van Stadlander is in de periode mei tot en met november 2016 door Procorp een maatschappelijke visitatie uitgevoerd over de periode 2012 tot en met 2015. In dat kader zijn onder andere ook een drietal commissarissen

geïnterviewd. De door Procorp uitgebrachte concept-rapportage is uitgebreid onderwerp van overleg geweest tussen het directieteam en de Raad.

Belanghouders, netwerkpartners en onafhankelijke deskundigen beoordelen het maatschappelijk presteren van Stadlander en haar interne toezicht over de periode 2012-2015 met een (ruime) voldoende. Voor Stadlander betrof dit een roerige periode met grote veranderingen. De Raad vindt - vanuit het oogpunt van deze veranderingen - het een prima prestatie dat er geen onvoldoende in de scorekaart staat. Een voornaam leerpunt is om verwachtingen met belanghouders over de korte en langere termijn beter af te stemmen. De visitatiecommissie herkent de sterke visie, het hoge ambitieniveau en de zeer gestructureerde en professionele organisatie van Stadlander. Als het gaat om het interne toezicht concludeert de visitatiecommissie dat er op een zorgvuldige en actieve wijze met de samenstelling en het functioneren (zelfevaluatie) van de Raad wordt omgegaan. De leden van de Raad zijn open, actief en constructief in de overleggen met interne en externe belanghouders. De Governance Code wordt goed nageleefd, het toetsingskader is actueel en alle benodigde documenten zijn voorhanden.

De Raad kijkt terug op een constructief proces waarin de prestaties en het functioneren van Stadlander door onafhankelijke visitatoren werd beoordeeld. De inzichten uit het visitatierapport vormen, naast de eigen ambities van Stadlander en het toezichtkader, elementen die de Raad betreft in zijn toezicht.

Terugblik

Nadat in 2015 veel aandacht werd besteed aan de nieuwe Woningwet bij Stadlander, werden in 2016 veel van de benodigde veranderingen van kracht. Stadlander herijkte de missie en visie en voerde een reorganisatie door, die ook in 2016 de nodige aandacht van de organisatie vroeg. Huurder centraal, verankering in de samenleving en duurzaam zijn als kernwaarden benoemd, en gelden daarom als leidende uitgangspunten hierbij. Daarnaast is veel tijd gestoken in de transformatie-opgaven voor het vastgoed, regionale samenwerking, de maatschappelijke visitatie en de legitima-

tie in het algemeen. Ook werd een begin gemaakt met de Volkshuisvestingsadviesraad Zuidwest. Een nieuw initiatief van Stadlander dat is bedoeld om de legitimiteit te vergroten. De voorzitter is in 2016 benoemd door de Raad van Commissarissen, waarna een openbare sollicitatieprocedure is gestart om in 2017 juist gekwalificeerde en gemotiveerde mensen te kunnen benoemen in deze raad.

Ondertussen bleef de dienstverlening aan de huurders onverstoord doorgaan, een compliment aan alle medewerkers en leidinggevenden. De Raad heeft het volle vertrouwen dat bestuur, management en organisatie het geheel van opgaven en uitdagingen voor de toekomst zal weten waar te maken.

Dhr. A.M.L. Verpaalen,
Voorzitter Raad van Commissarissen Stadlander

Hoofdstuk 9. Jaarrekening

9.1 Geconsolideerde Balans

(na voorgestelde resultaatbestemming van € 91.310.785,-)

ACTIVA	31-12-2016	31-12-2015
A. Vaste activa		
I. Materiële Vaste Activa		
1. DAEB vastgoed in exploitatie	1.394.680.221	1.337.157.406
2. Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	111.837.134	94.045.480
3. Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	29.706.929	29.724.584
4. Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	13.586.574	19.838.431
5. Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	9.188.908	8.013.542
	1.558.999.766	1.488.779.443
II. Financiële Vaste activa		
1. Andere deelnemingen	500.000	500.000
2. Latente belastingvorderingen	10.754.159	888.335
3. Overige effecten	-	-
4. Te vorderen BWS-subsidies	-	-
5. Overige vorderingen	3.208.005	6.290.504
	14.462.164	7.678.839
Totaal vaste activa	1.573.461.930	1.496.458.282
B. Vlottende activa		
I. Voorraden		
1. Vastgoed bestemd voor verkoop	229.344	508.495
2. Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	246.248	1.202.068
3. Overige voorraden	-	-
	475.592	1.710.563
II. Onderhanden projecten	-	14.131
III. Vorderingen		
1. Huurdebiteuren	1.106.359	1.148.578
2. Gemeenten	107.379	21.110
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.883.827	3.383.985
4. Overige vorderingen	1.461.137	1.948.299
5. Overlopende activa	1.722.303	2.783.531
	7.281.005	9.285.503
IV. Liquide middelen	10.528.073	14.385.278
Totaal vlottende activa	18.284.670	25.395.475
TOTAAL ACTIVA	1.591.746.600	1.521.853.757

PASIVA	31-12-2016	31-12-2015
C. Eigen vermogen		
1. Wettelijke en statutaire reserves	186	186
2. Herwaarderingsreserves	728.300.240	688.510.614
3. Overige reserves	291.017.976	239.496.817
Totaal eigen vermogen	1.019.318.402	928.007.617
D. Voorzieningen		
1. Voorzieningen onrendabele investeringen	4.923.928	1.545.919
2. Voorziening latente belastingverplichtingen	-	3.172.904
3. Voorziening reorganisatiekosten	-	-
4. Voorziening deelnemingen	-	-
5. Overige voorzieningen	1.572.129	1.404.251
Totaal voorzieningen	6.496.057	6.123.074
E. Langlopende schulden		
1. Schulden/leningen overheid	-	-
2. Schulden/leningen kredietinstellingen	455.601.186	475.844.790
3. Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	30.408.474	31.222.430
4. Overige schulden	220.235	547.253
Totaal langlopende schulden	486.229.895	507.614.473
F. Kortlopende schulden		
1a. schulden aan kredietinstellingen inzake aflossingsverpl. komend jaar	59.896.586	59.939.995
2. Schulden aan leveranciers	5.934.218	5.111.136
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.493.915	2.200.770
4. Schulden terzake van pensioenenlasten	145.984	168.360
5a. Schulden aan gemeenten	27.316	32.945
5b. Schulden aan gemeenten inzake aflossingsverpl. komend jaar	-	98.971
6. Overlopende passiva	11.204.227	12.556.416
Totaal kortlopende schulden	79.702.246	80.108.593
TOTAAL PASIVA	1.591.746.600	1.521.853.757

9.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening (functioneel)

	2016	2015
G. Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		
1. Huuropbrengsten	100.277.113	98.727.783
2. Opbrengsten servicecontracten	2.612.333	2.668.233
3. Lasten servicecontracten	-2.614.286	-2.667.241
4. Overheidsbijdragen	-	-
5. Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-22.165.039	-21.665.997
6. Lasten onderhoudsactiviteiten	-20.995.732	-19.510.238
7. Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-4.148.848	-3.950.823
	52.965.541	53.601.717
H. Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	-	-
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling	-	-
Toegerekende organisatiekosten	-	-
Toegekende financieringskosten	-	-
	-	-
I. Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		
1. Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	12.071.190	14.231.586
2. Toegerekende organisatiekosten	-158.048	-162.532
3. Boekwaarde verkocht vastgoedportefeuille	-9.181.658	-12.240.666
	2.731.484	1.828.388
J. Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		
1. Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-14.250.164	3.077.746
2. Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	56.466.974	-2.815.629
3. Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkochte onder voorwaarden	743.231	477.923
	42.960.041	740.040
K. Netto resultaat overige activiteiten		
1. Opbrengsten overige activiteiten	2.945.287	2.893.070
2. Kosten overige activiteiten	-2.379.130	-2.328.473
	566.157	564.597
L. Overige organisatiekosten	-	-
M. Leefbaarheid	-622.723	-747.017

N. Saldo financiële baten en lasten

1. Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	-	-170.017
2. Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en effecten	-	-
3. Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	27.827	-689.649
4. Rentelasten en soortgelijke kosten	-20.311.510	-21.430.298
	-20.283.683	-22.289.953

Resultaat uit uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen **78.276.817** **33.697.772**

O. Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsvoering 13.033.968 -602.085

P. Resultaat deelnemingen - -14.508

Resultaat na belastingen **91.310.785** **33.081.179**