

Maatschappelijke visitatie 2012-2015

Stadlander



Rapport Maatschappelijke visitatie Stadlander

Stadlander

Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.
Het Witte Huis
1^e Hogeweg 198
3701 HL Zeist
info@pro-corp.nl
www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie
J.H.M. (Jan) Putman MRE MRICS, voorzitter
drs. G.B.J. (Gérard) van Onna MRE
mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE, secretaris

Zeist, 23 november 2016

VOORWOORD

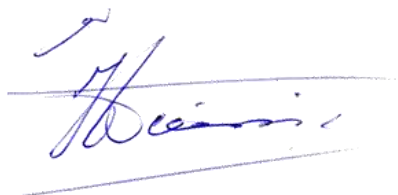
Stichting Stadlander, hierna te noemen Stadlander heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2012 tot en met 2015 uit te voeren. De visitatie vond plaats van mei tot en met november 2016.

De visitatie is niet meer weg te denken voor woningcorporaties. Sinds de op 1 juli 2015 in werking getreden nieuwe Woningwet, heeft de visitatie een wettelijke verankering gekregen en eens in de vier jaar dient een visitatie plaats te vinden.

Een visitatie geeft een gestructureerde beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Door deze visitatie wordt informatie verstrekt over het presteren van de corporatie en wordt door de corporatie publieke verantwoording afgelegd voor het gevoerde beleid gedurende de visitatieperiode. Bovendien zijn de uitkomsten uit de vorige visitatie mede in de beoordeling betrokken.

Procorp is een coöperatieve vereniging, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties door gekwalificeerde en ervaren visitatoren. Procorp is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Procorp hoopt dat het visitatierapport van Stadlander voldoende houvast biedt voor de corporatie zelf en haar belanghebbenden.



mr. Henk Wilbrink
Voorzitter Procorp

Inhoud

Inleiding	5
Deel 1 - Beoordeling van de maatschappelijke prestatie	9
A. Recensie	9
B. Scorekaart	13
C. Samenvatting Stadlander	14
Deel 2 - Toelichting op de beoordelingen	20
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	20
1.1 De opgaven in het werkgebied	20
1.2 Beoordeling Presteren naar Opgaven	20
1.3 Beoordeling Ambities in relatie tot de Opgaven	26
1.4 Totaalscore Presteren naar Opgaven en Ambities	28
2. Presteren volgens Belanghebbenden	29
2.1 De belanghebbenden van Stadlander	29
2.2 Presteren volgens Belanghebbenden	30
2.3 Verbeterpunten volgens belanghebbenden	35
3. Presteren naar Vermogen	38
3.1 Financiële continuïteit	38
3.2 Doelmatigheid	42
3.3 Vermogensinzet	44
4. Governance	47
4.1 Besturing	47
4.2 Intern toezicht	52
4.3 Externe legitimering en verantwoording	57
Deel 3 - Bijlagen	60
1. Gerealiseerde prestaties	60
2. Position paper	73
3. Bronnenlijst	77
4. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden	79
5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	80

Inleiding

Methodiek 5.0

De Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze beoordeling vindt plaats door de feitelijke prestaties vanuit verschillende perspectieven, afzonderlijk en in onderlinge samenhang, te beschouwen. Deze perspectieven zijn: de externe opgaven en de ambities van de corporatie, de opvattingen van belanghebbenden en het presteren naar vermogen. Tot slot omvat de methodiek ook een oordeel over Governance: immers de kwaliteit van de besturing van het interne toezicht en de externe legitimatie van een en ander zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Alle beoordelingen worden samengevat in een scorekaart en op een integrale wijze beoordeeld door de visitatiecommissie in een recensie, die tevens aanwijzingen biedt voor het verbeteren van de corporatie in de toekomst

Presteren naar Opgaven en Ambities

Presteren naar Opgaven

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Beoordeling vindt plaats in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken en/of in beleidsdocumenten van de lokale, regionale of landelijke overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisaties, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van de primaire doelgroep;
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van de woningen en woningbeheer;
- (Des-) investeringen in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten;
- Overige/andere prestaties.

Ambities

De commissie beoordeelt de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties in het licht van de externe opgaven. De beoordeling vindt plaats op basis van beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden.

Presteren volgens belanghebbenden

Uitgangspunt is de beoordeling van de prestaties van de corporatie door haar belanghebbenden. De belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers voor de mate waarin zij tevreden zijn over:

- De maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- De relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De mate van invloed op het beleid.

Daarnaast kunnen belanghebbenden aangeven wat de corporatie kan verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per groep van belanghebbenden.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden en hoe zij die inzet op basis van een onderbouwde visie zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De visitatiecommissie kijkt verder dan de kengetallen, dus naar de daaraan ten grondslag liggende visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, teneinde te kunnen beoordelen of de corporatie financieel in control is en haar vermogen maatschappelijk benut.

De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over:

- De financiële continuïteit;
- De doelmatigheid;
- De vermogensinzet.

Governance

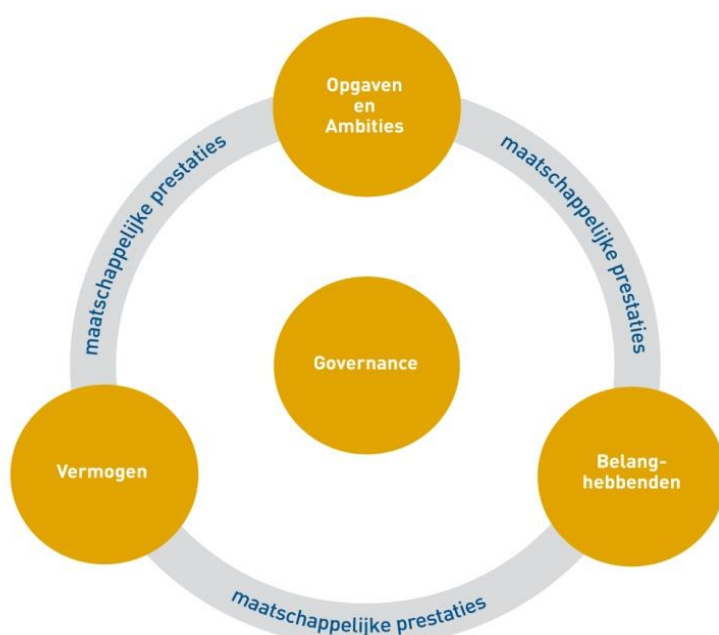
Uitgangspunt voor de beoordeling van de governance is dat de kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie van dien aard is dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Hierbij wordt een oordeel gevormd over:

- De besturing;
- Het intern toezicht;
- De externe legitimering en verantwoording.

Als basis voor het intern toezicht en de externe legitimatie gelden de Governancecode, Honoreringscode, Wet Normering Topinkomens en de Overlegwet. Buitendien beoordeelt de visitatiecommissie in het bijzonder hoe de governance verankerd is in de organisatie, hoe de corporatie daarnaar handelt en daarvan leert.

In een schematische weergave zien de verschillende beoordelingen er als volgt uit:



De meetschaal

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

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1 tot 10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hiernaast bij 'Benaming' aangegeven.

De methodiek geeft de visitatiecommissie de ruimte om, binnen gestelde kaders, plus- of minpunten te geven voor de onderdelen *Ambities*, *Presteren naar Vermogen* en *Governance*. Het ijkpunt hiervoor is een 6. Is het cijfer 6 of hoger, dan mag de commissie plus punten geven. Is het cijfer lager dan 6 dan mag de commissie minpunten geven.

De feitelijke prestaties worden gemeten in het licht van de opgaven volgens onderstaande meetschaal, waarbij de afwijking ten opzichte van de opgaven bepalend is voor het cijfer. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de norm aanzienlijk	meer dan +35%

Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit drie onderdelen. In deel 1 zijn opgenomen:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting;

De recensie heeft een belangrijke functie in het visitatierapport. De recensie is het middel waarmee de visitatiecommissie, na afloop van de visitatie en alles overziende, een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie.

In deel 2 worden de prestaties van de corporatie besproken vanuit de vier perspectieven:

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

In deel 3 zijn de bijlagen van het rapport opgenomen.

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestatie



Deel 1 - Beoordeling van de maatschappelijke prestatie

A. Recensie

Maatschappelijke visitatie 2011

Stadlander is in 2011 ontstaan door een fusie van drie woningstichtingen, te weten Castria Wonen te Halsteren, Soomland te Bergen op Zoom en Wonen West-Brabant, eveneens te Bergen op Zoom. Er zijn eerder maatschappelijke visitaties uitgevoerd - voor de fusie - bij twee van de toenmalige zelfstandige corporaties. De visitatiecommissie vindt het niet verantwoord en acht het niet uitvoerbaar om de uitkomsten uit deze visitaties te vergelijken met de uitkomst van de visitatie van Stadlander over de periode 2012-2015. Zowel de omvang, als de doelstellingen - op de kerndoelstelling na - van de voormalige woningstichtingen, zijn niet vergelijkbaar met die van het huidige Stadlander.

Resultaten visitatie 2016 over de periode 2012 tot en met 2015

Beschouwing op het positionpaper

Het positionpaper geeft een - naar het oordeel van de commissie - adequate stand van zaken anno 2016. Stadlander is, bij monde van haar bestuurder, goed in staat om naar de eigen organisatie te kijken. Niet alleen qua typering van het soort corporatie en haar maatschappelijke opgave, maar ook wat betreft de uiteenzetting over hetgeen gerealiseerd is en wat niet is gerealiseerd. Verder weet Stadlander waar de uitdagingen voor de toekomst liggen. Deze uitdagingen zijn het meer centraal stellen en het verankeren van de rol van zowel de huurders, als ook de gemeenten bij het tot stand komen van het ondernemingsbeleid. Ook bestaat een uitdaging voor de corporatie in het steeds complexer worden van het werk door toenemende eisen van de overheid en een ingewikkelder wordende samenleving. Stadlander noemt de term 'VUCA-world', dat staat voor volatile, uncertain, complex en ambiguous. Het leven in een onzekere, complexe wereld, die snel verandert en waar niet alles even helder is. Toch wil Stadlander hierin een focus aanbrengen en zorgen dat zij passend binnen de eigen cultuur uitvoering kan geven aan dat, wat Stadlander belangrijk vindt.

Stadlander heeft nog een belangrijke doelstelling voor haar toekomst bepaald, namelijk dat de huurdersbelangenverenigingen en gemeenten Stadlander moeten gaan ervaren als een natuurlijke partner, die het goede voor heeft met haar belanghebbenden en ook met de ontwikkeling van haar werkgebied op de terreinen stad en het landelijk gebied. Voor Stadlander passen hierbij de woorden 'verbinden', 'vertrouwen', 'gunnen' en 'bondgenoten'.

Betrokken corporatie

De commissie vindt dat Stadlander een efficiënt werkende, financieel gezonde en beleids-robuste corporatie is, verankerd in de samenleving met een duidelijke regionale volkshuisvestelijke opgave. Belanghebbenden zien dat Stadlander vanuit haar missie en visie voor de lange termijn in huisvesting voor de primaire doelgroep wil voorzien. Stadlander vindt dat de woningen aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor de primaire doelgroep moeten hebben. Het siert de corporatie dat zij de onderste groep in de minima geheel ontzien heeft door hun huurverhoging op nul te zetten. Belanghebbenden hebben dit besluit hogelijk gewaardeerd. Voor de overige groepen is een passende prijs en kwaliteit op zijn plaats. De doelstelling van Stadlander is om samen met haar

belanghebbenden te werken aan een gezamenlijk geïntegreerde aanpak in haar werkgebied, zoals leefbaarheid, aandacht voor bijzondere doelgroepen, duurzaamheid en gedifferentieerde wijken en kernen.

Volkshuisvestelijk opgaven

Stadlander is zich goed bewust van de veranderende vraag naar woningen en de veranderende doelgroep. Zo komt de regio langzaam in een krimp en de gewenste kwaliteit van de woningvoorraad verandert. Stadlander loopt niet weg voor deze nieuwe uitdaging en heeft de afgelopen visitatieperiode proactief gewerkt aan onder andere het toegankelijk maken van haar woningbezit.

Daarnaast is Stadlander heel actief met het duurzaam en energieneutraal maken van haar woningbezit. Stadlander investeert veel in woningverbeteringen en in aanpassingen van het woningbestand bij mutatie. Omdat de kans bestaat dat de huidige voorzieningen en zorg niet meer toereikend zijn in de nabije toekomst, investeert Stadlander eveneens in de leefbaarheid van wijken en kernen.

Stadlander stemt met haar collega's in de regio haar strategisch voorraadbeleid af zodat de corporaties samen hun woningvoorraad beter kunnen afstemmen op de toekomstige doelgroep.

Resultaten geboekt

De visitatiecommissie is van mening dat de fusie van Castria Wonen, Soomland en Wonen West-Brabant tot Stadlander goed is geïmplementeerd. Voor de fusie stond Soomland er in financieel opzicht slecht voor. Door de fusie en de goede sturing op financiële resultaten heeft Stadlander ervoor gezorgd dat deze financiële positie op een prima en adequate wijze is opgelost.

Na vijf jaar staat er een nieuwe professionele organisatie, die in zakelijk opzicht haar business goed op orde heeft. De reorganisatie – mede als gevolg van de verhuurdersheffing – heeft intern een grote impact gehad, waarbij functies opnieuw geformuleerd zijn en er een substantiële afslanking van de organisatie is doorgevoerd. Deze bewogen jaren heeft Stadlander achter zich gelaten en uiteindelijk is het effect van de reorganisatie, dat Stadlander effectiever en doelmatiger is geworden.

Innovaties zijn goed, wat kan beter?

De visitatiecommissie is van mening dat Stadlander innovativiteit hoog in haar vaandel heeft staan. Dit onderwerp gaat in de praktijk Stadlander meer dan goed af, waarbij wel geconstateerd moet worden, dat Stadlander met haar innovatief handelen soms al een flink aantal stappen verder is, dan de belanghebbenden kunnen bijhouden. Als voorbeelden kunnen dienen de implementatie van het digitaal communiceren met de huurders en de invoering van het vernieuwende elektrische sleutelplan. Het getuigt volgens de commissie vervolgens van flexibiliteit dat als in de praktijk een vernieuwend concept niet goed of minder optimaal werkt, Stadlander bereid is om maatregelen te nemen en aanpassingen in de aanpak te doen.

De commissie is wel van mening dat innovatie geen doel op zich moet zijn. Beter onderzoek vooraf naar de effecten van de twee voornoemde innovaties, had een hoop 'ellende' kunnen voorkomen.

Beeldvorming Stadlander

Zoals bij veel corporaties is een belangrijke rol weggelegd voor de bestuurder. Stadlander is daar geen uitzondering op. De huidige bestuurder belichaamt in belangrijke mate de koers die Stadlander inzet en heeft ingezet. Het valt de visitatiecommissie in de gesprekken met belanghebbenden op dat Stadlander sterk wordt gepersonifieerd met de bestuurder, een persoon die ver voor de troepen uitloopt. Hij is uitgesproken in zijn opvattingen en communiceert krachtig. De belanghebbenden zijn van mening dat Stadlander en haar bestuurder in zijn algemeenheid meer inlevingsvermogen zouden mogen betrachten. De commissie heeft uit de visitatiegesprekken opgemaakt, dat deze wens zowel intern als door verschillende belanghebbenden wordt onderschreven.

Bedrijfsvoering in control

De gehele beleidscyclus is efficiënt en effectief ingericht, waarbij de Plan-Do-Check-Act in vele opzichten goed binnen de organisatie is geïmplementeerd. De invoering van het driekamermodel, alsmede de invoering van assetmanagement binnen Stadlander, heeft gezorgd voor een professionalisatie in de organisatie. Met het driekamermodel wordt door Stadlander een goede balans gerealiseerd tussen de zorg voor vastgoed, de financiële huishouding en continuïteit, als ook de eisen van de samenleving. Aangevuld met de onafhankelijke positie van de controller geeft dit aan de borging van de controlfunctie binnen Stadlander een extra dimensie.

Huurders centraal

Stadlander stelt in haar beleid de huurders centraal, maar door de huurdersgeleding wordt kritisch naar de wijze van communiceren en implementeren van nieuw beleid gekeken. De menselijke maat is het belangrijkste wat gemist wordt in het contact met huurders en huurdersbelangenverenigingen. Stadlander zal meer dan ooit moeten willen luisteren naar wat haar huurders vinden en zal hen meer dienen te betrekken bij de vorming van strategisch en uitvoerend beleid.

Het vooruitlopen op de troepen zoals bovenvermeld kan daarbij een valkuil zijn. Doordat Stadlander één van de grotere corporaties in de regio is, kiest zij veelal een leidende positie en neemt zij graag de pioniersfunctie op zich. Stadlander zou meer verbinding moeten maken en zoeken met haar huurders. Daarin zou de corporatie stevig aan moeten werken en vervolgens de verbetering in klantprocessen en de klanttevredenheid stelselmatig blijven meten. Meer transparantie in de verantwoording aan de huurders zou Stadlander dienen te betrachten.

Relatie gemeenten

De relatie met de gemeenten is naar het oordeel van de visitatiecommissie voor verbetering vatbaar. In het bijzonder zou de relatie met de gemeente Bergen op Zoom beter kunnen. Het beeld is ontstaan dat Stadlander arrogant, kil en star zou zijn. De rol van de bestuurder wordt van de zijde van de gemeente hierbij als een allesbepalende factor gezien. Een belanghebbende verwoordde het als volgt: 'Ton heeft wel de goede boodschap, maar het zou wat meer gepolijst mogen'.

Verder vinden sommige gemeenten zich in het maken van prestatieafspraken niet gehoord. De inhoudelijke kritiek van de gemeenten richt zich erop dat een democratisch tot stand gekomen gemeentelijke woonvisie 'tegengewerkt' wordt door regionale afspraken van de in de regio werkzame collega-corporaties. De gemeente vindt dat de woonvisie voor Stadlander leidend moet zijn, terwijl de corporatie uitgaat van de Visie Woningmarkt 2030, dat in samenwerking met collega-corporaties is opgesteld.

Legitimatie

Na verschillende vormen van het betrekken van belanghebbenden bij de beleidsvorming te hebben beproefd, is Stadlander een nieuwe weg ingeslagen. De huurders en gemeenten zijn de primaire belanghebbenden, waarvan Stadlander vindt dat zij invloed moeten hebben op de voorgenomen strategische keuzes van de corporatie. In verband met voorgaande is in de visitatieperiode een 'maatschappelijke (mee)denktank' ingericht. Het doel was belanghebbenden te betrekken bij de ontwikkeling van de legitimiteit van de corporatie met als doel te komen tot ideeën, op welke manier Stadlander de belanghebbenden kan betrekken bij de strategische keuzes van de corporatie. Uit deze denktank, die zeer positief bij de belanghebbenden is ontvangen, wordt per 1 januari 2017 de *Volkshuisvestelijke Adviesraad* ingesteld. De commissie is van oordeel dat Stadlander, gelet op de genomen maatregelen, zeer actief opstelt bij het betrekken van haar belanghebbenden bij haar beleid.

Sterke punten Stadlander

- Sterke visie, de corporatie is er voor de mensen met een smalle beurs
- Hoog ambitieniveau om kerntaken te vervullen
- Organisatie is zeer gestructureerd en professioneel
- Oprecht en overtuigd van de taken, waarvoor een corporatie zich gesteld ziet
- Volkshuisvestelijk en financieel is Stadlander prima op orde
- Denken in innovatie
- Sterk in lerend vermogen

Verbeterpunten

- Maak meer en SMART afspraken met gemeenten en andere belanghebbenden, zodat deze stakeholders meer betrokken worden bij de visie van Stadlander.
- Formuleer opgaven en ambities op gebieden zoals keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, onderhoudsniveau en kwaliteit dienstverlening. Deze kunnen dienen als sturingsmechanisme voor Stadlander.
- Wees iets bedachtzamer bij het implementeren van vernieuwende toepassingen voor de huurders en betrek voorafgaande aan de introductie pro-actief de huurders daarbij. Neem de menselijke maat in acht.
- Betrek belanghebbenden – huurders en gemeenten – intensiever bij de beleidsvorming; prestatieafspraken met gemeenten en huurders zijn daar natuurlijke aanzetten voor.
- Speciale aandacht uit laten gaan naar de interactie met de huurdersvertegenwoordiging met betrekking tot overleg over tal van beleidsvelden, inclusief de betrokkenheid bij prestatieafspraken.
- Toon meer inlevingsvermogen in gesprekken met belanghebbenden.
- Gemaakte afspraken en gedane toezeggingen goed vastleggen en letten op nakoming ervan.
- Niet uitsluitend Stadlander laten vertegenwoordigen door de bestuurder en/of woordvoerder. De directie van Stadlander kent immers meerdere leden, die gelet op signalen uit de markt niet of nauwelijks worden gekend. Huurders willen graag de mensen achter de boodschappen zien.

B. Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemid- deld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
Presteren naar Opgaven en Ambities	1	2	3	4	5	6			
Presteren in het licht van de opgaven	7,0	7,0	7,0	8,3	7,0		7,3	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	6,3	6,2	6,3	6,1	6,3		6,2	50%	6,5
Relatie en communicatie							6,9	25%	
Invloed op beleid							6,6	25%	
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit							8,0	30%	7,3
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									
Besturing	Plan					7,0	7,3	33%	6,8
	Check					7,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,0	6,7	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Gov. code					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			

C. Samenvatting Stadlander

Profiel

Stadlander is in 2011 ontstaan door een fusie van drie woningstichtingen, te weten Castria Wonen, Soomland en Wonen West-Brabant. Stadlander is nu een woningcorporatie met zo'n 14.500 woningen in West-Brabant en Tholen.

De missie, visie en kernwaarden van Stadlander luiden als volgt:

Onze 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.

Onze visie

We richten ons op het verhuren van woningen en daarin houden we rekening met de ontwikkelingen in de samenleving. Onze woningen hebben aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor onze primaire klantgroep (door de overheid begrensd op basis van inkomen) en een passende prijs en kwaliteit voor de overige klantgroepen. Samen met stakeholders werken we aan een totaalaanpak van gedifferentieerde wijken en kernen. Dit realiseren we doordat we een efficiënte, financieel gezonde wooncorporatie zijn, met een robuust beleid. We zijn verankerd in de samenleving en benaderen de volkshuisvestelijke opgave regionaal.

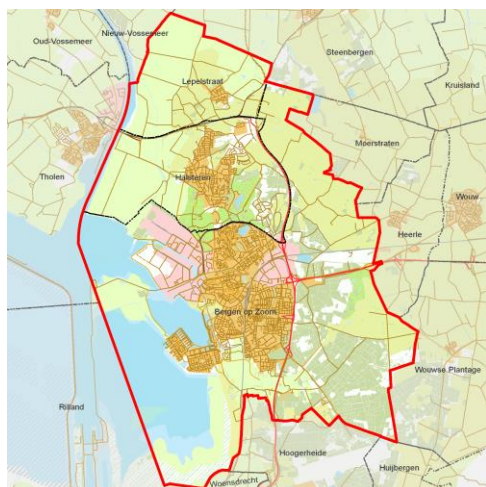
Onze kernwaarden

Samen, Ambitueus, Mensgericht, Betrouwbaar en Aanspreekbaar.

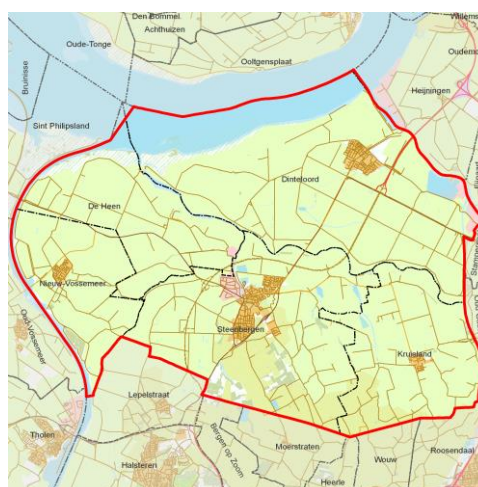
Stadlander kent de vorm van een stichting in een tweelagenstructuur. De leiding van de corporatie berust bij de bestuurder, bijgestaan door een directieteam met drie leden. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen, dat ultimo 2015 uit zeven leden bestaat, waarvan inmiddels drie leden op voordracht van de huurdersbelangenverenigingen. Bij de corporatie waren in 2015 gemiddeld 160 medewerkers in dienst. Het aantal formatieplaatsen bedroeg in 2015 gemiddeld 141,8.

Werkgebied

Stadlander beschouwt de gemeenten Bergen op Zoom, Tholen, Steenbergen, Woensdrecht en Roosendaal als haar primaire werkgebied. Stadlander heeft buiten deze vijf gemeenten nog enkele woningen in de gemeenten Etten-Leur en Moerdijk.



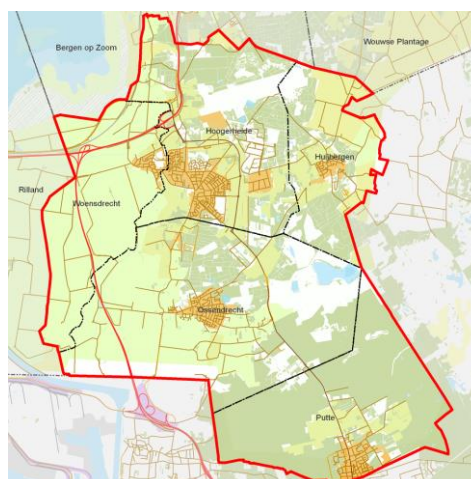
Gemeente Bergen op Zoom



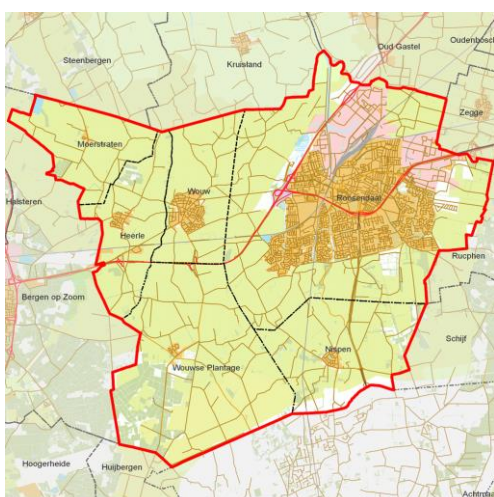
Gemeente Steenbergen



Gemeente Tholen



Gemeente Woensdrecht



Gemeente Roosendaal

Gedurende de visitatieperiode bestond het woningbezit van Stadlander uit circa 14.500 woningen en daarnaast ongeveer 600 onzelfstandige wooneenheden. Meer dan de helft van de woningen zijn eengezinswoningen. De woningvoorraad bestaat nagenoeg geheel (99%) volledig uit naoorlogse woningen. Ruim 54% is gebouwd voor 1980. De woningvoorraad van Stadlander is gedurende de visitatieperiode iets afgenomen.

Stadlander	Corporatie	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	53,6	43,3	41,1
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	14,5	22,7	25,9
Meergezinsetagebouw met lift	16,5	13,8	14,9
Hoogbouw	11,4	13,1	11,7
Onzelfstandige overige wooneenheden	4,0	7,2	6,4

Aedes CiP, versie III, januari 2016

De 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

Samenvatting van de prestatieperspectieven

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie beoordeelt dit perspectief met een 7,2.

Stadlander voldoet aan de wettelijke vereisten van toewijzing van minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan de doelgroep. Op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep zijn er geen opgaven over beschikbaarheid, huurprijsbeleid en kernvoorraadbeleid. Wat betreft beschikbaarheid wil Stadlander in 2023 circa 14.500 woningen in bezit hebben, waarvan er minimaal 13.750 bestemd blijven voor de sociale doelgroep onder de huurtoeslaggrens. Regionale afstemming van het strategisch voorraadbeleid vindt plaats door de corporaties die betrokken zijn bij Visie Woningmarkt 2030. Op het gebied van het verbeteren van bestaand woningbezit heeft Stadlander de ambitie om tot een gemiddeld energielabel B in 2020 te komen. Hiervoor wil Stadlander ca. 4,5 miljoen euro per jaar uitgeven aan woningverbeteringen. In de visitatieperiode is gemiddeld € 6.731.250 aan woningverbeteringen geïnvesteerd. Zo'n 50% meer! De ambities die Stadlander zichzelf stelt, worden consequent gebruikt in haar besluitvorming. De ambities zijn hoger zijn dan de externe opgaven en daarbij sluiten zij aan op de omgevingswensen en de eigen mogelijkheden en bepaalt ook het handelen van de corporatie.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieperspectief met een gemiddelde van een 6,5.

Gemiddeld scoort Stadlander een 6,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de belanghebbenden gemiddeld voldoende tevreden over de maatschappelijke prestaties op alle prestatievelden met een gemiddelde van een 6,2. De huurders geven wat lagere scores. De overige belanghebbenden, de zorg- en welzijnsinstellingen en de collega-corporaties zijn het best te spreken over de prestaties van de corporatie. De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie is het grootst bij de overige belanghebbenden. Alle belanghebbenden zijn tevreden over de mate van invloed op het beleid van Stadlander.

Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt dit perspectief met een gemiddelde van een 7,3.

De commissie waardeert de actieve wijze waarop Stadlander de financiële kengetallen monitort en periodiek actualisaties doorvoert in haar scenario's en doelstellingen. Er is op consistente en heldere wijze in haar boekhouding de aansluiting van haar vermogenspositie op de integrale kasstromen en risicoanalyse gemaakt. Het driekamermodel is goed verankerd binnen de organisatie en functioneert goed, waardoor de financiële continuïteit verankerd is en ruim voldoende tot goed geborgd wordt. Stadlander voert al jaren een verantwoord beleid op doelmatigheid. Met de reorganisatie in 2015 is daar nog een versnelling in gemaakt. De visitatiecommissie waardeert de effectiviteit en productiviteit van het personeel.

Stadlander heeft op een actieve wijze haar vermogen ingezet. De activiteiten worden daarbij getoetst op consequenties voor de omvang en ontwikkeling van het vermogen. De vermogensinzet is gebaseerd op een actueel portefeuillebeleid, onderhoudsramingen en verkoopprogramma. Stadlander is blijven investeren in de wijken, buurten en dorpen en heeft daarnaast adequaat de reorganisatie doorgevoerd.

Governance

De commissie beoordeelt dit perspectief met een 6,8.

Ten aanzien van de Plan-Check-Act cyclus heeft Stadlander op een prima wijze haar visie periodiek aangepast en geactualiseerd op basis van relevante markt- en maatschappijontwikkelingen en daarbij tevens gebruik maakt van risicoanalyses. Via de jaarplannen en werkplannen worden periodiek op detailniveau de doelen en plannen geactualiseerd. Stadlander hanteert op actieve wijze het monitorings- en rapportagesysteem. Met de invulling van de onafhankelijke controlfunctie via een controller en aangevuld met een medewerker AO/IC is het nog steviger geborgd in de corporatie. Het systeem volgt duidelijk de opgaven en meet de doelen op het gebied van bedrijfsvoering en de financiële randvoorwaarden en normen. Het bijsturend vermogen van de organisatie en de doorgevoerde afwijkingen zijn aantoonbaar op velerlei fronten en sluiten aan bij de geformuleerde visie en doelstellingen. Stadlander adresseert tijdig afwijkingen op haar beleid en heeft gedurende de visitatieperiode verbeterprogramma's binnen de organisatie geïnitieerd en passend doorgevoerd.

Ten aanzien van het intern toezicht werkt de Raad van Commissarissen actief aan haar samenstelling. Tevens heeft zij een actieve en zorgvuldige wijze waarop vacatures worden vervuld. Herbenoeming is geen automatisme. Zij stelt zich met het periodiek overleg met interne en externe belanghebbenden - als ook in diverse bijeenkomsten - open, actief en constructief op. De raad toont een actieve en zorgvuldige houding bij het uitvoeren van de zelfevaluatie. Verbeteringen zijn onderdeel van de actielijst van de vergaderverslagen van de raad.

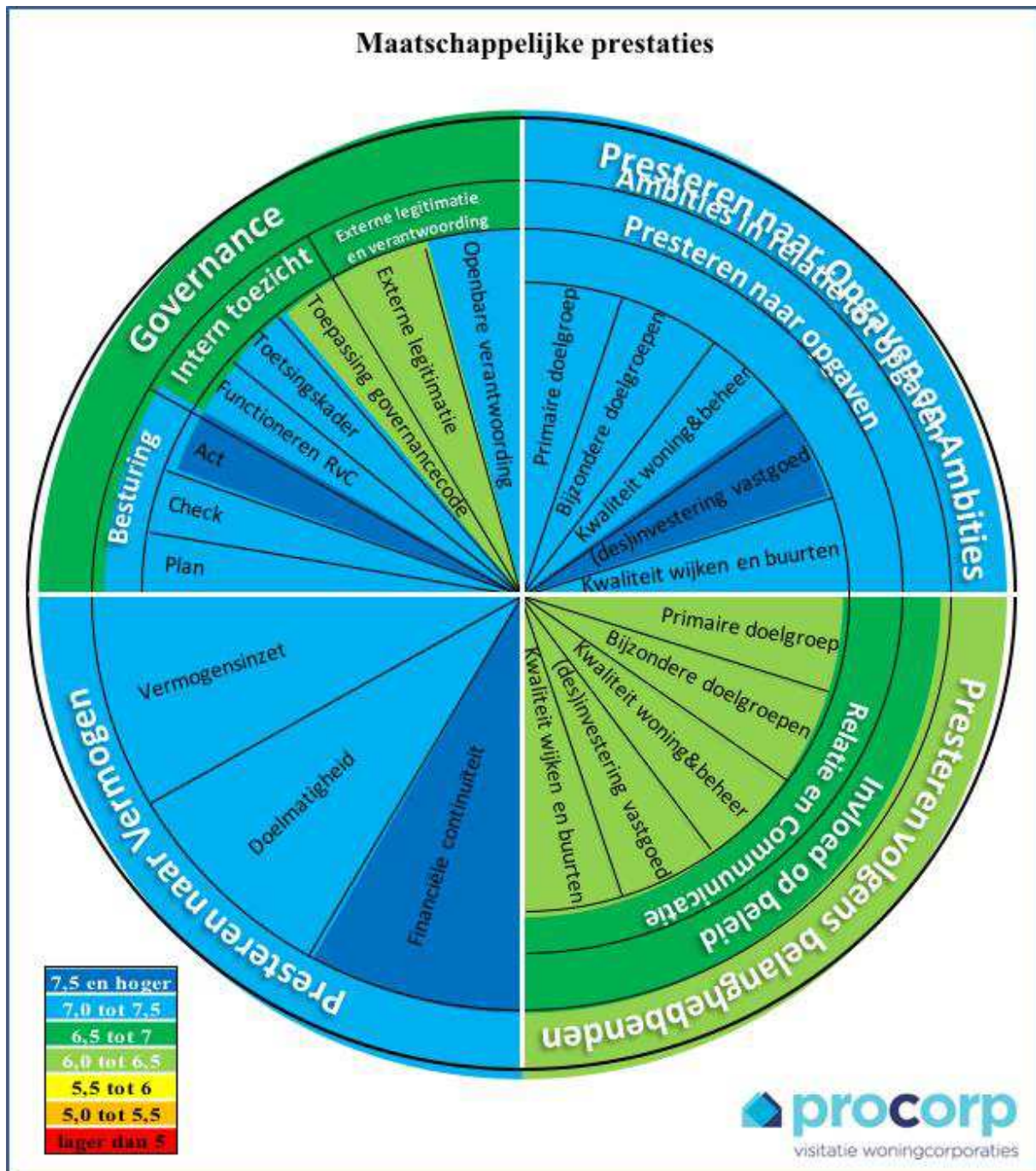
De Governancecode wordt goed nageleefd. De Raad van Commissarissen beschikt over een actueel toetsingskader dat gebruikt wordt om toezicht te houden op de activiteiten van de corporatie. Alle benodigde documenten zijn voorhanden.

De formele kant van de externe legitimatie is goed geregeld. Met name de gemeenten en de huurdersbelangenorganisaties voelen zich echter niet altijd gehoord. De commissie komt tot de conclusie dat deze twee groepen zich niet gehoord voelen door een gebrek aan menselijke maat en een tekort aan inlevingsvermogen op basis van hun referentiekader.

Ten aanzien van de openbare verantwoording zijn de prestaties van Stadlander in samenhang goed zichtbaar. Transparantie wordt betracht door de uitgebreide informatie die op de website staat en op de belanghoudersdagen worden gegeven.

Beoordeling

De maatschappelijke visitatie over de periode 2012 tot en met 2015 levert Stadlander de volgende beoordelingen op:



Deel 2

Toelichting op de beoordelingen



Deel 2 - Toelichting op de beoordelingen

1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven en Ambities beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven. Onder externe opgaven worden verstaan: *"alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc."* Ook beoordeelt de visitatiecommissie of de ambities van de woningcorporatie in licht van de deze opgaven passen.

De cijfers die Stadlander scoort op de externe opgaven zijn bepaald door de mate waarin Stadlander deze opgaven haalt of zelfs overtreft.

De commissie beoordeelt ook in welke mate de eigen ambities van Stadlander aanvullend zijn op of in overeenstemming zijn met deze externe opgaven.

1.1 De opgaven in het werkgebied

Visie op wonen en leven in Brabant en Tholen 2030, april 2013

Ouderen: verschillen tussen generaties

Als gevolg van de vergrijzing zal de groep ouderen een steeds groter aandeel van de sociale doelgroep gaan uitmaken. Anno 2011 bestond 59% van de sociale doelgroep in de regio Bergen op Zoom uit 55-plussers, in 2030 is de verwachting dat dit aandeel is toegenomen tot 68%. In de regio Roosendaal gaat het om een toename van 59% in 2011 tot 70% in 2030.

De toekomstige generatie ouderen zal vaker dan de huidige generatie ouderen in een koopwoning wonen. De stroom ouderen van koop naar huur zal licht toenemen, maar het zal gaan om beperkte aantallen omdat ouderen honkvaster zijn geworden en beperkt verhuiscapabel. Bij de ontwikkeling van de woningbehoefte houdt Stadlander met deze ontwikkeling rekening door te zorgen voor extra voorzieningen voor ouderen.

Ontwikkeling van de woningbehoefte

In zowel de regio Bergen op Zoom als de regio Roosendaal neemt de behoefte aan koopwoningen en huurappartementen toe in de periode 2011 tot 2020. De behoefte aan grondgebonden huurwoningen neemt in het basis- en het positieve scenario af. Bij de toenemende behoefte aan woningen gaat het voor een groot deel om nultredenwoningen. Voor veel huishoudens geldt dat zij in staat zijn hun eigen woning aan te passen, zodat deze in de categorie 'nultreden' gaat vallen. Het gaat hier dus niet alleen om een uitbreidingsopgave, maar vooral ook om een aanpassingsopgave. Dit is anders voor de appartementen: hierbij gaat het vooral om een uitbreidings- en/of vervangingsopgave.

Conclusies corporaties voor de komende 4 jaar

De corporaties zien:

- dat de feitelijke omstandigheid dat in onze regio "krimp komt" niet meer wordt ontkend;
- het risico dat de woningvoorraad op termijn niet de juiste kwaliteiten heeft en

- daardoor niet meer goed aansluit op de vraag;
- o het risico dat de aanwezigheid van de nodige voorzieningen en zorg niet meer overall vanzelfsprekend is en de leefbaarheid in wijken of kernen als gevolg hiervan onder druk komt te staan;
- o twee risico's in de particuliere voorraad:
 - een substantieel deel heeft onvoldoende (woon)technische kwaliteit of potentie en
 - eigenaren dreigen 'vast' komen te zitten in hun woning.

Om met deze risico's om te gaan, bieden de corporaties:

- o het zorgen voor regionale afstemming van hun strategisch voorraadbeleid, waardoor de lage- en middeninkomens kwantitatief en kwalitatief gehuisvest kunnen blijven;
- o het presenteren van een regionaal actieprogramma eind dit jaar om de opgaven op de woningmarkt aan te pakken;
- o het doen van een voorstel, specifiek voor de particuliere sector, om bewustwording te creëren en waar mogelijk als corporaties een actieve rol te spelen.

De corporaties vragen van de gemeenten:

- o om de opgaven en ambities in nieuwbouw en bestaande bouw nadrukkelijker in samenhang te bezien en te kiezen voor "bestaand bebouwd gebied" en voor woningkwaliteiten die nog onvoldoende beschikbaar zijn;
- o de gemeentelijke grondpolitiek en grondwaarde hier verdergaand op af te stemmen;
- o een daadwerkelijk en concreet, gemeenschappelijk regionaal afgestemd woningbouwbeleid, dat rekening houdt met de hierboven geschetste ontwikkelingen op de woningmarkt. Te beseffen dat een lokaal woonbeleid geen antwoord meer kan geven op de situatie op de regionale woningmarkt;
- o samen met de corporaties de particuliere sector bewust te maken van de ontwikkelingen op de woningmarkt en met voorstellen te komen op welke wijze de particuliere eigenaar met die ontwikkelingen mee kan gaan.

Vertrekkend vanuit een gezamenlijke kijk op de woningmarkt zorgen gemeenten en woningcorporaties met hun gezamenlijke inbreng voor een passende woningvoorraad nu en in 2030.

Prestatieafspraken tussen gemeente Bergen op Zoom en Stichting Stadlander – periode 2014-2018

Ontwikkeling woningvoorraad

De gemeente maakt jaarlijks regionale woningbouwafspraken met de regio West-Brabant-west, waarbij gemeenten zich inspannen om tot een realistisch kwalitatief en kwantitatief programma te komen dat aansluit bij de provinciale prognoses. Voor Stadlander is de eigen regionale woonvisie een belangrijke toetssteen.

Gemeente en Stadlander stellen een jaarlijks te herijken prioriteitenlijst op waar zij zich dat jaar met elkaar op zullen richten en die ieder bestuurlijk overleg wordt besproken.

Ook wordt een dynamische lijst opgesteld met alle woningbouwprojecten van Stadlander, waarin ruimte is om binnen de 1-op-1 regeling tussen projecten in aantallen te 'schuiven' om zo tegemoet te komen aan meer flexibiliteit.

Betaalbaarheid/bereikbaarheid

Gezamenlijk met bewoners worden plannen gemaakt met het doel de bewustwording van inwoners van BOZ dat het denken in woonlasten belangrijker is dan alleen in hypotheek- of huurlast. De gemeente treedt met marktpartijen in overleg voor de realisatie van middeldure huurwoningen; indien deze marktpartijen niet gevonden worden, wordt Stadlander de mogelijkheid geboden deze voor eigen rekening en risico te bouwen.

Kwaliteit, duurzaamheid en leefbaarheid

Alle nieuwbouwwoningen van Stadlander voldoen op basis van GPR-Gebouw aan een gemiddeld score 7 op alle vijf thema's, waarbij voorrang wordt gegeven aan energiezuinigheid. Belangrijker dan het denken in systemen als GPR en Brabantwoning is het realiseren van energiezuinige woningen in zijn algemeenheid en nul-op-de-meter meer specifiek. De gemeente en Stadlander maken afspraken over het voorzieningenniveau in wijken, het sociaal beheer en wijkmanagement nieuwe stijl en burgerparticipatie.

Woningtoewijzing en bijzondere doelgroepen

Stadlander zal woningen beschikbaar stellen m.b.t. de halfjaarlijkse wettelijke taakstelling en de uitvoering van het convenant "Opvang vluchtelingen Bergen op Zoom, Woensdrecht en Tholen 2012-2015".

Er wordt door Stadlander uitvoering gegeven aan de voorrangsregeling in het kader van het Regionaal Kompas 2008-2014.

De gemeente en Stadlander streven naar een zo klein mogelijk aantal woningaanpassingen.

Prestatieafspraken tussen de gemeente Tholen en Stadlander – periode 2014-2017

Ontwikkeling woningvoorraad

Omdat het aantal huishoudens gaat stijgen, kan de netto woningvoorraad evenredig meegroeien met circa 910 woningen tot 2020 gerekend vanaf 2011. Ook hier geldt dat de verwachte economische ontwikkeling bepalend zal zijn voor het type woning waar vraag naar zal zijn. Hoe negatiever de economische vooruitzichten hoe meer vraag er naar huurwoningen zal zijn en minder naar koopwoningen; meer vraag naar appartementen in plaats van grondgebonden woningen. Afhankelijk van de verwachte economische ontwikkeling zal de sociale doelgroep groeien of krimpen. Hoe slechter het vooruitzicht, hoe harder de doelgroep zal groeien. Op Tholen is groei mogelijk van 4.040 huishoudens naar 4.900 huishoudens.

Binnen de gemeente Tholen bestaat nauwelijks een geliberaliseerde huurvoorraad. Kwantitatief is er - en ook in de toekomst als de doelgroep groeit - voldoende overmaat in de voorraad om een en ander op te vangen. De huidige kernvoorraad is voldoende groot in verhouding tot de doelgroep én er wordt nog groei wordt voorzien in de huursector. In de prestatieafspraken wordt aangegeven dat hierdoor uitbreiding van de geliberaliseerde huursector voor de hand liggend is.

Betaalbaarheid/bereikbaarheid

In vergelijking met de landelijke en regionale voorraad sociale huurwoningen is het gemiddelde prijspeil van de Stadlander-voorraad relatief laag en is er dus nog ruimte voor huurharmonisatie bij mutatie. Het huurprijsbeleid van Stadlander voorziet erin dat over de volle breedte gebruik gemaakt wordt van de mogelijkheden die de inkomensafhankelijke huurverhogingswet biedt. Dat betekent dat scheefwoners met hogere huurverhogingen worden geconfronteerd dan huishoudens met een huishoudensinkomen onder €34.000 en dat huurprijzen relatief hard zullen stijgen. Bij mutatie zal beoordeeld worden welke huurprijs de markt kan dragen maar wordt in zijn algemeenheid gestreefd naar een huurprijsniveau van 80% van de maximale huurprijs zoals binnen het woningwaarderingssysteem is vastgesteld. Voor het eiland Tholen is dit niveau op gemiddeld 75% gesteld gezien het, in het algemeen, lagere huurprijspeil. Voor diegenen die recht op huurtoeslag hebben, verandert relatief weinig omdat zij via de toeslag een hogere compensatie zullen krijgen.

Kwaliteit

Onder invloed van gezinsverduunning, ontgroening en vergrijzing komt er een enorme vraagverandering op Nederland af. Ook onder invloed van wijzigingen in het zorgstelsel, dat ouderen ertoe bewegen langer zelfstandig te wonen, zal de kwalitatieve vraag aan geschikte woningen behoorlijk veranderen. Nieuwbouwwoningen dienen daarom duurzaam en energieneutraal te worden gebouwd.

Woningtoewijzing

Stadlander beschikt samen met Woningstichting Dinteloord over een regionaal woonruimtebemiddelingsstelsel, Zuid West Wonen (ZWW). In dit stelsel zijn een viertal verdeelsystemen opgenomen, zodat er een maximale kans voor de woningzoekende bestaat om de gewenste woning te vinden. Woningen worden aangeboden via een aanbodmodel (woningzoekenden kunnen reageren op het wekelijkse aanbod), dan wel via het optiemodel (men kan zich inschrijven voor een bepaald type woning en komt op de wachtlijst). Daarnaast worden woningen aangeboden via direct wonen (wie het eerst komt die het eerst maalt) en via een lotingsmodel (er wordt geloot onder geïnteresseerde woningzoekenden). Door de combinatie van het gebruiken van diverse modellen garandeert Stadlander dat iedere actief woningzoekende binnen 3 jaar een woning vindt.

1.2 Beoordeling Presteren naar Opgaven

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Stadlander gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2012 tot en met 2015.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie oordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Stadlander voldoet aan de wettelijke vereisten van toewijzing van minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan de doelgroep.

Wat betreft het tegengaan van woonfraude is conform de prestatieafspraken met de gemeente Bergen op Zoom, sprake van data-uitwisseling.

Met de gemeente Tholen is afgesproken dat de Starters Renteregeling ingezet wordt bij verkoop van huurwoningen en dat woningen aan jongeren onder de 23 jaar beschikbaar gesteld zullen worden. De Starters Renteregeling wordt inmiddels niet meer ingezet. Voor jongeren is de beschikbare voorraad vergroot en kunnen zij korting krijgen op de huur zodat zij huurtoeslag kunnen ontvangen. De huisvestingstaak voor statushouders is in de visitatieperiode behaald.

Met de gemeente Bergen op Zoom is afgesproken dat de woningen aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor de primaire klantgroep hebben. Uit onderzoek naar de woningbehoefte van de doelgroep en de betaalbaarheid van de sociale voorraad kwam naar voren dat voor het gros van de huurders de huur nog goed betaalbaar was. Enkel voor de huishoudens met de laagste inkomens zouden betaalrisico's bestaan. Hierop is aanvullend huurprijsbeleid geformuleerd, waarbij vooral de minima zijn ontzien. Zoals afgesproken in een convenant met Meldpunt Schuldhulpverlening worden vroegtijdig (huur-)schulden gesignaleerd en maatregelen getroffen om problematische schuldsituaties te voorkomen. Gemeente Bergen op Zoom, Kredietbank West-Brabant, en Traverse vormen samen "Meldpunt Schuldhulpverlening Brabantse Wal".

Op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep zijn er geen opgaven over beschikbaarheid, huurprijsbeleid en kernvoorraadbeleid. Stadlander heeft op deze onderwerpen wel ambities. Wat betreft beschikbaarheid wil Stadlander in 2023 circa 14.500 woningen in bezit hebben, waarvan er minimaal 13.750 bestemd blijven voor de sociale doelgroep onder de huurtoeslaggrens. Het aantal woningen (13.642 in 2015) benadert in de visitatieperiode al de doelstelling van 2023.

Conform de visie van Stadlander voor 2030, vindt er regionale afstemming plaats van het strategisch voorraadbeleid van de corporaties die betrokken zijn bij Visie Woningmarkt 2030. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar de betaalbaarheid van de huurwoningen. De resultaten van het onderzoek zijn aanleiding geweest om specifiek huurbeleid toe te passen. In de regionale prestatieafspraken die nu gemaakt zijn, wordt hierop voortgeborduurd. Conform de begroting stijgt de huur van de bestaande kernvoorraad bij mutatie naar gemiddeld 75% van de maximaal redelijke huur.

Op het gebied van tegengaan van woonfraude, keuzevrijheid van doelgroepen, wachtlijsten en leegstand ontbreken zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven, ambities en prestaties waardoor deze niet beoordeeld kunnen worden. Daar waar opgaven aanwezig zijn en daar waar bij het ontbreken van opgaven ambities aanwezig zijn, zijn de prestaties gelijk zijn aan de opgaven c.q. ambities. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een zeven.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Op het gebied van huisvesting van ouderen met een specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte faciliteren Stadlander en de gemeente Bergen op Zoom conform de prestatieafspraken met betrekking tot geschikte en betaalbare woningen en woonvormen. In 2013 is gestart met de realisatie van een woonservicecentrum met dorpshuisfunctie en dertien huurappartementen. Oplevering van het project was in het vierde kwartaal van 2014. De direct naast het woonservicecentrum gelegen vijf grondgebonden woningen waren al in 2013 opgeleverd.

Met de gemeente Bergen op Zoom is afgesproken dat geschikte woningen voor mensen met een beperking die onder de categorie seniorenwoningen vallen in beginsel ook beschikbaar te zijn voor mensen met een beperking jonger dan 55 jaar. De geïndiceerde woningen zijn vaak gelabeld met de leeftijd 55 jaar of ouder. Om mensen met een beperking jonger dan 55 jaar ook te kunnen helpen wordt waar nodig maatwerk geleverd.

Daarnaast is afgesproken dat geleidelijk alle woningen worden voorzien van een zorgindicatie, waarmee wordt aangegeven dat deze geschikt voor bewoning is door mensen met een beperking. De symbolen wandelstok, rollators en rolstoel worden daarvoor als aanduiding gebruikt. Voor alle woningen is bekeken of ze geschikt zijn voor mensen met een beperking, en is geïnventariseerd welke symbolen op Zuid West Wonen kunnen worden gebruikt. Bij 50% van deze woningen worden bij mutaties deze symbolen gebruikt.

De prestaties zijn gelijk aan de opgave en worden daarmee beoordeeld met een zeven.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Op het gebied van differentiatie van het aanbod streven gemeente Bergen op Zoom en Stadlander naar een zo klein mogelijk aantal woningaanpassingen. Stadlander beperkt het aantal woningaanpassingen als gevolg van het zorgvuldig omgaan met de woningaanbieding waardoor de klant die het beste aansluit bij de woning, daar in het algemeen ook komt te wonen.

Met de gemeente Tholen en Bergen op Zoom is afgesproken dat alle nieuwbouwwoningen duurzaam worden gebouwd met een minimale score van 7 op GPR-gebouw. De afspraak om alle nieuwbouwwoningen minimaal met een score van 7 op GPR-gebouw te realiseren is inmiddels een verouderde afspraak. Deze afspraak is in overleg met de gemeente Tholen losgelaten. Evenals bij de andere gemeenten wordt nu gestuurd op de energieprestatienorm.

Voor de periode 2014 t/m 2017 is met de gemeente Tholen afgesproken dat vanaf 2017 alle woningen energieneutraal worden gebouwd. Inmiddels worden vrijwel alle woningen al energieneutraal gebouwd. Met de gemeente Bergen op Zoom is daarnaast afgesproken dat Stadlander zorgdraagt voor het energetisch verbeteren van haar bestaande woningen van gemiddeld energielabel D naar gemiddeld energielabel B in 2020. In de afgelopen visitatieperiode is het gemiddelde energielabel dusdanig verhoogd dat de verwachting is dat een gemiddeld energielabel B in 2020 behaald wordt.

Op het gebied van prijs-kwaliteitverhouding zijn er geen opgaven. In 2015 is in de begroting de ambitie gesteld om alleen nog (potentiële) nultredenwoningen te bouwen, zodat in 2023, ca 30% van het totale bezit een (potentiële) nultredenwoning is. In 2015 is 99% van de opgeleverde woningen nul-treden woningen. Slechts in een enkel uitzonderlijk geval worden nog 'niet-nul-treden'-woningen gebouwd. Omdat op het gebied van conditie en onderhoudstoestand en kwaliteit dienstverlening, ambities en prestaties ontbreken, kunnen deze niet beoordeeld worden.

Daar waar opgaven aanwezig zijn en daar waar bij het ontbreken van opgaven ambities aanwezig zijn, zijn de prestaties gelijk zijn aan de opgaven c.q. ambities. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een zeven.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,3.

Op het gebied van nieuwbouw is afgesproken met gemeente Bergen Op Zoom dat zes woonunits voor Skaeve Huse gebouwd zullen worden. Onderzocht is wat voor type bouw op welke locatie gebouwd zal gaan worden. Het realiseren van de zes woonunits voor Skaeve Huse is uiteindelijk niet uitgevoerd omdat de gemeente hiervoor geen locatie heeft kunnen vrijgeven.

Op het gebied van het verbeteren van bestaand woningbezit, maatschappelijk vastgoed en verkoop zijn er geen opgaven. De ambitie van Stadlander is om tot een gemiddeld energielabel B in 2020 te komen. Hiervoor wil Stadlander ca. 4,5 miljoen euro per jaar uitgeven aan woningverbeteringen. In de visitatieperiode is gemiddeld € 6.731.250 aan woningverbeteringen geïnvesteerd. Dit is bijna 50% meer dan als uitgangspunt in de begroting van 2012, 2013, 2014 en 2015. Hiermee overtreft de prestatie de opgaven aanzienlijk.

Wat betreft de verkoop bedraagt de totale verkoopambitie gedurende de visitatieperiode 358 woningen. De feitelijke verkoop bedraagt in deze periode 409 woningen. Hiermee overtreft de verkoop de ambitie.

Omdat op het gebied van sloop en samenvoeging, ambities en prestaties ontbreken, kunnen deze niet beoordeeld worden.

Daar waar opgaven en bij het ontbreken van opgaven ambities aanwezig zijn, beoordeelt de commissie de prestaties met een 10, 7 en 8. Dit resulteert in een gemiddelde beoordeling van 8,3.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Op het gebied van leefbaarheid is met de gemeente Tholen en Bergen op Zoom afgesproken dat een breed maatschappelijk motivatietraject opgestart wordt. Stadlander richt zich daarbij op het verstrekken van punten aan gewaardeerde huurders en het definiëren van leefbaarheidsprojecten. Het project is inmiddels gestart in meerdere gemeenten. Er kan gespaard worden en deze kunnen verzilverd worden in specifiek geformuleerde en aansprekende leefbaarheidsprojecten.

Op het gebied van aanpak van overlast zijn afspraken gemaakt in het convenant hennepsteelt en met de gemeente Bergen op Zoom. Afsproken is dat acties ter bestrijding van de illegale hennepsteelt, afgestemd en gecoördineerd worden. Deze afstemming en coördinatie heeft plaatsgevonden en heeft geresulteerd in het ontdekken en ontmantelen van 26 hennepkwekerijen in 2013 en 17 in 2014. Zowel in 2013 als in 2014 zijn 4 woningen ontruimd op last van de Rechtbank. In 2015 waren er 2 ontruiming vanwege hennepsteelt.

Omdat de prestaties gelijk zijn aan de opgaven, beoordeelt de commissie deze daarom met een zeven.

Overzicht van de scores op de onderdelen van Presteren naar Opgaven:

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling volgens meetschaal	Gemiddeld cijfer
1. Huisvesting van primaire doelgroep		
Woningtoewijzing en doorstroming	7,0	7,0
Betaalbaarheid	7,0	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen		
Ouderen met specifieke zorgbehoefte	7,0	7,0
Personen met een (lichamelijk, psychiatrische of verstandelijke) beperking	7,0	
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen	-	
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Woningkwaliteit	7,0	7,0
Kwaliteit dienstverlening		
Energie en duurzaamheid	7,0	
4. (Des)investeringen in vastgoed		
Nieuwbouw	-	8,3
Sloop, samenvoeging	-	
Verbetering bestaand woningbezit	10,0	
Maatschappelijk vastgoed	7,0	
Verkoop	8,0	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		
Leefbaarheid	7,0	7,0
Wijk- en buurtbeheer	-	
Aanpak overlast	7,0	
6. Overige/andere prestaties		
	-	
Presteren naar Opgaven		7,3

1.3 Beoordeling Ambities in relatie tot de Opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de Opgaven met een 7.

Beoordeelde documenten

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Voor Stadlander zijn dit in de visitatieperiode:

- Ondernemingsplan 2014-2016;
- Begroting 2012, 2013, 2014, 2015;
- Visie woningmarkt 2030.

Stadlander voldoet aan het ijkpunt. De visitatiecommissie heeft een pluspunt toegekend met de volgende motivatie.

De ambities die Stadlander zichzelf stelt, worden consequent gebruikt in haar besluitvorming. De ambities zijn hoger zijn dan de externe opgaven en daarbij sluiten zij aan op de omgevingswensen en de eigen mogelijkheden en bepaalt ook het handelen van de corporatie.

Op het gebied van ambities in relatie tot de opgaven heeft Stadlander de ambitie om duurzaam mensen te huisvesten die niet zelfstandig in het wonen kunnen voorzien. Daarbij wil zij samen met stakeholders werken aan duurzame wijken en kernen waar het prettig wonen is. Stadlander wil zich op haar volkshuisvestelijke kerntaak richten met klantfocus en duurzaamheid als basisprincipes en het bij haar kerntaak passende vastgoed zelf exploiteren. Deze ambities is vertaald in concrete doelstellingen.

Beoordeling ambities

De bovengenoemde ambitie vanuit het ondernemingsplan is in zestien doelstellingen vertaald. De doelstellingen hebben betrekking op de transformatieopgave, woonlasten, duurzaamheid, toegankelijkheid, energiezuinigheid en klantenconcept.

Uitgangspunten van Stadlander zijn:

- De volkshuisvestelijke taak ook op termijn blijven uitvoeren. Dat is het bestaansrecht en enige legitimatie. Dat betekent dat Stadlander een transformatieopgave heeft van ongeveer 3% per jaar. Sloop en vervanging door nieuwbouw, met een investeringsbedrag van ongeveer € 40 miljoen per jaar, maken daar essentieel onderdeel van uit.
- Investeren in de voorraad zodanig dat in 2020 het woningbestand een gemiddeld energielabel B heeft. Dit tegen de achtergrond van afspraken over energiebesparing in de bestaande voorraad en de beheersing van woonlasten.
- Uitgaven doen die de leefbaarheid op peil houden.

In de begrotingen worden de ambities verder uitgewerkt naar het leveren van duurzaam en maximaal volkshuisvestelijke prestaties binnen de randvoorwaarden van wet- en regelgeving. Daarnaast is de ambitie om het gemiddelde energielabel van het woningbezit van Stadlander voor 2020 te laten stijgen naar het niveau van label B. Stadlander bouwt alleen daar waar dit past in de visie op wonen en leven in West-Brabant en Tholen 2030. De woningen die opgeleverd worden zijn zoveel mogelijk nul-treden - waarbij primaire ruimtes zonder trappen en drempels te bereiken zijn - en nul-energie-op-meter.

Vanuit de ambitie van Stadlander, komt slechts een beperkt aantal doelstellingen terug in de prestatieafspraken. Dit komt omdat er maar zeer beperkt prestatieafspraken gemaakt zijn. De doelstellingen – ambities – passen echter uitstekend binnen de wens vanuit de omgeving en de landelijke overheid en passen daarnaast ook binnen de mogelijkheden van Stadlander. De ambities en doelstellingen worden ook daadwerkelijk gebruikt bij de

uitvoering van beleid. Daar waar wel opgaven met gemeenten of stakeholders aanwezig zijn, is er een goede aansluiting van de ambities bij de opgaven.

1.4 Totaalscore Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalscore van *Presteren naar Opgaven en Ambities* komt uit op een 7,2.

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
Presteren naar Opgaven en Ambities	1	2	3	4	5	6			
Presteren in het licht van de opgaven	7,0	7,0	7,0	8,3	7,0		7,3	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	

2. Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie.

De belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van:

- o Gemeenten Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen en Woensdrecht;
- o Huurdersverenigingen HBV Putte, HBV SRW Steenbergen en HBV Tholen;
- o Zorg- en welzijnsinstellingen BWI Woensdrecht, GGZ-WNB, Safegroup en Stichting Samenwerken;
- o Collega-corporaties Allee Wonen, R&B Wonen en Woonkwartier;
- o Politie Bergen op Zoom.

Het oordeel is verkregen door gesprekken/interviews te voeren met deze belanghebbenden en een uitgebreide enquête/vragenlijst onder hen uit te zetten. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te geven over:

- o De tevredenheid over de geleverde maatschappelijke prestaties van de corporatie op de vijf prestatievelen.
- o De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- o De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.
- o De verbeterpunten voor de corporatie.

Belanghebbenden zijn gevraagd een cijfermatig oordeel te geven over de mate van tevredenheid over bovenstaande prestaties van de corporatie. Vervolgens hebben de belanghebbenden aangegeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen, dan wel die te overtreffen. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden, hebben zij zich onthouden van een oordeel.

2.1 De belanghebbenden van Stadlander

Huurders

Platform Huurdersorganisaties Stadlander is de vertegenwoordiging en gesprekspartij voor de corporatie, die in de visitatieperiode bestond uit de volgende huurdersorganisaties:

- o Huurdersbelangenvereniging Halsteren/Lepelstraat;
- o Huurdersvereniging Samen Sterk;
- o Huurdersbelangenvereniging Putte;
- o Huurdersbelangenvereniging Bergen op Zoom (BoZ);
- o Huurdersvereniging Steeds Rianter Wonen (SRW).

Begin 2012 is een samenwerkingsovereenkomst getekend met de huurdersorganisaties – verenigd in het Platform – en de corporatie, waarin over en weer rechten en verplichtingen zijn vastgelegd.

Er vindt regulier overleg plaats tussen het Platform Huurdersorganisaties en de bestuurder en medewerkers van Stadlander.

Voorts wordt eenmaal per jaar gesproken met een delegatie van de raad van commissarissen – inmiddels hebben drie leden een huurderszetel. In dit overleg met de raad worden geen materiële zaken besproken, maar wordt vooral teruggekeken op de samenwerking en verbeterpunten van het afgelopen jaar.

Ook met de huurders georganiseerd in bewonerscommissies bestaat een structurele samenwerking met de werkorganisatie van Stadlander.

Gemeenten

De gemeenten Bergen op Zoom, Steenbergen, Tholen, Woensdrecht en Roosendaal zijn de belangrijkste overheidspartijen, waarmee Stadlander samenwerkt. Zowel op

bestuurlijk als ambtelijk niveau wordt sinds jaar en dag periodiek overleg gevoerd. Prestatieafspraken worden door een raamovereenkomst en kaderafspraken tussen gemeenten en werkzame college-corporaties gemaakt en vervolgens worden deze per gemeente op nadere (detail-)niveau afgesproken.

In de jaarverslagen wordt per gemeente uitgebreid verslag gedaan van de volkshuisvestelijk activiteiten binnen de onderscheiden gemeente door Stadlander.

Zorg/welzijnsinstellingen

Stadlander werkt samen met verschillende zorg- en welzijnsinstellingen, zoals BWI Woensdrecht, GGZ-WNB, Safegroup en Stichting Samenwerken. Enerzijds om gevolg te geven aan de opgave die er ligt met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen, anderzijds om samen te werken aan het op peil houden van de kwaliteit in buurten en wijken. Contacten vinden formeel en informeel plaats op diverse niveaus binnen de werkorganisatie van Stadlander.

Met de Stichting Samenwerken wordt door Stadlander sinds twee decennia samengewerkt op tal van terreinen, met tegenwoordig een accent op de gezamenlijke inzet van toezichthouders op de woningcomplexen van Stadlander en bouwprojecten 's avonds en in het weekend. Hierbij is te denken aan onder meer hoveniers, verhuizers en schoonmakers.

In het *Zorg- en Veiligheidshuis* bespreken politie, justitie, zorg/welzijnspartijen, gemeente en de woningcorporatie 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.

Collega-corporaties

Met Woningstichting Dinteloord, Woningstichting Woensdrecht, Bernardus Wonen en Brabantse Waard heeft Stadlander in april 2013 een regionale visie gepresenteerd op wonen en leven onder de naam *Visie op wonen en leven in West-Brabant en Tholen 2030*, met het doel een beter inzicht te krijgen in de ontwikkelingen van en op de regionaal functionerende woningmarkt, om zo een stevige basis neer te leggen voor gezamenlijke en individuele beleids- en investeringsbeslissingen.

Met collega-corporatie R&B heeft Stadlander een strategisch samenwerkingsverband, waarin projectmanagers, juristen en ICT met elkaar wordt gedeeld. Plannen worden door de managementteams van beide corporaties bedacht en uitgevoerd.

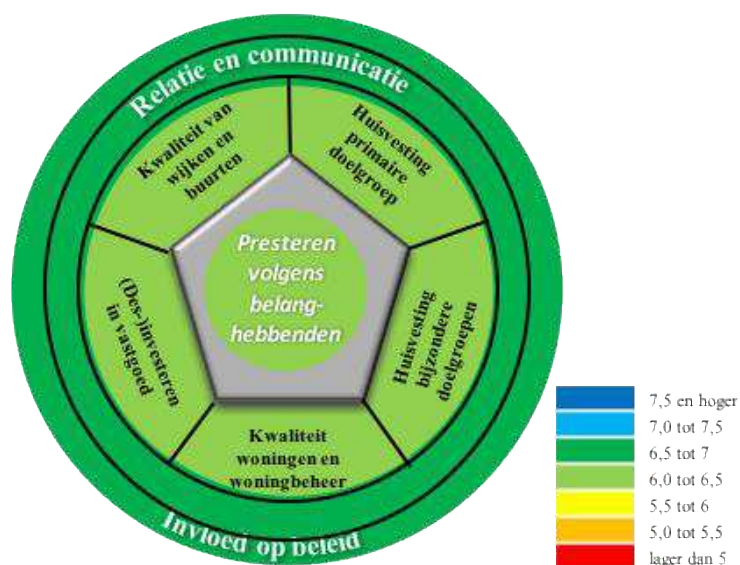
Stadlander participeert met collega-corporaties in de prestatieafspraken met verschillende gemeenten. Er wordt goed samengewerkt in de Regionale Voorrang Regeling en de Regionale Geschillencommissie.

Verder treffen de corporaties elkaar in de Regionale Directeurenoverleg West-Brabant West, het samenwerkingsverband Lente van negen Brabantse corporaties en op regionale bijeenkomsten.

2.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Gemiddeld scoort Stadlander een 6,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn de belanghebbenden gemiddeld voldoende tevreden over de maatschappelijke prestaties op alle prestatievelden met een gemiddelde van een 6,2 met wat lagere scores door de huurders. De overige belanghebbenden, de zorg- en welzijnsinstellingen en de collega-corporaties zijn het best te spreken over de prestaties van de corporatie. De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie is het grootst bij de overige belanghebbenden. Alle belanghebbenden zijn tevreden over de mate van invloed op het beleid van Stadlander.

Tevredenheid van belanghebbenden		Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
2.1 Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties					
2.1.1	Huisvesting van primaire doelgroep	5,7	6,4	6,8	6,3
2.1.2	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	5,7	6,2	6,7	6,2
2.1.3	Kwaliteit van woningen en woningbeheer	5,4	6,3	7,3	6,3
2.1.4	(Des-)investeringen in vastgoed	4,8	5,9	7,5	6,1
2.1.5	Kwaliteit van wijken en buurten	5,1	6,2	7,1	6,1
Totaal tevredenheid over de prestaties		5,3	6,2	7,1	6,2
2.2	Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,6	6,4	7,6	6,9
2.3	Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,5	6,4	6,9	6,6
Eindcijfer		6,0	6,3	7,2	6,5



Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddelde van 6,3.

Stadlander is goed in het toewijzen van woningen en stimuleert de doorstroming. Ten aanzien van de betaalbaarheid heeft Stadlander de grenzen opgezocht na jaren waarin de huren (veel te) laag werden gehouden. Het lijkt erop dat deze grenzen nu zijn bereikt. Het is te prijzen dat Stadlander de laagste inkomens ontziet en dat de bovengrenzen van de huur worden begrensd door passend toewijzen.

In algemene zin presteert Stadlander conform wat van haar verwacht mag worden in haar werkgebied. Door passend toewijzen is de keuzevrijheid voor de woningzoekenden zoals bij elke corporatie beperkter dan voorheen.

Specifiek beleid wordt op de allerlaagste inkomens gevoerd, waarbij de vraag gesteld wordt of Stadlander niet het dempend effect van de huurtoeslag (deels) overneemt. Partijen zijn zeer te spreken over de 0% huurverhoging die wordt geboden aan huishoudens die ook kwijtschelding van de gemeentelijke belastingen hebben gekregen. Er is een actief en persoonlijk beleid voor het aanpakken van huurachterstanden en zeker de laatste jaren is er een steeds betere samenwerking met andere partijen op dit terrein.

De huurders zijn met het cijfer 5,7 het minst tevreden over de huisvesting van de primaire doelgroep. Dat het toewijzen van woningen wordt uitbesteed, wordt niet als prettig ervaren. De kernvoorraad loopt terug, omdat woningen al gesloopt zijn, terwijl de nieuwbouw pas in 2020 een aanvang krijgt.

Uit de gemiddelde wachttijden voor woningen in Woensdrecht blijkt dat zowel bij Stadlander als bij de Woningstichting Woensdrecht woningzoekenden nagenoeg altijd binnen anderhalf jaar een woning vinden. De beleving in de verschillende kernen is echter soms anders. Het is goed om daarom met elkaar te blijven kijken naar de behoefte aan sociale huurwoningen. Omdat Stadlander per kern slechts een beperkte woningvoorraad heeft en er het laatste decennium slechts beperkt nieuwbouw heeft plaatsgevonden, is de keuzevrijheid binnen de gemeentegrenzen niet uitzonderlijk groot.

Voor bepaalde doelgroepen (dak/thuislozen) staat vrijwel geen woningopvang ter beschikking. Eerder aandacht wordt gevraagd voor mensen die op de 'rand' staan om uitgezet te worden, terwijl hulp in een vroeger stadium een huisuitzetting mogelijk had kunnen voorkomen. Het dossier statushouders zou door de corporatie pro-actiever benaderd dienen te worden, het wordt nu wel vaak 'juridisch' gemaakt. Voorts besteedt Stadlander te weinig aandacht voor jongerenhuisvesting.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld wordt gemiddeld beoordeeld met een 6,2.

Omdat het woningbezit van Stadlander in de verschillende kernen beperkt is, heeft Stadlander niet altijd voldoende aangepaste woningen. De woningen die het laatste decennium door Stadlander gerealiseerd zijn - tweede fase De Hoef, Raadhuisplein, Marktplaats Putte, De Hille Ossendrecht e.d. - sluiten wel aan bij de grotere vraag naar nultredenwoningen. De Tulpstraat en de 'burgemeesterstraten' zijn woningen voor ouderen, maar liggen ver weg van voorzieningen. Ouderen zouden wel kleiner willen gaan wonen, maar op grond van hun inkomen zouden zij dan een stuk meer huur moeten betalen. Stadlander heeft zijn nek uitgestoken door de bouw van woonzorgcentra, zoals Moermont. Hiermee heeft Stadlander lef getoond.

Binnen de regio WBW is met een aantal woningcorporaties een zgn. voorrangregeling opgesteld voor o.m. vrouwen (met kinderen), die slachtoffer zijn van huiselijk geweld. Dit is de doelgroep die de sector Safegroup, onderdeel van Just, bedient en die na verblijf met behandeling zo snel mogelijk weer een eigen woning voor deze doelgroep zoekt. Een punt van aandacht voor Stadlander is, dat nog steeds doelgroepen buiten de boot vallen, die niet (voldoende) in aanmerking kunnen komen voor een woning.

Stadlander heeft de ombouw stopgezet voor de woningen van het B107 type, hetgeen als jammer wordt ervaren. Als gemiste kans wordt gezien, de samenwerking met de zorgpartij Tante Louise. Het gebouw Katrientje staat nu leeg en verloedert.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddelde van 6,3.

De meningen van belanghebbenden lopen op dit onderdeel uiteen. De een vindt dat Stadlander nog een inhaalslag moet doen qua leveren van woningkwaliteit en qua differentiatie in woningtypes. De ander vindt dat Stadlander zich actief inzet voor een

duurzamer woningbezit en over het algemeen het bezit van Stadlander voldoende van kwaliteit vindt. Weer een ander belanghebbende is van oordeel dat betaalbaarheid prioritair is, waardoor duurzaamheid wellicht een lagere voorrang krijgt.

Ook is een belanghebbende van mening dat Stadlander een duidelijke visie op het eigen woningbezit heeft. De organisatie is de afgelopen jaren behoorlijk in beweging geweest en dit heeft zijn weerslag – zowel positief als negatief – gehad op het beeld dat er bestaat ten aanzien van de dienstverlening.

De laatste paar jaar heeft Stadlander in de gemeente Woensdrecht weinig geïnvesteerd in herstructurering of groot onderhoud. De dienstverlening heeft een paar jaar geleden een dip gehad door de plotselinge overgang naar het digitaal werken, maar er zijn inmiddels voor klanten verbeteringen aangebracht.

De communicatie tussen huurders en Stadlander kan beter; er wordt aan gewerkt maar is nog niet voldoende. Huurders worden te vaak niet gehoord. Digitaal werken levert problemen op bij vooral ouderen. Digitalisering is als gedachte goed geweest, maar eerst moet de corporatie zich afvragen wat de effecten van haar handelen zijn.

Veel belanghebbenden vinden dat de servicekosten te hoog zijn, mede door het aanbrengen van de elektrische sloten. Kosten van deze sloten waren zeker € 10 per maand – als onderdeel van de servicekosten – te duur. Onbevredigend wordt gevonden dat de kosten van het aanbrengen van zonnepanelen geïndexeerd worden in de huur.

Belanghebbenden zijn positief over de aandacht van Stadlander voor duurzaamheid, 0-op-de-meter en levensloopbestendigheid. Altijd is de corporatie bezig met innovatie. De corporatie is vooruitstrevend en heeft een hoge ambitie, maar de keerzijde zou weleens de betaalbaarheid van de woning kunnen zijn.

(Des-)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld wordt gemiddeld beoordeeld met een 6,1.

Hoewel er het afgelopen decennium zeker een aantal projecten zijn opgeleverd, is er de laatste paar jaar te weinig nieuwbouw gerealiseerd, zo vinden de gemeenten, maar vooral de huurders. Er wordt wel gesloopt, maar de nieuwbouwplannen blijven in de kast liggen. Het verkoopbeleid van woningen door Stadlander, wordt door de huurders en gemeenten vaak niet goed begrepen. In de gemeente Roosendaal wordt deze als ruimhartig gezien: 75% van de woningen in de kern Wouw staat op de verkooplijst. Stadlander heeft een flinke verkoopvijver. Voor de gemeente Woensdrecht wordt het steeds belangrijker gevonden op welke plekken er verkocht wordt. Enerzijds is verkoop interessant voor starters, maar in sommige kernen is er al sprake van een laag aandeel sociale huurwoningen, waardoor alertheid geboden is. In de gemeente Woensdrecht trekt de jeugd weg, omdat er geen betaalbare woningen in de kernen zijn. Oudere woningen welke leeg komen worden verkocht.

Het beeld van een collega-corporatie is dat Stadlander de motor is van de stedelijke vernieuwing in Bergen op Zoom. Stadlander mag daarvoor meer krediet krijgen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddeld cijfer 6,3.

Er zijn op dit onderdeel de laatste jaren een flink aantal resultaten door de belanghebbenden genoemd:

1. Stadlander participeert in de huiskamerprojecten. Stadlander heeft niet echt eigen kern- of buurtvisies opgesteld, maar participeert wel in bijvoorbeeld de iDOP's en toekomstvisie van de gemeente.
2. De achterstandswijk Gageldonk heeft een rigoreuze aanpak ondergaan, hetgeen gedurfd was en getuigt van lef.

3. Met het scholenproject heeft Stadlander de gemeente Steenberg en flink geholpen, met als voorbeeldprojecten De Bongerd en Vossemeren.
4. Een zorg/welzijnspartij wordt regelmatig betrokken bij de verbetering van de leefbaarheid in complexen; hier wordt een grote inzet op gepleegd. Hun inzet om woon- en leefbaarheidsagenda's in te stellen wordt gewaardeerd.
5. Er is veel waardering voor het Buurtcultuurfonds.
6. Het project "Buurtsportcoach" wordt door Stadlander ondersteund door een financiële bijdrage.
7. De gemeente Tholen is bijzonder trots dat het woonservicecentrum in Scherpenisse tot stand is gekomen. Het gebouw kent de volgende functies: het dorps huis, de huisarts, een winkel, de gymzaal en dertien huurappartementen. De 'oude bibliotheek' kent nu een nieuwe gedaante in de vorm van een "Bieb in de Buurt".

Belanghebbenden zien ook graag nog verbeteringen op de kwaliteit van wijken en buurten. Stadlander maakt de afgelopen periode nadrukkelijker de slag naar zichtbare initiatieven op het onderwerp leefbare woonomgeving en investeert met sloop/vervangende nieuwbouw en renovatie in verbetering van wijken en buurten. Stadlander legt een wisselend investeringsbeleid aan de dag. Een wijk als Fort/Zeekant in Bergen op Zoom heeft een stevige impuls gekregen, maar is niet afgemaakt. Een aantal flats aan de Guido Gezellelaan in dezelfde gemeente is jaren geleden gesloopt, maar op deze locatie is nog geen nieuwe invulling gegeven. In Gageldonk-Zuid wordt eerst gesloopt waarna het vele jaren duurt, voordat aan de wijkvernieuwing wordt begonnen.

De relatie en communicatie met de corporatie

Het gemiddeld cijfer over de tevredenheid op dit onderdeel is een 6,9.

Hier volgt in steekwoorden/uitspraken, waarmee Stadlander wordt getypeerd:

- o Uitdragen visie is goed
- o Professionele medewerkers
- o Betrouwbaar, professioneel, benaderbaar, meedenkend, eigenwijs, onderhandelbaar, gastvrij
- o Professioneel en transparant
- o Levert een gedegen volkshuisvestelijke prestatie
- o Professioneel, dynamisch, zichtbaar, bereid om gesprek aan te gaan
- o Gedreven, professionele organisatie die teveel hangt op haar directeur
- o Star in uitvoering
- o Te weinig gevoel voor politiek en samenleving
- o Digitaal up-to-date
- o Betrokken op en actief in hun kerngebieden, reactief in hun niet-kerngebieden
- o Te stijf en dictatoriaal
- o Betrouwbaar, maatschappelijk betrokken, innovatief en professioneel
- o Volkshuisvestelijke vernieuwing, samenwerking, bestuurlijke daadkracht, innovatie en betrekken stakeholders
- o Actief, meewerkend, groot, betrokken, zakelijk
- o Professioneel en betrouwbaar, maar ook gezond eigenwijs vanuit een herkenbare en gedragen visie

De gemeenten zijn wisselend in hun oordeel over de tevredenheid over de relatie en communicatie. Zo worden de volgende opmerkingen gemaakt:

1. Stadlander communiceert zeer helder over haar visie. Soms iets té wellicht, waardoor dat partijen kan afschrikken en daardoor het gevoel van samenwerking/inspraak wat afneemt. De discussie over legitimiteit van de corporatie Stadlander met de diverse stakeholders is goed geweest. Het geeft de stakeholders de indruk dat zij in voldoende mate betrokken worden bij besluitvorming.
2. Afspraken over samen optrekken in communicatie wordt niet altijd even goed nagekomen en blijft een aandachtspunt. Er is een positieve ontwikkeling zichtbaar: legitimatie/de volkshuisvestelijke raad is een voorbeeld hiervan.
3. Corporatie wordt als erg zakelijk ervaren. Het maken van prestatieafspraken gaat op sommige punten erg stroef en star. De corporatie hangt te veel aan de bestuurder.
4. Vertrouwen is er, maar grip en inzicht is wenselijk. Visie is goed, handelen ernaar is minder.
5. Financieel resultaat lijkt vaak de belangrijkste drijfveer voor de corporatie te zijn. De corporatie komt toezeggingen vaak niet na.

Een huurdersbelangenvereniging laat weten dat de communicatie aanvankelijk heel moeizaam verliep, maar in de laatste twee jaar is verbeterd, en voor de klanten/huurders nog verre van ideaal is. Een andere huurdersvereniging zegt dat Stadlander goed en duidelijk reageert. Op vragen komen goede en juiste antwoorden. Wel is de relatie met de huurders de laatste tijd beter worden. Afspraken worden nagekomen.

Collega-corporaties reageerden als volgt:

1. Stadlander zoekt op een uitstekende wijze de samenwerking en is ook bereid om daarin verantwoordelijkheid te nemen. Men werpt zich daarbij niet automatisch op als de grootste partij en dat valt te prijzen. De manier waarop Stadlander haar stakeholders betreft door - ook samen met andere corporaties - haar beleid proactief uit te dragen is een mooi voorbeeld hoe dat navolging zou dienen te krijgen.
2. Stadlander is een professionele en betrouwbare partij waar je goed mee kunt samenwerken. De mensen van Stadlander zijn herkenbaar en prettig in de omgang. Los van de ruis als gevolg van de reorganisatie worden de medewerkers van Stadlander gezien als loyale en enthousiaste volkshuisvesters die het beste voor hebben met hun klanten.
3. Stadlander is een belangrijke netwerkpartner. Wij ervaren daarbij openheid en een proactieve attitude om in gezamenlijkheid in onze bedrijfsvoering en processen te innoveren om de volkshuisvesting in de regio op een hoger plan te brengen.

Er zijn voorts nog meer mogelijkheden om op diverse vlakken tot samenwerking te komen. Een onderdeel zou kunnen zijn het verhuren van woningen met als onderliggend item begeleiding. Dit is vooral voor mensen geplaatst uit GGZ-instellingen, LVG-ers en mensen met verslavingen.

De invloed op het beleid

Het gemiddeld cijfer over de tevredenheid op dit onderdeel is een 6,6.

Heldere communicatie over visie, missie en doelen, maar het is de vraag in hoeverre er feitelijk inspraak is op het beleid. Belanghebbenden worden uitgenodigd op de stakeholderbijeenkomst, maar dat wordt toch ervaren als meer zenden dan in dialoog gaan. Stakeholdermanagement mag en moet beter. De verwachting is dat de invloed op het beleid met de 'nieuwe' prestatieafspraken nu duidelijker wordt.

Hoewel met elkaar wordt samengewerkt in diverse verbanden, vindt toetsing van beleidsvoornemens niet genoeg plaats. De bestuurder heeft krachtige opvattingen,

Hetgeen niet altijd ruimte biedt tot een goede dialoog. De bestuurder heeft een veel te bepalende stem. Als voorbeeld kan dienen de wijze waarop de digitalisering is ingevoerd. Tegen adviezen van medewerkers in, is dit project toch doorgezet. Inmiddels is een groot deel teruggedraaid door de digitaliseringstrategie in 2015 bij te stellen naar significant meer aandacht voor maatwerk voor de klanten.

Stemmen over projecten in Prioriteitenprojectenbijeenkomsten is uiteindelijk geen succes gebleken. De gemeente Bergen op Zoom had meer stakeholders en daarmee een grote invloed op de prioritering van projecten in de eigen gemeente. De intentie was goed, maar pakte uiteindelijk niet goed uit. Dappere poging van invloed op het beleid.

Stadlander is goed in het op een vooruitstrevende wijze nadenken over maatschappelijke trajecten. Het zou volgens de stakeholders goed zijn om daarin een consistente koers te varen en iedereen daar op een passende wijze over te informeren.

Er worden tegenstellingen ervaren tussen de belangen van Stadlander en haar netwerkpartners, waarbij Stadlander te veel op een eiland blijft zitten. Het advies is dan ook enige meegaandheid te betrachten en toch af en toe eens over de grenzen van de mogelijkheden te kijken; dit zou de kwaliteit in de relaties kunnen verhogen.

De belanghebbenden zijn tevreden over de opzet, die is gemaakt met een denktank, waaruit het initiatief van de maatschappelijk volkshuisvestingsraad is ontstaan.

2.3 Verbeterpunten volgens belanghebbenden

Verbeterpunten volgens de huurders

- Ga weer de touwtjes zelf in de hand nemen, zodat je zelf weer control bent
- Opener en klantvriendelijker opstellen ten opzichte van hun eigen klanten
- Afspraken nakomen en geen jaren wachten met klachten van huurders
- Aan Jip en Janneke taal ontbreekt het nog weleens; wij (HBV) en de klanten zijn meestal vrijwilligers
- Indien met toekomstige huurders in gesprek gaan dan duidelijk aangeven wat wel en niet kan. Zo voorkom je problemen wanneer een huurder in de woning zit.
- Correct omgaan met klachten en wensen van huurders. Afspraken maken met huurders wat wachttijd betreft - indien dat niet kan - de huurder hierover informeren
- Ze moeten woord bij daad voegen en alles niet zolang laten wachten

Verbeterpunten volgens de gemeente(n)

- Concreter maken van het strategisch beleid
- Beter luisteren naar stakeholders
- Meer oog voor het individu
- Meer oog voor gewijzigde verhouding corporatie en gemeente
- Inzetten op kwaliteit v.w.b. communicatie (intern en extern)
- Zorg dat je dichtbij bent (dichtbij de mensen staat)
- Toon meer empathisch vermogen - praat niet vanuit een ivoren toren
- Optimaliseer betrokkenheid
- Denk in oplossingen in plaats van in problemen
- Oprecht openstaan voor de inbreng van andere partijen en voldoende aandacht voor kleine kernen - iedere klant (ondanks verschil in grootte) is een belangrijke klant -

Verbeterpunten volgens zorg en welzijn

- Zich blijven inleven in de ontwikkelingen binnen de GGZ en de daarmee samenhangende behoeftes
- Inzetten op innovatieve ontwikkelingen inzake huisvesting en Community building
- De goede betrekkingen met de GGZ blijven koesteren
- Meer en beter communiceren over incidenten. De basis van dienstverlening is goed, maar het 'publiek' kickt op incidenten die fouten aan het licht brengen

Verbeterpunten volgens collega-corporaties

- De kracht van Stadlander is dat men een sterke volkshuisvestelijke visie heeft en deze ook goed kan uitdragen. Men slaagt er ook in om de stakeholders hierin mee te nemen. Soms gebeurt dit echter op een wat ongepolijste manier
- Laat de kracht van het argument wat meer naar voren komen en aandacht hebben voor de wijze waarop dit gebeurt. Iets meer diplomatie?
- Wat minder vanuit voorgenomen confrontatie in de samenwerking zitten, dat bevordert de dialoog en de effectiviteit van de samenwerking
- De bestuurder is het gezicht in de stakeholdersfeer (persoonlijke profilering); de andere MT-leden zie ik daar niet/weinig acteren. Er is ook gekozen voor een vaste woordvoerder namens heel Stadlander, die naar de media het meeste afvangt
- Handiger omgaan met politiek en meer vanuit de waardenvrije dialoog de samenwerking aangaan
- Stabieler uitwerking van (investerings-)beleid: navolgbare keuzes
- Ten aanzien van het huurbeleid zou ik Stadlander willen adviseren om dit beleid beter uit te leggen
- Wanneer er wijzigingen worden doorgevoerd (bericht, bel en bezoek) zou het aan te raden zijn om beter vooraf de consequenties goed in te schatten. Het rigoreus sluiten van de baliefunctie zonder duidelijk alternatief was niet handig.
- Zet in op individuele begeleidingstrajecten, zeker in een tijd waarbij mensen met een GGZ-problematiek, met betalingsproblemen en dak- en thuislozen, steeds meer zelfstandig in deze maatschappij moeten overleven.
- Mogelijk het zakelijke wat loslaten en iets meer de menselijke kant toelaten

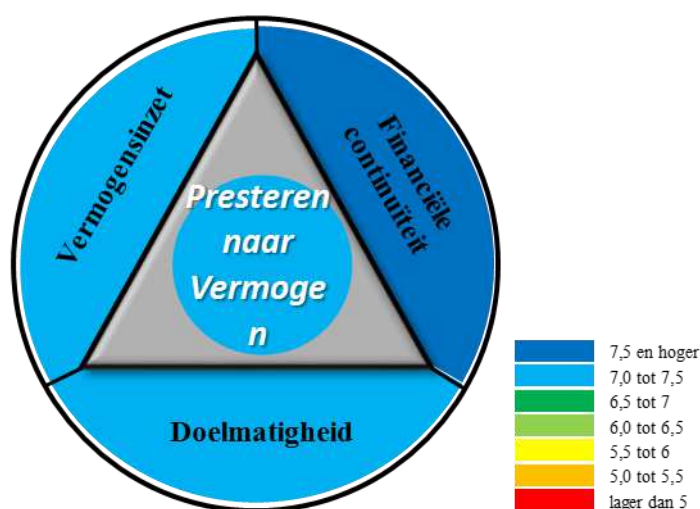
3. Presteren naar Vermogen

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

Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor dit onderdeel zoveel mogelijk aangesloten bij de beschikbare gegevens van accountants, WSW en CFV. Indien vergeleken wordt met de referentiecorporaties, dan wordt de corporatiegroep '10.001 tot 25.000 VHE' bedoeld.

Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Gemiddeld cijfer	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit	8,0	30%	2,4
Doelmatigheid	7,0	30%	2,1
Vermogensinzet	7,0	40%	2,8
Presteren naar Vermogen			7,3



3.1 Financiële continuïteit

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Voor het beoordelen van de financiële continuïteit wordt beoordeeld of en hoe Stadlander haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. Het meetpunt daarvoor vormt de vermogenspositie, omdat daarmee de basis wordt gelegd om de continuïteit te borgen. Stadlander voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt oordeelt de commissie dat er een pluspunt dient te worden toegekend vanwege:

- Op het onderdeel financiële continuïteit waardeert de commissie de actieve wijze waarop Stadlander de financiële kengetallen monitort en periodiek actualisaties doorvoert in haar scenario's en doelstellingen.
- Stadlander heeft goed gestuurd op het verbeteren van de kengetallen om haar 'financiële gezondheid' te verbeteren.
- Stadlander heeft op consistente en heldere wijze in haar boekhouding de aansluiting van haar vermogenspositie op de integrale kasstromen en risicoanalyse gemaakt.
- Het driekamermodel is goed verankerd binnen de organisatie en functioneert goed, waardoor de financiële continuïteit goed geborgd wordt.

In het Ondernemingsplan 2014-2016 heeft Stadlander haar ambities en strategie duidelijk geformuleerd. Direct na de reorganisatie in 2015 is Stadlander gestart met een herijking van haar Ondernemingsplan met als resultaat versie 2016-2018. Stadlander kiest voor een steeds kortere horizon van haar ambities en strategie gebaseerd op haar missie en visie omwille van de sneller veranderende omgeving en regelgeving. Stadlander streeft ernaar meer dan financieel gezond te zijn door in ieder geval haar rendementen te optimaliseren en geen taakvreemd vastgoed te bezitten. Daarbij streeft Stadlander naar financiële parameters, die 10% boven de door haar toezichthouders (CFV, WSW etc.) gestelde niveau liggen.

De strategie van Stadlander is om op eigen kracht in combinatie met samenwerking met collega-corporaties en strategische ketenpartners in haar gemeenten breed met (nieuwe) maatschappelijke, demografische en economische ontwikkelingen om te gaan en ervoor te zorgen dat zij ook in de toekomst in alle opzichten een gezonde corporatie is en blijft. De financiële strategie die Stadlander hiervoor kiest, is om te sturen op kasstromen, risicomanagement, rendementen en vermogen.

Stadlander is ingericht naar het gedachtegoed van het driekamermodel. De financiële continuïteit is daarbij één van de uitgangspunten. Het driekamermodel is goed doorgevoerd binnen Stadlander en functioneert goed.

Om de financiële continuïteit te meten en te volgen gebruikt Stadlander instrumenten, zoals de jaarrekening, jaarplannen, projectplannen, de begroting, de meerjarenbegroting alsmede de managementrapportages. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Stadlander haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. In de ondernemingsplannen legt Stadlander de basis voor de beoordeling van haar financiële inspanningen. De uitgangspunten, daarin opgenomen, zijn gebaseerd op kengetallen voor continuïteit en financierbaarheid. Op projectniveau beoordeelt Stadlander de rendementseisen van een investering op basis van een toetsingskader, waarbij de commissie vaststelt dat de interne overkoepelende controle goed is. De controller van Stadlander heeft daarbij een onafhankelijke positie, die direct onder de bestuurder functioneert en een direct lijn heeft met de Raad van Commissarissen. De kengetallen zijn mede gebaseerd op de eisen die het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) heeft gesteld.

Om financieel gezond te blijven hanteert Stadlander het uitgangspunt dat alle financiële kengetallen ten minste voldoen aan de gestelde normen. Stadlander voldoet in de visitatieperiode daaraan ruimschoots. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen.

Het beleid van Stadlander is gericht op behoud van blijvende toegang tot de kapitaalmarkt. Daarin is Stadlander gedurende de visitatieperiode geslaagd. Het WSW heeft dat in haar periodieke rapportages bevestigd. Stadlander financiert een groot deel

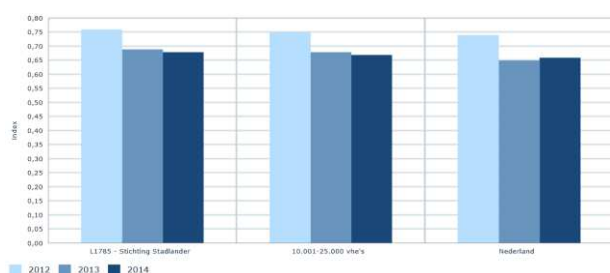
van haar nieuwe en lopende investeringen uit eigen middelen, die verdiend worden uit operationele bedrijfsvoering en deels uit leningen met borging via WSW.

In de visitatieperiode heeft Stadlander tot en met 2012 altijd een A1-continuïteitsoordeel van het CFV ontvangen. Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteitsoordelen meer afgegeven door het CFV. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen afgegeven, die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om onverantwoorde risico's te voorkomen dan wel risico's te verkleinen.

Op basis van de prognosegegevens van elke corporatie werd tot en met 2012 bepaald of de corporatie een A1-, A2-, B1-, B2-oordeel kreeg. Stadlander is in de jaren 2013 t/m 2015 altijd binnen de toegestane richtlijnen van het CFV gebleven. Het CFV heeft hiermee te kennen dat alle door de corporatie voorgenomen activiteiten op basis van het vermogen financierbaar zijn.

In verband met de waarborgfunctie – gelet op de mogelijkheden om van de kapitaalmarkt geld te halen- en de bufferfunctie - de buffer die nodig is om onverwachte exploitatierisico's te dekken- is voldoende solvabiliteit van belang. CFV heeft in de visitatieperiode het solvabiliteitsoordeel op basis van de bedrijfswaarde ieder jaar op voldoende vastgesteld. CFV concludeert daarmee dat het vermogen op balansdatum groter is dan het voor de corporatie vastgestelde risicobedrag inclusief vermogensbeklemming. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken stelt in haar Oordeelsbrieven dat Stadlander een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat het voortbestaan van Stadlander in financieel opzicht gewaarborgd is.

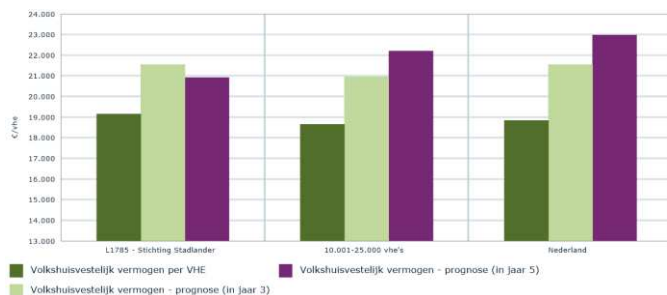
Volgens de normering van het WSW voldoet Stadlander aan haar kredietwaardigheid. Gedurende de gehele visitatieperiode is Stadlander ieder jaar door het WSW als kredietwaardig aangemerkt. Deze toets heeft plaatsgevonden aan de hand van een positieve kasstroomprognose, waarbij het WSW rekening houdt met een aflossingsfictie van thans 2% van de leningenportefeuille. De leningenportefeuille van Stadlander is zodanig opgebouwd dat de door het WSW gehanteerde norm, een maximaal renterisico van 15% van de totale leningenportefeuille per jaar, niet heeft overschreden. Stadlander voldoet aan de norm. Stadlander loopt daarbij een beperkt renterisico. De Loan to Value, dus de externe financiering uitgedrukt in een percentage van de (bedrijfs-)waarde van het bezit, is gedurende de visitatieperiode iets toegenomen van 62,44% ultimo 2012 tot 65,6% ultimo 2015.



(bron: CBC, versie III januari 2016, Loan to Value op basis van de bedrijfswaarde)

De solvabiliteit van Stadlander is ultimo 2015 (36,7%) vergelijkbaar met de solvabiliteit ultimo 2012, te weten 37,3%. Gedurende de hele visitatieperiode lag het solvabiliteitspercentage altijd binnen de 20%-norm van CFV. Het WSW hanteert een minimale solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde van 20%.

Het volkshuisvestelijke vermogen van Stadlander lag tot 2013 boven de vermogens van de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.

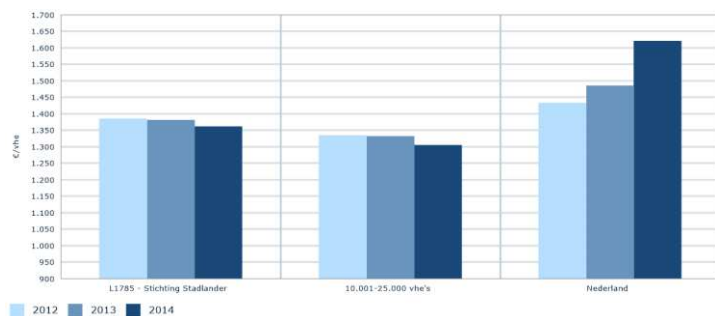


(bron: CBC, versie III januari 2016, Volkshuisvestelijk vermogen per VHE)

Een belangrijk kengetal om te beoordelen of de kasstromen gezond zijn is de Debt Service Coverage Ratio (DSCR), waarbij wordt uitgegaan van een jaarlijkse aflossingsfictie van 2% van de leningenportefeuille. Om kredietwaardig te blijven moet de DSCR structureel hoger dan wel gelijk zijn aan 1. Stadlander heeft deze norm gedurende de gehele visitatieperiode overtroffen, gehaald met 2,3 ultimo 2015 (ultimo 2014 1,78).

Daarnaast heeft Stadlander een Interest Coverage Ratio (ICR), die gedurende de gehele visitatieperiode boven de WSW-norm ligt (in 2015 2,73). Stadlander voldoet derhalve aan de normen van de Interest Coverage ratio en de Debt Service Coverage Ratio gesteld door het WSW.

Ultimo 2015 had de langlopende schuld een nominale waarde van € 476 miljoen. De gemiddelde rentevoet van de leningen (incl. derivaten) ultimo 2015 bedroeg 3,95% (4,07% in 2014). De rentecomponent vormt, zoals algemeen bekend binnen de sector, voor woningcorporaties in het algemeen een groot risicofactor. Stadlander speelt daarop in door de renterisico's periodiek te monitoren via de kasstromen en, indien nodig, door vervroegd aflossen, tijdelijk en kort financieren, alsmede door het looptijdmanagement bij te sturen.

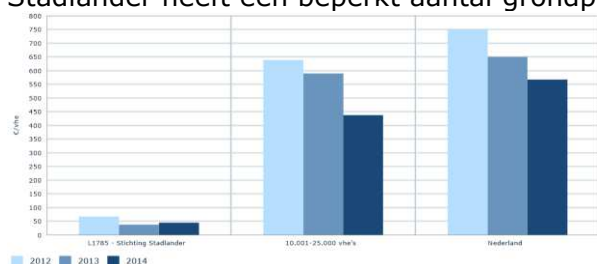


(bron: CBC, versie III januari 2016, rentelasten per VHE)

Het grootste deel van de leningen betreffen zogenaamde 'extendible fixe-leningen' zonder tussentijdse renteherziening. Looptijden en valutadata zijn zodanig gekozen dat betalingen gespreid in de tijd plaats vinden en het renterisico vanwege (her)financiering per periode van 12 maanden voortschrijdend niet meer bedraagt dan 15% van de uitstaande leningen. Stadlander beschikt over derivaten (swaps voor in totaal € 80 miljoen, waarmee ca. 15% van de leningenportefeuille is afgedekt). De swaps worden alleen gebruikt om renterisico's te beperken.

De bedrijfswaarde van het sociaal bezit wordt gevormd door de contante waarde van het saldo van de kasstromen verbonden met de toekomstige inkomsten en uitgaven over de resterende economische levensduur van de investering. De bedrijfswaarde bedraagt op 31 december 2015 € 753,8 miljoen.

Stadlander heeft een beperkt aantal grondposities in bezit.



(bron: CBC, versie III januari 2016, waarde grondposities per VHE)

Een indicatie van de actuele waarde van de onroerende en roerende zaken in exploitatie is de waarde volgens de Wet Waardering Onroerende Zaken. De totale waarde op basis van OZB-aanslag 2016 met peildatum 1 januari 2015 bedraagt € 1.906 miljoen.

Norm	Stadlander 2014	WSW
<i>Interest coverage ratio</i>	2,78	>1,4
<i>Debt service coverage ratio</i>	2,28	>1,0
<i>Solvabiliteit</i>	36,7%	>20%
<i>Loan to Value</i>	63,5%	<75%

3.2 Doelmatigheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Bij doelmatigheid beoordeelt de commissie of Stadlander een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Stadlander aan het ijkpunt van het cijfer 6.

Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe, vanwege:

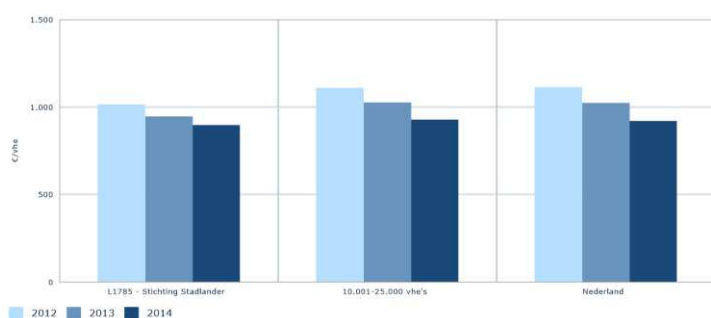
- Stadlander voert volgens de commissie al jaren een verantwoord beleid op doelmatigheid. Met de reorganisatie in 2015 is daar nog een versnelling in gemaakt.
- De visitatiecommissie waardeert de effectiviteit en productiviteit van het personeel.
- Stadlander heeft op verscheidene onderdelen beter gepresteerd dan haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.

Stadlander voert een verantwoord beleid op de financiële kengetallen. Door de begroting taakstellend te hanteren en de investeringsplannen tevens taakstellend te laten uitvoeren geeft Stadlander blijk van het verantwoord en gecontroleerd omgaan met haar vermogen.

Stadlander vindt het zeer belangrijk dat medewerkers uitstekende competenties hebben, dan wel die te ontwikkelen om het werk effectief en efficiënt uit te voeren. Met de reorganisatie in 2015 heeft Stadlander daar nog een verbeterslag in weten te maken, waarbij het personeel op basis van competentie, deskundigheid en ervaring in nieuwe functieprofielen zijn geplaatst. De verhuurbare eenheden van Stadlander zijn gedurende de visitatieperiode iets toegenomen van 16.865 ultimo 2012 tot 16.956 ultimo 2015. De omvang -aantal fte's- van de organisatie is gedaald gedurende de visitatieperiode van 170,9 fte in 2012 tot 141,8 fte eind 2015. De reorganisatie van 2015 heeft fors bijgedragen aan de dalende trend.

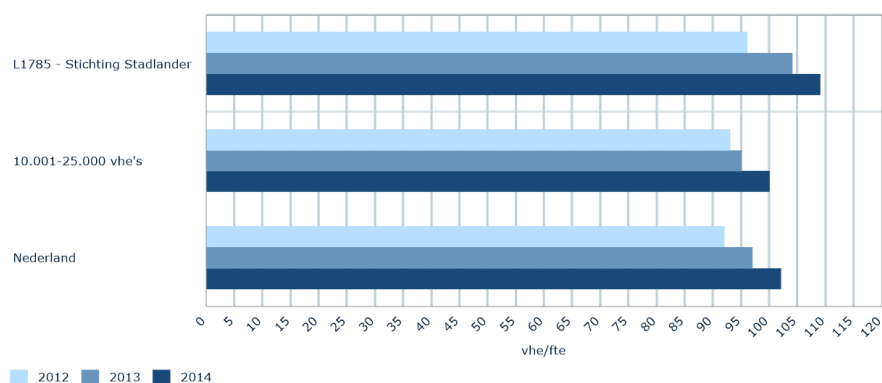
Stadlander is blijven investeren in de kwaliteit van haar woningen. De benodigde liquiditeit voor investeringen heeft Stadlander gedeeltelijk opgebracht uit opbrengsten uit haar verkoopprogramma en uit haar periodieke exploitatieresultaat.

De doelmatigheid is door de visitatiecommissie tevens beoordeeld aan de hand van de reguliere exploitatieopbrengsten- en kosten. De commissie heeft de netto bedrijfslasten, personeelskosten en de onderhoudskosten beoordeeld. De geharmoniseerde netto bedrijfslasten per VHE van Stadlander liggen gedurende de visitatieperiode beneden de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde (CBC- versie III, januari 2016). Over 2014 zijn de netto bedrijfslasten van het landelijk gemiddelde en de referentiecorporaties € 923 en € 932 ten opzichte van Stadlander € 900. Bij Stadlander zijn de netto bedrijfslasten in de periode 2012 - 2014 stelselmatig afgenomen. Bij de referentiecorporaties en de landelijke cijfers is een vergelijkbare trend waarneembaar.



(bron: CBC, versie III januari 2016, netto bedrijfslasten)

De personeelskosten per fte zijn bij Stadlander in de periode 2012 t/m 2014 toegenomen van € 64.867 in 2012 naar € 73.829 in 2014. Stadlander beschikte over de gehele visitatieperiode over een betere ratio van het aantal VHE per fte dan haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Gedurende de visitatieperiode is haar gemiddelde zelfs verbeterd, te weten van 96 VHE per fte in 2012 naar 109 VHE per fte in 2014. De lijn van de landelijke trend ten aanzien van effectiviteit en productiviteit van het personeel, gemeten per VHE, laat over het geheel een verbetering zien.



(bron: CBC, versie III januari 2016, aantal VHE/fte)

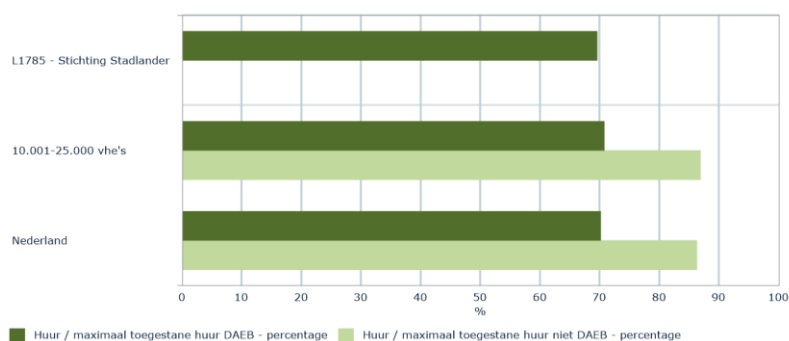
De onderhoudsuitgaven zijn liggen in de jaren 2012 t/m 2014 gemeten in Euro's per VHE iets beneden de referentie en het landelijke gemiddelde.

Tabel 15: Onderhoud van de woongelegenheden (in € per gewogen VHE)

	Corporatie			Referentie	Landelijk
	2012	2013	2014	2014	2014
Klachtenonderhoud	362	391	319	304	306
Mutatieonderhoud	242	188	157	188	181
Planmatig onderhoud	796	849	1.019	846	797
Totaal onderhoud	1.400	1.428	1.496	1.338	1.283

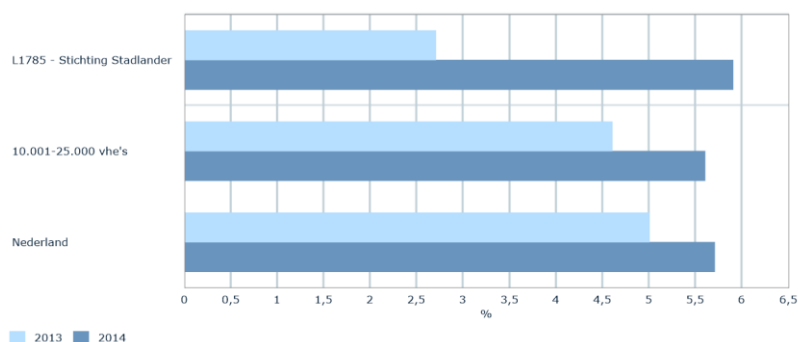
(bron: CBC, versie III januari 2016, aantal VHE/fte)

Alhoewel bij de beoordeling van de doelmatigheid de huurcomponent niet meegewogen wordt, zijn de huurgegevens ter indicatie opgenomen. De huur (DAEB) is ultimo 2014 gemiddeld 69,5% van de maximaal toegestane huur; bij de referentiecorporaties is dit 70,7% en landelijk is dat 70,1% (CBC-versie III, januari 2016).



(bron: CBC, versie III januari 2016, maximaal toegestane huur)

Stadlander doet geregeld onderzoek naar de financiële kwaliteit van haar huurders en hun draagkracht. Mede op basis van deze uitkomsten bepaalt Stadlander of een nuancering op haar huurbeleid noodzakelijk is. Stadlander verhoogt periodiek de huur van de woningen, waarbij differentiatie in de huur op basis van inkomen aangebracht wordt. Ten aanzien van het huurbeleid is bewust ingezet op betaalbaarheid, waarbij de huurverhoging gestaffeld naar draagkracht ingedeeld wordt. De allerarmsten worden daarbij zelf ontzien van huurverhogingen.



(bron: CBC, versie III januari 2016, huurprijsontwikkeling 2013 en 2014)

3.3 Vermogensinzet

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Met vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De beoordeling vindt plaats op basis van managementdocumenten en gesprekken met de visitatiecommissie. Daarnaast wordt beoordeeld of de corporatie haar inzet van het beschikbare vermogen voldoende kan verantwoorden en motiveren.

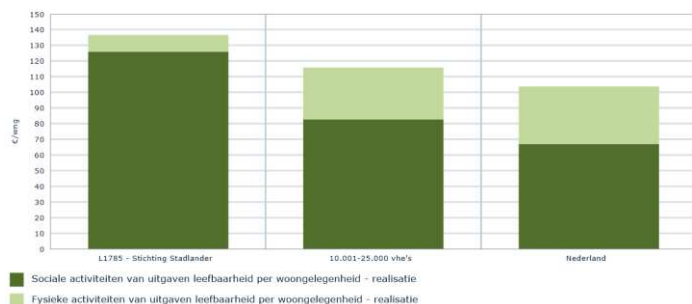
Stadlander voldoet aan het ijkpunt van een 6. Ten opzichte van het ijkpunt oordeelt de commissie dat er een pluspunt dient te worden toegekend vanwege:

- Stadlander heeft op een actieve wijze haar vermogen ingezet. De activiteiten worden daarbij getoetst op consequenties voor de omvang en ontwikkeling van het vermogen. Het vermogensbeleid sluit daarbij aan op andere delen van het beleid. De vermogensinzet is gebaseerd op een actueel portefeuillebeleid, onderhoudsramingen en verkoopprogramma.
- De visitatiecommissie vindt dat Stadlander gedurende de visitatieperiode is blijven investeren in de wijken, buurten en dorpen en heeft daarnaast adequaat de reorganisatie doorgevoerd.
- Het driekamermodel heeft Stadlander de focus, het overzicht en de integrale toepassing om naar een optimale vermogensinzet te streven en daadwerkelijk te realiseren.

Stadlander heeft de ambitie - en maakt die ook waar - de financiële continuïteit te waarborgen. De financiële middelen zijn beschikbaar voor de realisatie van haar maatschappelijke doelen. Stadlander houdt door periodieke sturing op investeringen haar vermogenspositie ruim voldoende in beeld. Gestuurd wordt op voldoende beschikbaarheid van liquiditeit. Stadlander trekt periodiek leningen aan op basis van een van tevoren vastgesteld investeringsprogramma. De borging vindt plaats door als uitgangspunt te nemen dat ieder project een positieve kasstroom dient te hebben en voorts rendabel moet zijn. Tevens voert Stadlander het beleid haar vastgoedinvestering (DAEB) te borgen via WSW om daarmee externe financiering aan te trekken. Voor het resterende deel kan Stadlander de investeringskosten dekken door middelen uit de reguliere operationele exploitatie in te zetten.

De goede inbedding van het driekamermodel binnen Stadlander maakt dat de vermogensinzet gezien vanuit de verschillende kamers optimaal functioneert. Het driekamermodel functioneert over meerdere afdelingen, waardoor een optimale inbedding tot stand komt. De visitatiecommissie constateert dat Stadlander gedurende de visitatieperiode onverkort haar investeringsprogramma heeft kunnen uitvoeren. Stadlander is ook in de slechte economische tijden gedurende de visitatieperiode doorgegaan met het ontwikkelen en bouwen van woningen voor haar doelgroep. Daarbij heeft Stadlander met haar gedegen werkwijze op het gebied van ketenintegratie en 'ander opdrachtgeverschap' de vermogensinzet verbeterd.

Stadlander voert een gedifferentieerd en deels gematigd huurbeleid, waarbij wel uiteindelijk naar 75% van de streefhuur geklommen wordt. De solvabiliteit, rentedekkingsgraad (ICR) en de dekking van de schuldpositie (DSCR) houden een niveau dat ruim voldoende is om de bedrijfsvoering, zonder wezenlijke aanpassingen, te kunnen blijven uitvoeren.



(bron: CBC, versie III januari 2016)

Stadlander geeft meer uit aan leefbaarheid, gemeten per woongelegenheden, ten opzichte van haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.

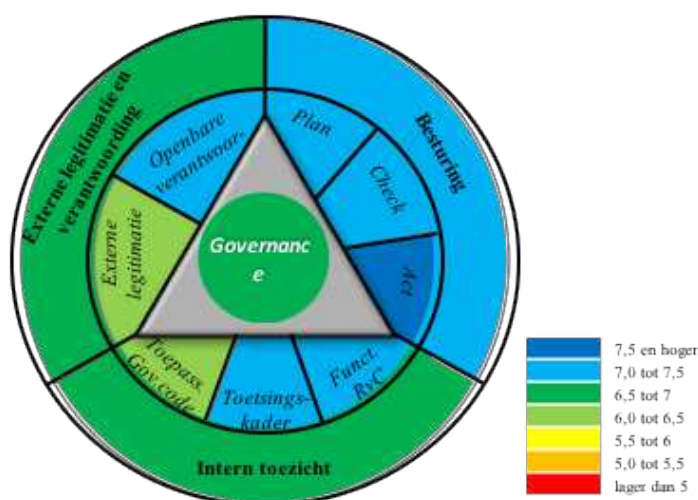
Stadlander geeft blijk van een heldere visie te hebben op de door haar vastgestelde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen dient in te zetten. Mogelijkheden om het vermogen optimaal in te zetten zoekt de corporatie onder meer in verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop en de versterking en efficiency-verbetering van het werkapparaat.

De visitatiecommissie heeft op basis van de verstrekte cijfers, begrotingen, documenten en gesprekken met de bestuurder en de Raad van Commissarissen kunnen vaststellen dat Stadlander haar vermogen doelmatig inzet en daarover regelmatig evalueert met de diverse geledingen binnen de organisatie. Stadlander heeft een duidelijk beeld welke maatschappelijke effecten worden beoogd en welke financiële offers daarvoor moeten worden gebracht. Daarbij weet Stadlander wat de omvang en de ontwikkeling van haar eigen vermogen in relatie tot haar maatschappelijke doelen moet zijn. Stadlander weet naar de mening van de commissie het vermogen voor haar maatschappelijke en volkshuisvestelijke taken naar behoren in te zetten.

4. Governance

Uitgangspunt voor de beoordeling van de governance is dat de kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie en verantwoording van dien aard is dat goed maatschappelijk presteren geborgd is. In dit hoofdstuk vormt de commissie zich een oordeel over deze onderwerpen. Als basis voor het interne toezicht en de externe legitimatie gelden de Governancecode en de Overlegwet. De visitatiecommissie beoordeelt in het bijzonder ook hoe de Governancecode verankerd is in de organisatie en hoe de corporatie daarnaar handelt en daarvan leert.

Governance						
Meetpunt		Beoordeling cijfer		Gemiddeld cijfer	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing						
Plan		7,0		7,3	33%	2,4
Check		7,0				
Act		8,0				
Intern toezicht						
Functioneren RvC	Samenstelling RvC	7,0	7,0	6,7	33%	2,2
	Rolopvatting					
	Toezicht, klankbord etc	7,0				
	Zelfreflectie	7,0				
Toetsingskader		7,0				
Toepassing Governancecode		6,0				
Externe legitimering en verantwoording						
Externe legitimatie		6,0		6,5	33%	2,2
Openbare verantwoording		7,0				
Governance						6.8



4.1 Besturing

Besturing omvat de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht en beoordeeld. De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategie-vorming van de corporatie.

De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

4.1.1. Plan

De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 7,0.

Stadlander voldoet aan het ijkpunt voor het cijfer 6.

Het onderdeel Plan is een gemiddelde van de prestatievelen Visie en Vertaling doelen.

Plan				
Visie	7,0	7,0	50%	
Vertaling doelen	7,0			
Totaal				7.0

Visie

De commissie beoordeelt het onderdeel Visie met een 7,0.

Ten opzichte van het ijkpunt van een 6 ziet de commissie een duidelijk pluspunt:

- o Stadlander heeft op een prima wijze en meer dan voldoende haar visie periodiek aangepast en geactualiseerd van op basis van relevante markt- en maatschappelijke -ontwikkelingen en daarbij tevens gebruik maakt van risicoanalyses.

Stadlander heeft haar actuele visie zodanig vastgelegd dat daardoor haar eigen huidige maatschappelijke positie binnen haar werkgebied en gewenst toekomstig financieel functioneren prima in beeld komt. Gedurende de visitatieperiode heeft Stadlander haar visie, haar toekomstperspectief aangepast en nieuwe markttrends geactualiseerd en geïmplementeerd. Stadlander heeft een heldere, consistente visie en geeft blijk die op tijd te actualiseren.

Stadlander zit in een werkgebied, waar in absolute zin inwonersaantallen stagneren - ontgroening en vergrijzing - en zelfs de eerste tekenen van krimp waarneembaar zijn. Er is thans nog een constante vraag naar (huur-)woningen en Stadlander is zich ervan bewust dat dit niet een blijvende toekomstige situatie is. Stadlander heeft voldoende woningen voor de primaire doelgroep in portefeuille, maar kan niet achterover hangen. Door toekomstige demografische ontwikkelingen zijn er aangepaste en andere woningtypes nodig. Stadlander is drukdoende in te spelen en loopt zelfs vooruit op dit demografisch scenario met nultreden-woningen. Stadlander vindt dit van essentieel belang. Stadlander is zich bewust dat de oplossingsrichting niet alleen in 'de stenen' moet worden gezocht, maar ook in optimale samenwerking met belanghebbenden en partners om aldus de leefbaarheid in de wijken en de woonkwaliteit, te vergroten. Zo heeft Stadlander deels spreekuren in de wijken en kernen geïntroduceerd en is de capaciteit op het Klanthuis uitgebreid om haar klanten bij te staan in de digitaliserings-slag, die Stadlander heeft gemaakt. Stadlander is niet bang om voorop te lopen met de implementatie van nieuwe ontwikkelingen en toepassingen in de klantbenadering of huisvesting en vindt het ook haar taak, als grote 'speler' in de regio om dit te doen. De visitatiecommissie is van mening dat Stadlander een evenwichtig beeld heeft van de opkomende woonvraagstukken en maatschappelijke trends, waarmee corporaties in het algemeen en Stadlander in het bijzonder geconfronteerd worden.

Tijdens de visitatieperiode heeft de corporatie meerdere ondernemingsplannen gekend. Door veranderende wetgeving, opkomende alternatieve huisvestingsvraagstukken, veranderd gedrag van haar huurders etc. kiest Stadlander ervoor haar

ondernemingsplannen met een kortere horizon vast te leggen. De visitatiecommissie is van mening dat dat een juiste keuze is, mits de lange termijnvisie op krimp en demografische ontwikkelingen niet daaronder lijdt.

De aanwezigheid in meerdere gemeenten levert weleens een prioriteiten-strijd op, waar de beschikbare maatschappelijke middelen moeten worden ingezet. Stadlander is dusdanig verankerd in de regio dat zij de huurders nog steeds goed weet te vinden.

De visitatiecommissie heeft op basis van documenten en gevoerde gesprekken vastgesteld, dat het beleid en strategie adequaat zijn verankerd in de organisatie en feitelijk zijn uitgevoerd.

Stadlander actualiseert periodiek haar vastgoedbeleid op basis van huidige marktinformatie en demografische modellen. Stadlander maakt voldoende gebruik van risicoanalyses en scenario's om optimaal te kunnen reageren. De risicoanalyses en scenario's worden gedeeld met de raad van commissarissen.

Vertaling doelen

De commissie beoordeelt het onderdeel Vertaling doelen met een 7.

Stadlander voldoet ten minste aan het ijkpunt van een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie het volgende pluspunt:

- Aangetoond is dat Stadlander erg veel tijd en energie gestopt heeft in het concreet maken van de ondernemingsdoelen. Via de jaarplannen en werkplannen worden periodiek op detailniveau de doelen en plannen geactualiseerd.
- De visitatiecommissie is van mening dat de jaarplannen van Stadlander overzichtelijk van opzet zijn met heldere bewoordingen.

Stadlander vertaalt haar strategische en tactische doelen in operationele activiteiten, een en ander onder monitoring van de (financiële) randvoorwaarden. Stadlander heeft haar visie verwoord in concrete bedrijfsdoelen. De doelen uit de ondernemingsplannen zijn voldoende SMART vertaald naar activiteitenjaarplannen en in de (meerjaren-)begroting financieel verwerkt. In het belang van de financiële positie en de continuïteit van de bedrijfsvoering werkt Stadlander vanuit de 'vermogenskamer' van het driekamermodel met een financieel sturingskader. Het driekamermodel is een integraal, strategisch sturingsconcept voor een corporatie. In het driekamermodel gebeurt dit door elk principe in een afzonderlijke kamer onder te brengen en vervolgens de onderlinge samenhang en interactie tot hun recht te laten komen. De verantwoordelijkheid van de vermogenskamer is het behoud van de financiële continuïteit. Dit gebeurt in deze kamer primair door te sturen op de gewenste ontwikkeling van het eigen vermogen. De voornaamste doelstellingen zijn en worden vervolgens vertaald en verwerkt in de begrotingen en geprognosticeerd in de meerjarenbegrotingen.

In de periodieke management-, en tertiaalrapportages, maandelijks overzichten en de barometer verantwoordt Stadlander zich op detailniveau. Dit geeft een goede verankering binnen de organisatie en maakt het mogelijk om de uitvoering van visie en realisatie van bedrijfsdoelen te volgen te monitoren en waar gewenst aan te passen. Door deze manier van verantwoording afleggen aan de Raad van Commissarissen wordt de onderlinge aansluiting tussen de verschillende doelstellingen en plannen voldoende zichtbaar gemaakt.

Stadlander stelt waar nodig haar doelen en plannen bij. Dit gebeurt jaarlijks bij het opstellen van het activiteiten(jaar)plan en de doorvertaling naar prestatievelden binnen Stadlander. Vervolgens wordt een financiële vertaling in de begroting gemaakt. In de begroting is ook een meerjarenplan met een doorkijk naar 10 jaar in de toekomst meegenomen. Tevens wordt een analyse van de verschillende (financiële) kengetallen

gepresenteerd ter doorrekening van het gevoerde beleid. Het jaarplan en de begroting hebben een taakstellend karakter binnen Stadlander.

In het treasury- en beleggingsstatuut zijn de uitgangspunten en kaders vastgelegd welke in acht genomen moeten worden bij het aantrekken en uitzetten en beleggen van financiële middelen. Het regelt tevens de afbakening van verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden. In het treasuryjaarplan zijn de activiteiten voor het volgende komend jaar beschreven en afgezet tegen de kaders vanuit het treasurystatuut en andere financiële kaders. De visitatiecommissie maakt uit deze omzetting van beleid in plannen en uitvoering op, dat Stadlander goed op risico's stuurt en deze daardoor goed in beeld heeft. Stadlander heeft haar risicogebieden in een integraal schema gecategoriseerd aangevuld met de daarbij passende beheersingsmaatregel.

De beleidsvisies komen terug in veel beleidsdocumenten zoals de jaarverslagen, activiteiten(jaar)plannen, (meerjaren-)begroting, periodieke managementrapportages en notulen van het MT, alsmede van de Raad van Commissarissen.

4.1.2 Check

De commissie beoordeelt het onderdeel Check met een 7.

Stadlander voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe:

- Stadlander heeft een controlesysteem, waarbij de risico's stelselmatig beoordeeld worden. Stadlander hanteert op actieve wijze het monitorings- en rapportagesysteem. Het systeem volgt duidelijk de opgaven en meet de doelen op het gebied van bedrijfsvoering en de financiële randvoorwaarden en normen.
- Stadlander heeft de controlfunctie verder vormgegeven als een onafhankelijke lijn binnen de onderneming met een onafhankelijke controller, aangevuld met een AO/IC-medewerker.
- De ambities komen telkens terug in de onderliggende beleidsplannen, de activiteiten(jaar)plannen en de periodieke rapportages. Elk jaar wordt opnieuw rekening gehouden met de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen. Hierbij wordt altijd gekeken naar de eigen mogelijkheden en wordt bijstelling van ambities en doelen zo nodig doorgevoerd.

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties - volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering - vorderen. Uit de verschillende beleidsdocumenten, zoals de beleidskaders, fasedocumenten, treasurystatuut, activiteiten(jaar)plannen, alsmede de (meerjaren-)begroting, blijkt dat de financiële en volkshuisvestelijke prestaties adequaat en in samenhang gevolgd kunnen worden in jaarverslag, managementrapportages en rapporten over investeringen.

Het monitoring- en rapportagesysteem werkt door in de geledingen van de organisatie van Stadlander. De operationele en financiële doelstellingen van Stadlander zijn vastgelegd in de (activiteits-)werkplannen en de (meerjaren-)begroting, waarin de voornaamste doelstellingen bepaald zijn. De begroting wordt vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen. In de managementrapportages wordt verantwoording op detailniveau aangebracht. De managementrapportages geven de voortgang aan met betrekking tot realisatie van gestelde doelen en de koppeling met de begroting.

De raad van commissarissen heeft gedurende de visitatieperiode geregeld met de bestuurder en de externe accountant overleg gevoerd over de kwaliteit van

risicobeheersing. De onafhankelijkheid wordt daarnaast mede geborgd doordat de onafhankelijke positie van de controller en sinds 2014 aangevuld met een medewerker AO/IC. Deze twee medewerkers hebben een directe lijn naar de raad van commissarissen. Als onderdeel van het risicomanagement monitort en stuurt Stadlander actief op de Financial Risks (financiële ratio's) en de Business Risks.

Daarnaast worden er intern controles uitgevoerd op het primaire proces, zoals bijvoorbeeld op projectontwikkeling, planmatig onderhoud en huurmutatieproces. Het interne controleplan wordt jaarlijks geactualiseerd door Stadlander. De interne controle functioneert naar de mening van de visitatiecommissie ruim voldoende. Stadlander heeft in 2015 haar organisatie brede risicomanagement verder invulling gegeven door het aanscherpen van haar interne beheersingsmaatregelen en controlesystemen. Stadlander laat daarnaast haar accountant jaarlijks een risicoanalyse maken op deelgebieden, zoals bijvoorbeeld procesverbetering en verkrijgt uit die risicoanalyses input voor verbeteringen. Op basis van deze rapportages oordeelt de accountant of de processen in orde zijn en of Stadlander 'in control' is. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Stadlander de aanbevelingen stelselmatig opvolgt.

Act

De commissie beoordeelt het onderdeel Act met een 8.

Stadlander voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de volgende pluspunten:

- Stadlander heeft aangetoond haar Act in haar organisatie en verantwoordingsdocumenten goed te borgen. Het bijsturend vermogen van de organisatie en de doorgevoerde afwijkingen deels op basis van de reorganisatie met kostenbesparing zijn aantoonbaar op velerlei fronten en sluiten aan bij de geformuleerde visie en doelstellingen.
- Stadlander adresseert tijdig afwijkingen op haar beleid en heeft gedurende de visitatieperiode verbeterprogramma's binnen de organisatie geïnitieerd en passend doorgevoerd.
- De visitatiecommissie is positief verrast door de actieve wijze waarop Stadlander haar koers met pioniersgedrag op haar vastgoedbeleid, organisatie en netwerken prudent heeft doorgevoerd en succesvol heeft uitgevoerd.

De corporatie steekt veel tijd en energie in het verzamelen van informatie en legt dat in verantwoordingsdocumenten vast. Bij de voortgang van (nieuwbouw-)projecten wordt dat op gedetailleerd niveau door middel van fasedocumenten gedaan, waardoor een optimaal beeld van de stand van zaken gepresenteerd kan worden.

Stadlander heeft gedurende de visitatieperiode beleid ingezet om meer dynamiek in haar woningbezit te krijgen. Dit heeft Stadlander bereikt door middel van meer verkopen in het bestaande bezit, gerichte ingrepen in de kwaliteit van het bestaande bezit en aanvullende investeringen in de herstructurering door middel van sloop/nieuwbouw in wijken en buurten. Daarbij heeft Stadlander ook oog voor duurzaamheid, waarbij de verlaging van de woonlasten voor de huurders niet uit het oog wordt verloren. Binnen de overlegstructuren van het MT en Raad van Commissarissen wordt die informatie uitgebreid besproken.

De commissie is van mening dat Stadlander haar vastgoedactiviteiten, nieuwbouw, renovatie en onderhoud voldoende monitort en aanstuurt. Haar pioniersgedrag op het gebied van ketenintegratie en een andere invulling van opdrachtgeverschap zijn daar goede voorbeelden van. Stadlander heeft gedurende de visitatieperiode haar

investeringsdoelstellingen bijgesteld door te focussen op de sociale huurwoningen met verbetering van de duurzaamheid. Stadlander blijft met haar energielabels (CBC-gegevens 2015) ruim voor op haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde en dat maakt haar niet minder enthousiast in hetzelfde tempo door te gaan met vernieuwende initiatieven op duurzaamheid, zoals 'nul op de meter'-woningen..

Over afwijkingen ten opzichte van de beleidsvoornemens en vastgelegd beleid legt het bestuurder gedegen verantwoording af door middel van periodieke rapportages aan de raad van commissarissen. De commissie is van mening dat Stadlander in haar rapportages op een heldere wijze documenteert, welke acties moeten worden ondernomen, indien er afwijkingen ten opzichte van planning en beleid worden geconstateerd.

4.2 Intern toezicht

In het onderdeel intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de interne toezichthouder aan de hand van de criteria van de VTW waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score. Tevens toetst de commissie of de interne toezichthouder een actueel toetsingskader, onder andere gericht op risicomanagement, hanteert en of de corporatie de Governancecode adequaat toepast en naleeft.

Het functioneren van de raad van toezicht/commissarissen

Bij het functioneren van de raad beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de raad van toezicht/commissarissen, de rolopvatting van de raad en de wijze van zelfreflectie.

De commissie waardeert *Het functioneren van de raad van commissarissen* met het cijfer 7.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

Volgens de commissie voldoet Stadlander aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de volgende pluspunt:

- De raad werkt actief aan haar samenstelling en kwaliteitsverbetering. Voorts laat de raad de actieve en zorgvuldige wijze zien, waarop vacatures worden vervuld. Herbenoeming is geen automatisme.

Stadlander kent als rechtsvorm de stichting. De corporatie heeft een tweelaags bestuursmodel, bestaande uit een raad van commissarissen en een bestuurder. De bestuurlijke organisatie heeft haar basis in de statuten en is voorts vastgelegd in het *Bestuursreglement* en het *Reglement voor de Raad van Commissarissen en Bestuur*. De bestuurder, de heer mr. A.B. Ringersma, is verantwoordelijk voor de beleidsvorming en beleidsrealisatie van de corporatie, alsmede voor de dagelijkse gang van zaken. De bestuurder wordt hierin bijgestaan door een directieteam van drie personen. De raad houdt toezicht op het beleid van de bestuurder. De raad bestaat ultimo 2015 uit zeven personen. De leden van de raad worden voor een periode van vier jaar benoemd en kunnen eenmaal voor een volgende zittingstermijn van vier jaar worden herbenoemd. 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.

Leden van de raad worden openbaar en buiten de eigen kring geworven. De profielschets sluit aan bij de aard en activiteiten van de corporatie. De commissie is van oordeel dat naast financiële en volkshuisvestelijke kennis, ook alle overige specifieke deskundigheden in de raad aanwezig zijn. De profielschets is periodiek onderdeel van gesprek en wordt ook bij herbenoemingen – dat geen automatisme is – actief gehanteerd.

De raad is zodanig samengesteld, dat alle leden vanuit de eigen ervaring en expertise complementair zijn aan elkaar en ook als team goed functioneren. De raad kan een tijdelijke commissie instellen. Zo is in 2015 een tijdelijke selectiecommissie samengesteld voor de werving van een nieuwe huurdercommissaris.

Gelet op de nieuwe woningwet heeft Stadlander besloten om vanaf 2016 het aantal huurdercommissarissen te verhogen van twee naar drie. Deze zijn derhalve benoemd op voordracht van het platform huurdersbelangenverenigingen.

Alle leden van de raad doen actief mee aan de deskundigheidsbevordering door deel te nemen aan themabijeenkomsten met collega-corporatie R&B Wonen, als ook bijeenkomsten en cursussen van onder meer de Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties en netwerk/scholingsbijeenkomsten die samen met collega-corporaties uit de regio zijn georganiseerd. Jaarlijks wordt een studiebijeenkomst georganiseerd met de huurdersbelangenverenigingen, de raad van commissarissen, bestuurder, directieteam, controller en ondernemingsraad, waarbij bepaalde thema's aan de orde worden gesteld.

Rolopvatting toezichthouder, werkgever en klankbord ***De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.***

Het ijkpunt voor een 6 is dat de raad van commissarissen zich bewust is van de verschillende rollen die ze in de organisatie heeft als toezichthouder, werkgever en als klankbord. Stadlander voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de volgende pluspunt:

- De raad van commissarissen vervult, naar het oordeel van de visitatiecommissie, haar taken actief en gedegen. Zij stelt zich met het periodiek overleg met zowel de interne organisatie en externe belanghebbenden – als ook in diverse bijeenkomsten – open en actief en constructief op.

De raad van commissarissen onderscheidt de drie rollen, streeft naar een goede invulling ervan en organiseert – onder meer in de zelfevaluaties – een duidelijke reflectie op deze rollen. Zij houdt de rollen scherp in de gaten en weet de juiste balans te vinden tussen afstand en betrokkenheid. De drie rollen komen voldoende tot uiting door kritisch toezicht te houden, jaarlijkse gesprekken te voeren over het functioneren van de bestuurder en op de nodige momenten een goed klankbord te bieden. Op basis van de vergaderverslagen van raad, alsmede de gevoerde gesprekken is de visitatiecommissie van mening dat de rollen actief en adequaat worden ingevuld. De raad heeft bij de uitoefening van haar functie aandacht voor zowel het financieel als maatschappelijk presteren van de organisatie.

De relatie tussen raad van commissarissen en bestuurder is voldoende open, constructief, zakelijk en professioneel. De basis is vertrouwen gecombineerd met een kritische houding. Naar het oordeel van de raad vormt de bestuurder tezamen met de drie directieleden een geweldig team.

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 vergaderingen van de raad van commissarissen. In de commissievergadering wordt dieper ingegaan op onderwerpen, waarna de commissie onafhankelijk adviseert aan de voltallige raad.

De raad wordt – volgens eigen zeggen – voldoende geïnformeerd. In het jaarverslag wordt daarvan tevens melding gemaakt. Bij de vergaderingen van de raad zijn in het algemeen de bestuurder, de controller en het voltallige directieteam aanwezig om de informatieoverdracht ten volle te kunnen benutten. In de raad worden ook presentaties op thema's gegeven door teamleiders en dus niet altijd door bestuurder of directie. Voorts wordt periodiek de Barometer door de controller opgesteld is daarbij een goede rapportage, dat op hoofdlijnen transparantie biedt en de RvC tertiaal van informatie voorziet.

De raad heeft periodiek contact met het directieteam, de OR, huurdersbelangenverenigingen en accountant. Er wordt actief aandacht besteed aan wat er leeft bij belanghebbenden. De leden van de Raad nemen regelmatig deel aan regionale en nationale themabijeenkomsten.

De werkgeversrol ten aanzien van de bestuurder is onder meer ingevuld in functioneringsgesprekken. De raad heeft, met voorbereidend werk van de remuneratiecommissie, het functioneren van de bestuurder jaarlijks beoordeeld. De beoordeling is onder meer gebaseerd op de prestatieafspraken, zoals die jaarlijks met de bestuurder worden gemaakt. Verslag over de remuneratie wordt in het jaarverslag gegeven.

Opgemerkt wordt dat tijdens themabijeenkomsten, waarbij de raad tevens een klankbordrol vervult, soms geleid door de bestuurder of het MT, besluiten genomen worden. De raad geeft aan dat het 'denken over' voldoende plaatsvindt tijdens de themabijeenkomsten en in de vergaderingen van de raad bij de diverse besprekpunten en de actualiteiten. In de visitatiegesprekken werden de inhoudelijke discussies gememoreerd, die zijn gevoerd over statushouders.

Zelfreflectie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 7.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van haar eigen functioneren. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie het volgende pluspunt:

- De actieve en zorgvuldige houding die de raad toont bij het uitvoeren van de zelfevaluatie. Verbeteringen zijn onderdeel van de actielijst behorende bij de vergaderverslagen van de raad.

De raad bespreekt eens per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder haar functioneren. Het zelfkritisch vermogen van de raad is in de ogen van de visitatiecommissie goed ontwikkeld. Er is een open en zelfkritische houding.

De zelfevaluatie wordt elke twee jaar begeleid door een extern bureau. Wat betreft de zelfevaluatie over 2014 heeft de raad besloten vanwege personele wisselingen in de raad en een grote reorganisatie binnen de organisatie de evaluatie een half jaar uit stellen tot half 2015. De effecten van de personele wisselingen konden direct in de zelfevaluatie worden besproken. Bouwstenen voor een verbeterprogramma worden in de zelfevaluatie vastgesteld. De bouwstenen voor verbetering worden vervolgens besproken in een reguliere vergadering van de raad met de bestuurder, waarbij de bestuurder ook zijn reactie daarop kan geven. De bouwstenen zijn voorts vertaald in de nodige actiepunten.

De opvolging en implementatie van de aandachtspunten, die voortkomen uit de zelfevaluatie, vindt plaats via de actie- en besluitenlijst van de raad van commissarissen.

De verslaglegging van deze zelfevaluaties geeft het beeld van een open en uitvoerige reflectie. In de laatste zelfevaluatie is in het licht van de nieuwe woningwet en de te verwachten doorstroming binnen de raad, mede aan de hand van de geschiktheidsmatrix van de Autoriteit woningcorporaties, de samenstelling van de raad van commissarissen besproken. Voorts is ingegaan op de werkwijze van en de taakverdeling binnen de raad. Verder is stilgestaan bij de teamdynamiek en de cultuur binnen de raad.

Toetsingskader

De commissie beoordeelt het onderdeel Toetsingskader met een 7.

Stadlander voldoet aan het ijkpunt van een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie het volgende pluspunt:

- De raad van commissarissen beschikt over een actueel toetsingskader dat gebruikt wordt om toezicht te houden op de activiteiten van de corporatie. De mate van volledigheid en de mate van verantwoording van het toetsingskader is ruim voldoende en voor de commissie op dit onderdeel reden voor een pluspunt. Periodiek vindt afstemming plaats en zo nodig worden normen herijkt. Op verschillende niveaus vindt scenariodoorrekening plaats en worden risicoanalyses uitgevoerd.

De raad beschikt over het volgende toetsingskader om een oordeel te vellen over de voorstellen en de ontwikkelingen binnen Stadlander:

- *Strategische Voorraadbeleidsplan;*
- *Ondernemingsplannen 2014-2016 en 2016-2018;*
- *Visie Woonmarkt 2030;*
- *Jaarplannen en werkplannen, waarin de activiteiten en doelen voor het jaar zijn vastgelegd;*
- *Diverse beleidsnotities/convenanten op huisvesting, zoals op hennepsteelt, veiligheidshuis, opvang vluchtelingen en woonfraude;*
- *Diverse ondernemingsbeleidsnotities, zoals huurprijsbeleid en passend toewijzen;*
- *Begroting, waarin de activiteiten financieel zijn vertaald;*
- *Financiële Meerjaren Prognose (MJB);*
- *Treasury- en beleggingsstatuut met diverse treasury jaarplannen;*
- *Prestatieafspraken met de gemeenten;*
- *Huishoudelijk reglement;*
- *Klokkenluiderregeling;*
- *Controlereglement;*
- *Verbindingsstatuut;*
- *Samenwerkingsovereenkomsten (met huurders);*
- *Bevindingen en adviezen van externe accountant opgenomen in de managementletter;*
- *Beoordelingen van de externe toezichthouders (WSW, CFV, ministerie).*

Door de raad zijn diverse besprekingen met externe partijen gevoerd om zich op de hoogte te stellen van de ontwikkelingen in de sector in het algemeen en bij Stadlander specifiek. De voortgang van de ontwikkeling van resultaten en activiteiten van de geformuleerde en vastgestelde doelen uit de jaarplannen, missie en visie wordt gevolgd en vormgegeven in jaarverslagen, jaarplannen, als ook in periodieke rapportages. In de rapportages wordt geconstateerd in welke mate de gerapporteerde kasstromen

overeenkomen met de begroting. In de vergaderingen van de raad wordt gerapporteerd over de financiële situatie, de voortgang van projecten, bedrijfsrisico's, kwaliteit van dienstverlening en volkshuisvestelijke prestaties.

Toepassing Governancecode

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie de Governancecode naleeft, de bepalingen toepast en eventuele afwijkingen vermeldt in het jaarverslag. De commissie is van mening dat de bepalingen uit de Governancecode niet op zichzelf staan. Zij vloeien voort uit onderliggende normen met betrekking tot goed bestuur. Met de code wordt mede beoogd het bewustzijn over deze normatieve achtergrond te bevorderen. Stadlander voldoet aan het ijkpunt van een 6.

Stadlander werkt volgens de Governancecode Woningcorporaties. Hierin is vastgelegd wat de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van bestuur en raad van commissarissen zijn. Hoewel Stadlander per 1 januari 2014 geen lid meer is van Aedes, wil zij wél voldoen aan de bepalingen van de Aedescode. De documenten waarin Stadlander de afspraken over besturen en handelen heeft vastgelegd, zijn als volgt:

- *Statuten Stichting Stadlander;*
- *Governancestructuur;*
- *Governancecode Woningcorporaties;*
- *Afwijkingen van de Governancecode;*
- *Bestuursreglement;*
- *Reglement Raad van Commissarissen;*
- *Reglementen Auditcommissie, Remuneratiecommissie en Commissie Jaarverslag;*
- *Profielschets RvC;*
- *Remuneratierapport in hoofdlijnen;*
- *Rooster van aftreden;*
- *Controlereglement;*
- *Integriteitscode;*
- *Klokkenluidersregeling;*
- *Investeringsbeleid;*
- *Woonvisie 2030;*
- *Verbindingenstatuut;*
- *Belanghoudersregister;*
- *Verslagen belanghoudersvergaderingen.*

Op 23 september van dit jaar zijn de volgende documenten goedgekeurd door de raad van commissarissen van Stadlander.

- *Reglement financieel beleid en beheer;*
- *Investeringsstatuut;*
- *Verbindingenstatuut;*
- *Treasurystatuut.*

De nieuwe statuten liggen ten tijde van de uitvoering van het visitatieonderzoek ter goedkeuring bij de Autoriteit Woningcorporaties.

De bestuurder is benoemd voor onbepaalde tijd. Deze benoeming heeft plaatsgevonden vóór de invoering van de code. Daarom wordt niet voldaan aan de benoemingseis van een benoeming voor een periode van steeds vier jaar. Deze afwijking op de governancecode wordt gemeld in het jaarverslag.

Binnen Stadlander is een onafhankelijke interne controller actief, die driemaal per jaar via de Barometer onafhankelijk rapporteert aan de raad over de realisatie van de ondernemingsdoelen en de bedrijfsvoering binnen Stadlander. Daarnaast bewaakt de

controllen 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.

4.3 Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Externe legitimatie en Openbare verantwoording zijn de twee meetpunten.

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie en Verantwoording met gemiddelde van een 6,5.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie met een 6.

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij voldoet aan de eisen van de Governancecode en de Overlegwet.

Stadlander vindt het belangrijk dat haar belanghebbenden en professionele werkrelaties zich betrokken voelen bij haar corporatie. Daarom heeft zij door het jaar heen in verschillende mate contact met hen onderhouden. Na twee jaar een bijeenkomst te hebben georganiseerd waarin iedereen 'gelijk' werd behandeld, is Stadlander tot de conclusie gekomen, dat zij ten opzichte van andere belanghebbenden, minder aandacht hebben gegeven aan de positie van de huurders en van de gemeenten.

In het eerste deel van de visitatieperiode ervoeren belanghebbenden, dat er wel invloed op beleid op uitvoerend niveau plaatsvond, maar niet op strategisch niveau. Belanghebbenden werden geïnformeerd over de uitgangspunten en de realisatie van het ondernemingsplan en van de prestatieafspraken, maar zaten niet aan tafel bij de totstandkoming ervan. Effectief hierover nadenken en klankborden met alle belanghebbenden tegelijkertijd, vergt volgens de corporatie heel veel tijd en is praktisch onuitvoerbaar.

Stadlander ziet de huurdersorganisaties en de kerngemeenten als haar primaire belanghebbenden. In 2015 is voor deze groep een eerste, op een andere leest geschoeide, bijeenkomst geweest. De bestuurder heeft verantwoording afgelegd over de volkshuisvestelijke prestaties. De huurders en gemeenten wil Stadlander in wederkerigheid ook invloed geven op strategische keuzes van de woningcorporatie. Vandaar is een 'maatschappelijke (mee)denktank' ingericht, die zich namens alle belanghebbenden in tal van relevante onderwerpen heeft verdiept. Het doel is deze belanghebbenden te betrekken bij de ontwikkeling van de omgang met legitimiteit en te komen tot ideeën op welke manier Stadlander de belanghebbenden kan betrekken bij de strategische keuzes van de woningcorporatie. Uit deze Denktank, die zeer positief bij de belanghebbenden is ontvangen, zal per 1 januari 2017 de *Volkshuisvestelijke Adviesraad* ingesteld worden. Met het instellen van een dergelijke raad wil Stadlander de legitimiteit vergroten: erkenning, vertrouwen en waardering vanuit de samenleving. De raad gaat de georganiseerde legitimiteit vormgeven, naast de belanghoudersbijeenkomsten die blijven bestaan.

Stadlander heeft naast de belanghoudersvergadering een aparte relatiebijeenkomst georganiseerd voor onder meer het ambtenarenkorps van de kerngemeenten, de zorg- en welzijnsinstellingen, huisartsen en wijkzusters, politie en justitie, collega-woningcorporaties, ondernemers in de bouw, installatiebedrijven, makelaardij en pers.

De formele kant van de externe legitimatie is hiermee goed geregeld. Dit laat onverlet dat sommige belanghebbenden zich vaak niet gehoord voelen, met name de gemeenten en de huurdersbelangenorganisaties. Zij laten weten dat dit voornamelijk ligt aan de wijze van communicatie van de bestuurder. Deze zoekt vaak de confrontatie op vanuit de gedachte 'van wrijving komt glans'. Deze glans komt echter vaak niet tevoorschijn, omdat partijen blijven hangen in de wrijving. De commissie komt aan de hand van de visitatiegesprekken tot de conclusie dat in het handelen van de corporatie, belanghebbenden vaak een gebrek aan menselijke maat ervaren, als ook een tekort aan inlevingsvermogen aan de zijde van de corporatie.

Openbare verantwoording

De commissie beoordeelt het onderdeel Openbare verantwoording met een 7.

Bij dit onderdeel vindt de toetsing plaats of de gerealiseerde prestaties van de corporatie vermeld staan in een openbare publicatie, en of belangrijke wijzigingen worden toegelicht. De corporatie voldoet aan het ijkpunt. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie het volgende pluspunt:

- Prestaties van Stadlander zijn in samenhang goed zichtbaar. Transparantie wordt op legio wijzen betracht, zoals de vele informatie die op de website staan en op de belanghoudersdagen worden gegeven.

In de jaarverslagen wordt de realisatie van de doelstellingen die zijn opgenomen in de jaarlijkse begrotingen toegelicht. Voor de verschillende doelgroepen van Stadlander zijn de gerealiseerde prestaties in het licht van de voorgenomen prestaties inzichtelijk. Stadlander verantwoordt zich in haar openbare uitingen op een transparante en leesbare wijze.

Naast de jaarverslagen zijn op de website van Stadlander de volgende documenten te vinden:

- *Aedescode;*
- *Governancecode Woningcorporaties;*
- *Klokkenluiderregeling;*
- *Missie, visie en kernwaarden;*
- *Informatie over de organisatie;*
- *Strategische doelstellingen uit het ondernemingsplan 2014-2016;*
- *Governancecode voor Woningcorporaties;*
- *Gedragscode voor de Raad van Commissarissen, het bestuur, de medewerkers van Stadlander;*
- *Klokkenluiderregeling;*
- *Woonvisie 2030;*
- *Verslagen Belanghoudersvergadering 2013, 2014, 2015 en 2016;*
- *Verslag Relatiedag 2015;*
- *Bewonersmagazine, het interactieve, digitale "Thuis Magazine"*
- *Nieuwsitems, zeer actueel en zeer regelmatig (soms dagelijks).*

Deel 3

Bijlagen



Deel 3 – Bijlagen

1. Gerealiseerde prestaties

In de prestatiekaders worden de volgende afkorting gebruikt:

CFV/CBC CiP Corporatie Benchmark Centrum, Corporatie in Perspectief

GEREALISEERDE PRESTATIES																																																														
1. Huisvesting van de primaire doelgroep							7																																																							
Woningtoewijzing en doorstroming							7																																																							
Beschikbaarheid							7																																																							
Opgave: geen Ambitie: 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. Stadlander wil in 2023 circa 14.500 woningen hebben, waarvan er minimaal 13.750 bestemd blijven voor de sociale doelgroep (inkomen tot € 34.000). Ze richt zich primair op het huidige werkgebied en breiden het bezit enkel uit met woningen die in het geliberaliseerde huursegment kunnen vallen. <i>Bron: Begroting 2014 en 2015</i> Stadlander richt zich op de primaire doelgroep. De doelstelling om in 2023 circa 14.500 woningen hebben, waarvan er minimaal 13.750 bestemd blijven voor de sociale doelgroep. Met de huidige woningen kan Stadlander goed aan de doelstelling van 2023 voldoen.																																																														
<table><tr><th rowspan="2">Prijsegmenten</th><th colspan="4">Aantallen</th><th colspan="2">Aandeel 2014</th></tr><tr><th>2012</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>Corporatie</th><th>Referentie</th></tr><tr><td>Goedkoop</td><td>2408</td><td>2022</td><td>1803</td><td>1874</td><td>12,5%</td><td>15,8%</td></tr><tr><td>Betaalbaar</td><td>10132</td><td>9764</td><td>9532</td><td>9337</td><td>65,9%</td><td>66,4%</td></tr><tr><td>Duur < toeslaggrens</td><td>1652</td><td>2221</td><td>2386</td><td>2431</td><td>16,5%</td><td>14,3%</td></tr><tr><td>Totaal Kernvoorraad</td><td>14192</td><td>14007</td><td>13721</td><td>13642</td><td>94,9%</td><td>96,5%</td></tr><tr><td>Duur > toeslaggrens</td><td>383</td><td>569</td><td>743</td><td>741</td><td>5,1%</td><td>3,5%</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>14575</td><td>14576</td><td>14464</td><td>14383</td><td>100,0%</td><td>100,0%</td></tr></table> <i>Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015</i> <i>De prestatie is gelijk aan de ambitie.</i>							Prijsegmenten	Aantallen				Aandeel 2014		2012	2013	2014	2015	Corporatie	Referentie	Goedkoop	2408	2022	1803	1874	12,5%	15,8%	Betaalbaar	10132	9764	9532	9337	65,9%	66,4%	Duur < toeslaggrens	1652	2221	2386	2431	16,5%	14,3%	Totaal Kernvoorraad	14192	14007	13721	13642	94,9%	96,5%	Duur > toeslaggrens	383	569	743	741	5,1%	3,5%	Totaal	14575	14576	14464	14383	100,0%	100,0%	
Prijsegmenten	Aantallen				Aandeel 2014																																																									
	2012	2013	2014	2015	Corporatie	Referentie																																																								
Goedkoop	2408	2022	1803	1874	12,5%	15,8%																																																								
Betaalbaar	10132	9764	9532	9337	65,9%	66,4%																																																								
Duur < toeslaggrens	1652	2221	2386	2431	16,5%	14,3%																																																								
Totaal Kernvoorraad	14192	14007	13721	13642	94,9%	96,5%																																																								
Duur > toeslaggrens	383	569	743	741	5,1%	3,5%																																																								
Totaal	14575	14576	14464	14383	100,0%	100,0%																																																								
Passend toewijzen							7																																																							
Opgave: Om vervalsing van de mededinging te voorkomen is voorgeschreven dat minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen in een jaar worden toegewezen aan de doelgroep van de corporaties. <i>Bron: Rijksoverheid</i> Stadslanden voldoet aan de wettelijke vereisten van toewijzing aan de doelgroep. In 2012 valt 89% van de huurovereenkomsten die door Stadslanden zijn aangegaan onder de EU-norm. In het jaar 2013 is dit 90%, in 2014 is dit 97% en in 2015 is dit 99%.																																																														

Woningtoewijzing					Totaal toewijzingen %	
Aantallen corporatie					Corporatie	Referentie
Inkomensgrenzen	2012	2013	2014		2012-2014	
< inkomensgrenzen	711	788	935		68,2%	76,3%
> Inkomensgrenzen	487	395	254		31,8%	23,7%
Passend	930	826	776		70,9%	77,9%
Te duur	240	349	382		27,2%	20,1%
Te goedkoop	28	8	31		1,9%	2,0%

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

Aangaande huur-overeenkomsten					Referentie	Landelijk
	2012	2013	2014	2015	2014	
< EU-norm lagere inkomens	979	1070	1153	1079	67600	199507
> EU-norm lagere inkomens	126	113	36	6	2852	8966
Totaal	1105	1183	1189	1085	70452	208473

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

De prestatie is gelijk aan de opgave.

Tegengaan van woonfraude **Opgave:** Gemeente en Stadlander maken een afspraak m.b.t. het optreden bij onrechtmatige bewoning. Het betreft hier vooral data-uitwisseling in het kader van bestrijding woonfraude. *Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017* De data uitwisseling met gemeente Bergen op Zoom is in de visitatieperiode goed geregeld. Maandelijks ontvangt Stadlander overzichten van de GBA wijzigingen in het bezit. Jaarlijks worden tussen de 130 en 140 woonfraude onderzoeken opgestart. *De prestatie is gelijk aan de opgave.*						7
Keuzevrijheid van doelgroepen **Opgave:** geen **Ambitie:** geen *Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven, ambities en prestaties ontbreken, kan keuzevrijheid van doelgroepen niet beoordeeld worden.*						-
Wachtlijst/slaagkans **Opgave:** geen **Ambitie:** geen *Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven, ambities en prestaties ontbreken, kan het tegengaan van wachtlijsten niet beoordeeld worden.*						-
Leegstand **Opgave:** geen **Ambitie:** geen						-

Huurderiving als gevolg van de markt/project in % jaarhuur						
	2012	2013	2014	Referentie 2014		
Marktomstandigheden	1,4	1,6%	0,7%	0,6%		
Projectleegstand	2,1	0,3%	0,3%	0,6%		
Huurachterstand	0,8	0,6%	0,5%	1,1%		
Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015						
Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de leegstand voor de woningen niet beoordeeld worden.						
Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, jongeren of statushouders						7
Opgave: Stadlander zal daar waar het door de klant gewenst is, de Starters Renteregeling inzetten bij de verkoop van huurwoningen die hiervoor zijn aangewezen. Die geeft woningkopers extra financiële ruimte: 20% meer lenen tot 25% minder betalen. Stadlander zal jongeren onder de 23 jaar van huurwoningen voorzien. Gemeente en Stadlander maken concrete afspraken gericht op diverse bijzondere doelgroepen zoals statushouders, jongeren en inwoners met een beperking. Bron: Prestatieafspraken gemeente Tholen 2014 t/m 2017 De woningcorporaties zullen, in overleg met de gemeenten, het aantal woningen dat nodig is voor het behalen van de taakstelling, binnen hun mogelijkheden, tijdig beschikbaar stellen. Bron: Convenant opvang vluchtelingen Bergen op Zoom, Woensdrecht en Tholen 2012 Door de lage rentestand is de Starters Renteregeling niet meer aantrekkelijk voor kopers en wordt het al geruime tijd niet meer ingezet. De partij die het product op de markt heeft gezet (Social Finance) heeft inmiddels besloten om vanaf 1 juli 2016 geen nieuwe aanvragen meer in behandeling te nemen. Stadlander is in 2013 gestart met een initiatief om huurwoningen voor jongeren onder 23 breder beschikbaar te maken. Jongeren onder 23 jaar met een beperkt inkomen kunnen namelijk slechts beperkt voor huurtoeslag in aanmerking komen. Stadlander heeft echter slechts een beperkt aantal woningen in het bezit met de benodigde lage huurprijs. De beschikbare voorraad voor jongeren wordt nu echter verbreed omdat extra woningen aangeboden zullen worden aan jongeren tot 23 jaar waarbij zij een korting krijgen op de kale huur waardoor de brutohuur verlaagd wordt tot het huurtoeslagmaximum. Dan kunnen zij wel aanvullende huurtoeslag krijgen en wordt het zelfstandig wonen in veel gevallen haalbaar. Als de betreffende jongere 23 jaar wordt, vervalt de korting en komt men weer op de reguliere manier voor huurtoeslag in aanmerking. De taakstelling statushouders heeft in 2014 veel van de organisatie gevergd. Niet alleen werd de taakstelling door het Rijk dusdanig fors verhoogd dat van een redelijke spreiding nog nauwelijks sprake kan zijn, ook is gebleken dat de begeleiding door Vluchtelingenwerk sterk te wensen overlaat. Door de enorme toestroom kunnen zij deze met de beperkte vrijwilligersbezetting niet goed meer aan. In 2015 zal sterk worden ingezet op verbetering van deze samenwerking. De huisvestingstaak voor 2014 is behaald dankzij een grote inspanning van alle betrokkenen. <i>De prestatie is gelijk aan de opgave.</i>						

Betaalbaarheid	7																																				
Huurprijsbeleid	7																																				
Opgave: geen Ambitie: De huur van de bestaande kernvoorraad stijgt (bij mutatie) naar gemiddeld 75% van de maximaal redelijke huur. <i>Bron: Begroting Stadlander 2015</i> Jaarlijkse huurverhoging 2015-2024: 2%. Bij mutatie naar markthuren groeien we tot 2024 vooralsnog naar gemiddeld 75% maximaal redelijk. Dit leidt tot een extra huurverhoging van ca 1%. <i>Bron: Uitgangspunten begroting 2015-2024</i> De woningen van Stadlander hebben een huurprijs onder de aftoppingsgrens. Indien de mutatiegraad van de woningen van zowel boven als onder de aftoppingsgrens gelijk blijft, wat ongeveer het geval is, is het enige effect voor Stadlander van het passend toewijzen dat de streefhuur iets minder snel groeit naar 75% maximaal redelijke huur. De jaarlijkse huurverhoging was gemiddeld 2,53% en bij mutatie 0,72%, per saldo is de begrote cash flow gerealiseerd.																																					
<table><tr><th colspan="6">Huur in % van maximaal redelijk</th></tr><tr><th></th><th>2012</th><th>2013</th><th>2014</th><th></th><th>Referentie 2014</th></tr><tr><td>DAEB</td><td>67,8%</td><td>69,4%</td><td>69,5%</td><td></td><td>70,7%</td></tr><tr><td>Niet DAEB</td><td>87,3%</td><td>87,6%</td><td>-</td><td></td><td>86,8%</td></tr><tr><td>Huur/WOZ-waarde</td><td>4,0%</td><td>4,3%</td><td>4,6%</td><td></td><td>4,7%</td></tr><tr><td>Huurprijsontwikkeling tov voorgaand jaar</td><td>-</td><td>2,7%</td><td>5,9%</td><td></td><td>5,6%</td></tr></table> <i>Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015</i>	Huur in % van maximaal redelijk							2012	2013	2014		Referentie 2014	DAEB	67,8%	69,4%	69,5%		70,7%	Niet DAEB	87,3%	87,6%	-		86,8%	Huur/WOZ-waarde	4,0%	4,3%	4,6%		4,7%	Huurprijsontwikkeling tov voorgaand jaar	-	2,7%	5,9%		5,6%	
Huur in % van maximaal redelijk																																					
	2012	2013	2014		Referentie 2014																																
DAEB	67,8%	69,4%	69,5%		70,7%																																
Niet DAEB	87,3%	87,6%	-		86,8%																																
Huur/WOZ-waarde	4,0%	4,3%	4,6%		4,7%																																
Huurprijsontwikkeling tov voorgaand jaar	-	2,7%	5,9%		5,6%																																
<i>De prestatie is gelijk aan de ambitie.</i>																																					
Kernvoorraadbeleid	7																																				
Opgave: De corporaties waaronder Stadlander zullen zorgen voor regionale afstemming van hun strategisch voorraadbeleid, waardoor de lage- en middeninkomens kwantitatief en kwalitatief gehuisvest kunnen blijven; het presenteren van een regionaal actieprogramma eind dit jaar om de opgaven op de woningmarkt aan te pakken; <i>Bron: Visie 2030</i> Er vindt regionale afstemming plaats van het strategisch voorraadbeleid van de corporaties die betrokken zijn bij visie 2030. In 2015 is aan RIGO opdracht gegeven onderzoek te doen naar de betaalbaarheid van de sociale huurvoorraad en de woningbehoefte van de doelgroep. De opdracht werd gegeven namens 4 gemeenten en 3 in West-Brabant werkzame corporaties. De resultaten van het onderzoek zijn aanleiding geweest om specifiek huurbeleid toe te passen. In de regionale prestatieafspraken die nu gemaakt worden, wordt hier op voortgeborduurd.																																					
<i>De prestatie is gelijk aan de opgave.</i>																																					
Overige woonlasten	7																																				
Opgave: De woningen hebben aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor de primaire klantgroep (door de overheid begrensd op basis van inkomen) en een passende prijs en kwaliteit voor de overige klantgroepen.																																					

<i>Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017</i> Uit het onderzoek van RIGO 2015 naar de woningbehoefte van de doelgroep en de betaalbaarheid van de sociale voorraad kwam naar voren dat voor het gros van de huurders de huur nog goed betaalbaar was. Enkel voor de huishoudens met de laagste inkomens zouden betaalrisico's bestaan. Hierop is aanvullend huurprijsbeleid geformuleerd waarbij vooral de minima zijn ontzien. <i>De prestatie is gelijk aan de opgave.</i>	
Aanpak huurachterstanden Opgave: Partijen gaan samenwerken aan het vroegtijdig signaleren van (huur)schulden en het integraal aanpakken van de achterliggende problematiek. Stadlander heeft onder meer als taak waar mogelijk zorg te dragen voor passende en in relatie tot het inkomen betaalbare huisvesting. Stadlander zorgt voor een dusdanige inrichting van de incassoprocedure, dat in een zo vroeg mogelijk stadium en binnen een strak kader de huurders worden aangesproken op eventuele achterstanden. Binnen dezelfde maand waarin een eerste achterstand is ontstaan wordt tot verdere actie en incassomaatregelen overgegaan. Hierbij is bijzondere aandacht voor problematische schuldsituaties. Deze worden met toestemming van de huurder, aangemeld bij het MSBW. Stadlander is bereid deze huurders ruimte te geven uit de problematische schuldensituatie te komen om zo een incassoprocedure te voorkomen. <i>Bron: Convenant tussen Woningstichting Stadlander en Meldpunt Schuldhulpverlening Brabantse Wal 2013</i> Bij huurachterstanden verwijst Stadlander huurders vroegtijdig naar het Meldpunt Schuldhulpverlening. <i>Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017</i> Het vroegtijdig signaleren van (huur)schulden is gerealiseerd. Na de 2e aanmaning vindt er telefonisch/mail/app contact plaats. Indien geen reactie wordt er een huisbezoek ingepland en op korte termijn afgelegd door een klantbegeleider. 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, treft Stadlander op maat. Stadlander verwijst huurders die oprecht, snel en effectief geholpen willen worden met het oplossen van hun schuldenproblematiek door naar instanties die hen daarbij kunnen helpen. Samen met de gemeenten Bergen op Zoom en Woensdrecht, de Stichting Traverse en de Kredietbank Breda heeft Stadlander daartoe een schuldhulpverleningsconvenant afgesloten. Helaas werken schuldenaars en/of schuldeisers niet in alle gevallen mee aan schuldbemiddeling. Van de 163 aangezegde ontruiming in 2015 (2014: 145) als gevolg van betalingsachterstand is het in 38 (2014: 50) gevallen ook daadwerkelijk tot een ontruiming gekomen. In zeven gevallen leverde de huurder zelf de sleutels in en in 72 zaken is er alsnog een regeling afgesproken. 42 Huurders voldeden na de aangezegde ontruiming direct hun achterstand. In vier gevallen is de ontruiming opgeschort: eenmaal in afwachting van een gerechtelijke uitspraak en driemaal i.v.m. het niet beschikbaar zijn van politie. Aan het einde van het boekjaar bedroeg het percentage huurachterstand 0,61 % van de jaarhuur. Er bestaat sinds 2013 een convenant schuldhulpverlening. Gemeente Bergen op Zoom, Kredietbank West-Brabant, en Traverse vormen samen "Meldpunt Schuldhulpverlening	7

Brabantse Wal". Doelstelling is een effectievere en snellere afhandeling van schuldenproblematiek bij huurders door een betere verwijzing en samenwerking tussen betrokken instanties. Hiermee wordt beoogd problematische schuldensituaties in een vroegtijdig stadium te signaleren en te voorkomen dat inwoners van de gemeente dakloos worden als gevolg van schuldenproblematiek.																															
De prestatie is gelijk aan de opgave.																															
2. Huisvesting bijzondere doelgroepen	7																														
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	7																														
Opgave: Vanuit de visie op woonservicegebieden faciliteren Stadlander en gemeente bij het realiseren van een verscheidenheid aan geschikte en betaalbare woningen en woonvormen. Ook het voorzieningenniveau in de wijken wordt hierbij betrokken. Stadlander en gemeente maken in het eerste kwartaal 2014 afspraken over hoe zij hierin gezamenlijk willen optrekken. Er wordt door Stadlander uitvoering gegeven aan de voorrangsregeling in het kader van het Regionaal Kompas 2008-2014. In dit kader is er per 1 september 2013 een pilot gestart tussen de woningcorporaties in de regio om gezamenlijk zo goed mogelijk uitvoering te geven aan het Regionaal Kompas. Eind 2014 wordt dit geëvalueerd en, bij succes, met evt. aanpassingen, structureel ingevoerd. <i>Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017</i> In 2013 is gestart met de realisatie van een woonservicecentrum met dorpshuisfunctie en dertien huurappartementen. Oplevering van het project was in het vierde kwartaal van 2014. De direct naast het woonservicecentrum gelegen vijf grondgebonden woningen waren al in 2013 opgeleverd. De inrichting van de openbare ruimte is ook grotendeels eind 2014 afgerond. De voorrangsregeling in het kader van het Regionaal Kompas is gerealiseerd. Op voordracht van het Regionaal Kompas worden woningzoekende personen aangeleverd. Met deze woningzoekenden wordt door Stadlander een gesprek aangegaan en aan de hand van de uitkomst van dit gesprek wordt passende woonruimte gezocht en geleverd.																															
<table><tr><th colspan="6">Wonen en Zorg</th></tr><tr><th></th><th>2012</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th><th>Referentie 2014</th></tr><tr><td>Aandeel ouderen en gehandicapten vhe</td><td>-</td><td>-</td><td>14,0%</td><td></td><td>7,7%</td></tr><tr><td>Aandeel toegankelijke woningen (nultrede)</td><td>27,7</td><td>40,9%</td><td>49,3%</td><td></td><td>29,6%</td></tr><tr><td>Toewijzing vhe aan ouderen</td><td>22,7</td><td>20,3%</td><td>18,8%</td><td></td><td>11,5%</td></tr></table> Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015	Wonen en Zorg							2012	2013	2014	2015	Referentie 2014	Aandeel ouderen en gehandicapten vhe	-	-	14,0%		7,7%	Aandeel toegankelijke woningen (nultrede)	27,7	40,9%	49,3%		29,6%	Toewijzing vhe aan ouderen	22,7	20,3%	18,8%		11,5%	
Wonen en Zorg																															
	2012	2013	2014	2015	Referentie 2014																										
Aandeel ouderen en gehandicapten vhe	-	-	14,0%		7,7%																										
Aandeel toegankelijke woningen (nultrede)	27,7	40,9%	49,3%		29,6%																										
Toewijzing vhe aan ouderen	22,7	20,3%	18,8%		11,5%																										
<table><tr><th>Wonen en zorgeenheden</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2014</th></tr><tr><th></th><th colspan="2">Aantallen</th><th>Percentage tov totaal</th></tr><tr><td>Nultredenwoningen</td><td>6183</td><td>7431</td><td>49,3%</td></tr><tr><td>ouderenwoningen</td><td>3197</td><td>2116</td><td>14,0%</td></tr><tr><td>gehandicaptenwoningen</td><td>323</td><td>900</td><td>6,0%</td></tr></table>	Wonen en zorgeenheden	2013	2014	2014		Aantallen		Percentage tov totaal	Nultredenwoningen	6183	7431	49,3%	ouderenwoningen	3197	2116	14,0%	gehandicaptenwoningen	323	900	6,0%											
Wonen en zorgeenheden	2013	2014	2014																												
	Aantallen		Percentage tov totaal																												
Nultredenwoningen	6183	7431	49,3%																												
ouderenwoningen	3197	2116	14,0%																												
gehandicaptenwoningen	323	900	6,0%																												

Bestemd voor GGZ patiënten	0	10	0,1%
Bestemd voor overige bewoners		10	0,1%
Verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal		2	0,0%
Verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal		644	4,3%

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

De prestatie is gelijk aan de opgave.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

7

Opgave: Geschikte woningen voor mensen met een beperking die onder de categorie seniorenwoningen vallen dienen in beginsel ook beschikbaar te zijn voor mensen met een beperking jonger dan 55 jaar. In Zuidwest zullen geleidelijk alle woningen worden voorzien van een zorgindicatie waarmee wordt aangegeven dat deze geschikt voor bewoning is door mensen met een beperking. De symbolen wandelstok, rollator en rolstoel worden daar als aanduiding gebruikt.

Stadlander stelt onder voorwaarden woningen beschikbaar voor de doelgroep ex-delinquenten. Stadlander zal inzicht gegeven worden in de achtergrond bij plaatsing. Voorwaarde is dat de begeleiding en financiering is geregeld.

Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017

Voor alle woningen is bekeken of ze geschikt zijn voor mensen met een beperking, en is geïnventariseerd welke symbolen op ZuidWestWonen kunnen worden gebruikt. Bij 50% van deze woningen worden bij mutaties deze symbolen gebruikt. De geïndiceerde woningen zijn vaak gelabeld met de leeftijd 55 jaar of ouder. Om mensen met een beperking jonger dan 55 jaar ook te kunnen helpen wordt waar nodig maatwerk geleverd.

Omdat niet aan de voorwaarde van de financiering en begeleiding van ex-delinquenten kon worden voldaan, heeft Stadlander geen woningen beschikbaar gesteld voor deze doelgroep.

De prestatie is gelijk aan de opgave.

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

-

Opgave: geen

Ambitie: geen

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen, niet beoordeeld worden.

3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7
Woningkwaliteit	7
Prijs-kwaliteitverhouding	7
Opgave: Wij bouwen alleen nog (potentiële) nultredenwoningen, zodat in 2023 30%	

(of in ieder geval een zo groot mogelijk deel) van het totale bezit een (potentiële) nultreden woning is.
Bron: Begroting Stadlander 2015

WWS punten woningen 2014				
		Corp	Ref	Land
WWS punten DAEB		140	140	142
WWS punten niet DAEB		-	184	183
WWS punten oppervlakte DAEB		60	61	63
WWS punten oppervlakte niet DAEB		-	82	81
Puntprijs DAEB		€ 3,42	€ 3,44	€ 3,44
Puntprijs niet DAEB		-	€ 4,19	€ 4,33

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

99% Van de opgeleverde woningen zijn nul-treden woningen. Slechts in een enkel uitzonderlijk geval wordt nog niet-nul-treden gebouwd.

De prestatie is gelijk aan de opgave.

Conditie en onderhoudstoestand

Opgave: geen

Ambitie: geen

Onderhoud per woning (x 1.000)					
onderhoudstypen	2012	2013	2014	2015	Referentie 2014
Reparatie onderhoud	€ 362	€ 391	€ 319		€ 304
Mutatie onderhoud	€ 242	€ 188	€ 157		€ 188
Planmatig onderhoud	€ 796	€ 849	€ 1.019		€ 846
Totaal	€ 1.400	€ 1.428	€ 1.495	€ 0	€ 1.338

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

Omdat kwantitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de conditie en onderhoudstoestand niet beoordeeld worden.

Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Opgave: Gemeente en Stadlander streven naar een zo klein mogelijk aantal woningaanpassingen.

Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017

Stadlander streeft naar een zo klein mogelijk aantal woningaanpassingen. Voor Stadlander geldt dat zij de juiste klant in de juiste woning huisvesten.

Samenstelling woningbezit					
Woningtypen	2012	2013	2014	2015	Referentie 2014
Eengezinswoningen		54,2%	53,6%		43,3%
MG etage zonder lift		14,8%	14,5%		22,7%
MG etage met lift		16,1%	16,5%		13,8%
Hoogbouw		11,2%	11,4%		13,1%
Onzelfstandige woningen		3,7%	4,0%		7,2%
Totaal	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	100,1%

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015					
De prestatie is gelijk aan de opgave.					
Kwaliteit dienstverlening		-			
Kwaliteit dienstverlening		-			
Opgave: geen Ambitie: geen					
Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan kwaliteit dienstverlening, niet beoordeeld worden.					
Energie en duurzaamheid		7			
Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels		7			
Opgave: Binnen 3 jaar worden alle woningen energieneutraal gebouwd. <i>Bron: Prestatieafspraken gemeente Tholen 2014 t/m 2017</i> Belangrijk is het realiseren van energiezuinige woningen in zijn algemeenheid en nul-op-de meter meer specifiek. Stadlander kiest daarbij eerder voor energieneutraliteit dan voor goede ecologische effecten. Stadlander realiseert een project energieneutrale woningen in 2015. Stadlander draagt zorg voor het energetisch verbeteren van haar bestaande woningen van gemiddeld energielabel D naar gemiddeld energielabel B in 2020. <i>Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017</i> Stadlander bouwt alle woningen na 3 jaar energieneutraal. Vooral in 2014 is de verhoging van het energielabel groot, waarbij de verwachting is dat een gemiddeld energielabel B in 2020 behaald wordt.					
Energie index	Stadlander	Benchmark			
2015					
2014	1,58				
2013	1,66	1,69			
2012	1,68	1,73			
2011	1,74	1,78			
2010	1,80	1,82			
2009	1,80	-			
2008	1,81	-			
Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015					
Label resultaten huurwoningen					Aantal woningen
EPA	2011	2012	2013	2014	2014
AAA	0,0%	0,0%	0,3%	0,3%	45
AA	0,0%	0,3%	0,4%	0,7%	105
A	4,2%	6,1%	7,7%	10,5%	1582
B	13,0%	14,8%	17,5%	25,4%	3827
C	31,1%	31,2%	28,6%	23,2%	3496
D	29,7%	27,5%	26,3%	21,9%	3300
E	11,4%	10,9%	10,1%	9,6%	1446
F	7,4%	6,3%	6,5%	6,0%	904
G	3,2%	2,8%	2,7%	2,4%	362

onbekend	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0																																									
Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015																																														
De prestatie is gelijk aan de opgave.																																														
Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen						7																																								
Opgave: Alle nieuwbouwwoningen dienen duurzaam te worden gebouwd met een minimale score van 7 op GPR-gebouw Bron: Prestatieafspraken gemeente Tholen 2014 t/m 2017 Alle nieuwbouw woningen van Stadlander voldoen o.b.v. GPR Gebouw aan gemiddeld score 7 op alle vijf thema's, waarbij voorrang wordt gegeven aan energiezuinigheid. Van belang hierbij is ook wat de gemeente wenst te doen op het gebied van duurzaamheid m.n. als het gaat om inrichting openbare ruimte op die plaatsen waar Stadlander duurzaam bouwt of verbouwt. Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017 De afspraak om alle nieuwbouwwoningen minimal met een score van 7 op GPR-gebouw te realiseren is inmiddels een verouderde afspraak. Deze afspraak is in overleg met de gemeente Tholen losgelaten. Evenals bij de andere gemeenten wordt nu gestuurd op de energie-prestatienorm De prestatie is gelijk aan de opgave.																																														
4. (Des)investeren in vastgoed						8																																								
Nieuwbouw						-																																								
Opgave: Het realiseren van 6 woonunits voor Skaeve Huse (5 voor de doelgroep, 1 voor de begeleiding). Onderzocht wordt of tot permanente bouw kan worden gekomen op een nader te bepalen locatie. Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017 Het realiseren van 6 woonunits voor Skaeve Huse is niet uitgevoerd omdat de gemeente geen locatie hiervoor heeft vrijgegeven.																																														
<table><tr><th colspan="5">Nieuwbouw woningen (opgeleverd)</th></tr><tr><th>Projecten</th><th>2012</th><th>2013</th><th>2014</th><th>2015</th></tr><tr><td>Nieuwbouw huurwoningen</td><td>123</td><td>146</td><td>151</td><td>54</td></tr><tr><td>Nieuwbouw overig</td><td>3</td><td>3</td><td>96</td><td></td></tr><tr><td>Nieuwbouw koopwoningen</td><td>3</td><td>1</td><td>0</td><td></td></tr><tr><td>Aantal reeds opgeleverde niet verkochte woningen</td><td>0</td><td>0</td><td>-</td><td></td></tr><tr><td>Aantal in aanbouwzijnde woningen</td><td>19</td><td>27</td><td>-</td><td></td></tr><tr><td>Totaal</td><td>4</td><td>177</td><td>247</td><td>54</td></tr></table> Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015 De prestatie is gelijk aan de opgave.							Nieuwbouw woningen (opgeleverd)					Projecten	2012	2013	2014	2015	Nieuwbouw huurwoningen	123	146	151	54	Nieuwbouw overig	3	3	96		Nieuwbouw koopwoningen	3	1	0		Aantal reeds opgeleverde niet verkochte woningen	0	0	-		Aantal in aanbouwzijnde woningen	19	27	-		Totaal	4	177	247	54
Nieuwbouw woningen (opgeleverd)																																														
Projecten	2012	2013	2014	2015																																										
Nieuwbouw huurwoningen	123	146	151	54																																										
Nieuwbouw overig	3	3	96																																											
Nieuwbouw koopwoningen	3	1	0																																											
Aantal reeds opgeleverde niet verkochte woningen	0	0	-																																											
Aantal in aanbouwzijnde woningen	19	27	-																																											
Totaal	4	177	247	54																																										
Sloop, samenvoeging						-																																								
Opgave: geen Ambitie: geen																																														

Sloop woningen					
woningtypen	2012	2013	2014	2015	
Totaal aantal woningen	251	20	129		
Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015					
Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan sloop/samenvoeging, niet beoordeeld worden.					
Verbeteren bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					10
Opgave: geen Ambitie: In de meerjarenonderhoudsbegroting is aangegeven dat er jaarlijks circa 4,5 miljoen wordt uitgegeven aan woningverbeteringen. Bron: Uitgangspunten begroting 2015-2024					
In de visitatieperiode is gemiddeld €6.731.250 aan woningverbeteringen geïnvesteerd. Dit is bijna 50% meer dan als uitgangspunt in de begroting van 2015-2024 is genomen. Daarnaast wordt in de visitatieperiode nog gemiddeld 4 miljoen per jaar geïnvesteerd in energiemaatregelen.					
Woningverbetering					
Aantallen en investering	2012	2013	2014	2015	
Woningverbeteringen	6958	14034	2465		
Investering (x €1.000)	€ 7.394	€ 7.691	€ 4.535	€ 7.305	
Investering per vhe	€ 1.063	€ 548	€ 1.840		
Energie investering (x €1.000)	€ 4.210	€ 4.587	€ 3.515	€ 3.700	
Kosten energiemaatregelen per investering	€ 643	€ 5.858	€ 1.842		
Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015					
De prestatie overtreft de ambitie aanzienlijk.					
Maatschappelijk vastgoed					7
Opgave: geen Ambitie: Stadlander heeft een brede opvatting over de taak in de volkshuisvesting. Een brede taakopvatting houdt in dat we graag willen dat mensen prettig wonen. We vinden het belangrijk dat er voorzieningen zijn die prettig wonen en samen leven mogelijk maken. Een brede taakopvatting houdt verder in dat Stadlander zich ook richt op ontwikkeling en beheer van maatschappelijk vastgoed waarvan onze huurders gebruik kunnen maken. Bron: Begroting Stadlander 2015					
In 2015 heeft Stadlander zich zoals in de begroting stond aangegeven, ook gericht op de ontwikkeling en beheer van maatschappelijk vastgoed.					
De prestatie is gelijk aan de ambitie.					
Verkoop					8
Opgave: geen Ambitie: Verkoop aantal DAEB woningen 2015: 70 woningen. Gemiddeld 10% van deze woningen verkopen met Startersrenteregeling. Verkooprijzen zijn gebaseerd op gerealiseerde verkoopprijzen binnen het complex of WOZ waarde 1-1-2013 – 5%					

Bron: Uitgangspunten begroting 2015-2024

Verkoop bestaand bezit				
woningen	2012	2013	2014	2015
Verkoop ambitie	69	84	97	108
Verkoop feitelijk	62	152	88	107
Totaal				

Bron: CiP verslagjaar 2014 en Begroting Stadlander 2015

In totaal bedraagt de verkoopambitie gedurende de visitatieperiode 358 woningen. De feitelijke verkoop bedraagt in deze periode 409 woningen. Hiermee overtreft de verkoop de ambitie.

De gerealiseerde verkoop overtreft de ambitie.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

7

Leefbaarheid

7

Opgave: Stadlander heeft het voornemen een breed maatschappelijk motivatietraject op te starten voor alle bewoners in het werkgebied van Stadlander (niet alleen huurders) om substantieel meer bewoners op een positieve manier te verleiden actief betrokken te raken bij leefbaarheids initiatieven en daarmee bij te dragen aan een beter leefklimaat voor zichzelf en anderen. De bijdrage van Stadlander concentreert zich op het verstrekken van punten aan gewaardeerde huurders en het mee definiëren van leefbaarheidsprojecten. De opstart van het project in Tholen beslaat 3 jaar. De grootste investering wordt gedaan in het 1 jaar (2014) van het project. Gemeente en Stadlander leveren dan een groot deel van hun bijdrage uit het 'buurtfonds'. Vervolgens zal de uitrol plaatsvinden in jaar 2 en 3 (1° en 2° exploitatiejaar). De investering door Stadlander en gemeente is dat jaar aanzienlijk kleiner. Doel is dat Positoos financieel zelfstandig kan opereren.

Bron: Prestatieafspraken gemeente Tholen 2014 t/m 2017 en prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017

Het is gelukt om er een ambitieus, bijdetijds, maar tevens ook realistisch concept van te maken, met Goudkaart en Buurtsparen van Castria als basis. Het wordt uitgerold in de gemeenten Tholen, Bergen op Zoom, Woensdrecht en Steenberg. Het project wordt in twee delen opgezet Brabant en Tholen, met een mogelijk verschillende detaillering. De basis is een spaarconcept zoals 'airmailes', met een pasje en een chip, dat aansprekend, bijdetijds, breed gedragen en maatschappelijk georiënteerd is: Positoos. Sparen gebeurt bij een scala aan winkeliers, andere ondernemers en dienstverleners (ook Stadlander, zorginstellingen en wellicht gemeenten). Verzilveren gebeurt in twee delen: 60% is 'vrij' besteedbaar, maar 40% gaat naar specifiek geformuleerde en aansprekende leefbaarheidsprojecten. waar bewoners zelf voor kiezen. Het concept wordt op basis van een voorinvestering door Stadlander en partners in 'franchise' door Positoos weggelegd bij een buurtbedrijf (met medewerking van de Dorpsstafel St-Maartensdijkscherpenisse, ondersteund door Positoos zelf). Zij nemen de organisatie van het systeem voor hun rekening.

Uitgaven leefbaarheid				
	Corporatie		Realisatie per vhe	
	2014	Prognose	Corp	Ref
Sociale activiteiten	€ 1.905	€ 2.265	€ 126	€ 83

Fysieke activiteiten	€ 159	€ 0	€ 11	€ 33
Totaal	€ 2.064	€ 2.265	€ 137	€ 113

De prestatie is gelijk aan de opgave.

Wijk- en buurtbeheer

Opgave: geen

Ambitie: geen

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan wijk- en buurtbeheer, niet beoordeeld worden.

Aanpak overlast

Opgave: Het afstemmen, coördineren van eigen acties en het gezamenlijk optreden bij/van mogelijk acties. Het actief deelnemen aan de bestrijding van de illegale hennepsteelt. Zorgen voor informatie-uitwisseling.

Bron: Convenant hennepsteelt Zeeland - West-Brabant 2013

Gemeente en Stadlander leggen afspraken vast m.b.t. veiligheid en in relatie tot het Veiligheidshuis o.b.v. Convenant Buurtpreventie. Afspraken met diverse partijen (w.o. gemeente) i.r.t. samenwerking in het Veiligheidshuis zijn gemaakt. Stadlander evalueert eind 2013 samen met de gemeente zijn toetreden van het veiligheidshuis en, bij wederzijdse tevredenheid over de meerwaarde, bepaalt hoe een eventuele voortzetting plaats zal vinden. Stadlander is convenantpartner van het Veiligheidshuis en is afhankelijk van de agenda, aanwezig bij het overleg in het Veiligheidshuis. Voor de aansluiting in het Veiligheidshuis betaalt Stadlander een bedrag van € 5.000,- per jaar.

Bron: Prestatieafspraken gemeente Bergen op Zoom 2014 t/m 2017

In 2013 zijn in het werkgebied van Stadlander 26 hennepkwekerijen ontdekt en ontmanteld en in 2014 waren dit er 17. In 2013 hebben 19 bewoners vrijwillig meegewerkt aan opzegging en in 2014 waren dit er 12. Zowel in 2013 als in 2014 zijn 4 woningen ontruimd op last van de Rechtbank. In 2015 zijn 2 ontruiming doorgegaan vanwege hennepsteelt.

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

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

De prestatie is gelijk aan de opgave.

2. Position paper

Positionpaper Stadlander

Wij zijn Stadlander. Een woningcorporatie met 14.500 woningen in West-Brabant en Tholen. Wij willen dat onze huurders prettig wonen, nu en in de toekomst. We zijn actief in de stad en in de dorpen. Onze huurders zijn ook Stadlanders. Samen maken we ons sterk voor ons gebied. Met een stad die bruist. En landelijk gebied waar het leven aangenaam is. Met woningen die passen bij wat onze huurders willen. Betaalbare woningen met voldoende kwaliteit. Woningen voor iedereen, van jong tot oud. Met alle mogelijkheden om door te groeien. Want een Stadlander kijkt verder. Hij heeft oog voor de dag van morgen. Een Stadlander wil ook later in zijn vertrouwde omgeving wonen. Zelfstandig als het kan. Met hulp als het moet.

Missie

Het 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) 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 beleid robuuste corporatie te zijn, die verankerd is in de samenleving en die de volkshuisvestelijke opgave regionaal benadert.

Ontwikkelingen

Wat we met elkaar ook merken, is dat we leven in een 'VUCA-world'. VUCA staat voor volatile, uncertain, complex en ambiguous.

Simpeler gezegd: we leven in een onzekere, complexe wereld, die snel verandert en waar niet alles even helder is. Toch willen we met elkaar een bepaalde focus aanbrengen en zorgen dat we passend binnen onze cultuur uitvoering geven aan dat wat wij belangrijk vinden.

Kijk naar onze corporatiewereld: veranderende wetgeving, opkomende alternatieve huisvestingsmogelijkheden, mondigere en meer "eisende" huurders, wijzigingen in de zorg, demografische ontwikkelingen zoals ontgroening en vergrijzing en onzekere (internationale) economische ontwikkelingen met als gevolg bijvoorbeeld de vluchtelingenstromen. Het is steeds de vraag hoe we hier met elkaar op in blijven spelen. Het betekent ook dat het steeds moeilijker is om lange termijn jaarplannen te maken en in detail uit te werken. Daarom kijken we in ons ondernemingsplan naar een kortere horizon van ruim twee jaar, waarvoor onze missie en visie de basis vormen.

Daarbij hebben we wel een lange termijn opvatting over onze woningvoorraad, de trends en de ontwikkeling van de omgeving. Dit is ook noodzakelijk omdat we verandering in onze voorraad immers niet binnen een korte termijn kunnen realiseren. We zijn ons er wel van bewust dat deze plannen voldoende ruimte moeten bieden om om te gaan met de snel veranderende wereld. Het is dus niet een in beton gegoten opvatting maar wel een opvatting waar we onze middellange en lange termijn voornemens op toetsen. Ten opzichte van het vorige ondernemingsplan hebben we in ons recent vastgestelde nieuwe ondernemingsplan gekozen voor meer focus. Wat vinden wij nu echt belangrijk met elkaar en hoe kunnen we onze concrete activiteiten daarop toespitsen? De ondernemingswaarden die wij onderscheiden zijn als volgt:

De huurder centraal

Dat klinkt logisch. Wij zijn er voor de huurder. Maar dat wil niet zeggen 'u vraagt, wij draaien'. Huurders moeten zich als individu gekend en gewaardeerd voelen.

Als wij weten wat relevant is voor de huurders nu en over een aantal jaar, dan zijn wij net zo onmisbaar voor de huurders als zij nu al voor ons.

In de buitenwereld ontwikkelingen ophalen, de huurder in de ogen kunnen kijken, persoonlijk contact en niet alleen voor onze gebiedsbeheerders, maar ook voor alle collega's, directie bestuur en RVC.

Verankering

Onze huurders zijn geen dwarsdoorsnee van de samenleving. Een relatief groot deel is afhankelijk van, of heeft te maken met sociaal maatschappelijke instellingen. Als Stadlander moeten wij de netwerken van instellingen haarfijn kennen en samenwerking als natuurlijk ervaren. Het is onze uitdaging dat deze partners de samenwerking met ons als meerwaarde ervaren voor hun rol naar onze huurder. De huurdersbelangenverenigingen en gemeenten moeten ons ervaren als een natuurlijke partner die het goede voor heeft met haar huurders en met de ontwikkeling stad en het landelijk gebied. De woorden verbinden, vertrouwen, gunnen, bondgenoten passen hierbij.

Duurzaam

Al meer dan een eeuw en van generatie op generatie bestaat de volkshuisvesting en bieden we woon- en leefruimte. We hebben gedifferentieerde wijken gebouwd met een min of meer stabiele leefomgeving. Echter ook hier geldt dat successen uit het verleden geen garantie voor de toekomst zijn. Ook voor onze kinderen en kleinkinderen willen we er straks nog zijn om op dat moment hun woonwens te kunnen vervullen.

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat wat we doen ook van lange duur is? Om die reden hebben we een transformatieopgave van 3% gedefinieerd wat het dubbele is wat in Nederland gebruikelijk is. Actuele thema's zijn onder andere zuinigere energiebronnen, onderhoudsvrije materialen en samenwerking met (bouw)partners. We letten hierbij uiteraard op borging van de financiële continuïteit van Stadlander en een consistent beleid.

Waar staan we nu

Bovenstaande overziend barsten we van de ambities. Ambities die we deels waarmaken en deels ook nog niet.

De meer volkshuisvestelijk inhoudelijke uitdagingen hebben we goed in de hand. We werken al jaren op basis van gedegen onderzoek. We zijn koploper op het gebied van ketenintegratie en “ander opdrachtgeverschap”. We beseffen al meer dan 10 jaar dat “langer thuis blijven wonen” eisen stelt aan de woning (nultreden) en woonomgeving. Dat duurzaam niet iets is voor geitenwollen sokken maar voor professionals die een gedegen opleiding hebben en ook oog hebben voor ontwikkelingen in de maatschappij, waarbij burgers steeds omgevingsbewuster leven.

Onze financiële situatie is meer dan gezond en niet omdat we onze volkshuisvestelijke ambities hebben verlaagd. Integendeel.

We hebben extern onderzoek laten doen naar de financiële kwaliteit van onze huurders en hebben vastgesteld dat, behalve de allerarmsten die afhankelijk zijn van de bijstand, al onze huurders nog voldoende financiële armslag hebben om de reguliere huurverhogingen te kunnen dragen. Met de huurdersbelangenverenigingen hebben we al jaren de afspraak dat we langzaam groeien naar gemiddeld 75% van de maximale huur. We hebben de allerarmsten geheel ontzien door hun huurverhoging op nul te zetten. Dat zullen we waarschijnlijk komende jaren blijven doen. We hebben daarnaast ook voor andere sociale huurders met een inkomen beneden de € 34.000 de huur met een lager percentage verhoogd dan we volgens de minister mochten doen.

Scheefwoners vormen een belangrijk aspect in de gewenste gedifferentieerde wijken. Tot op heden hebben we hen de maximale huurstijging gegeven en zullen met een doorstromingsbeleid en maatregelen de komende 10 jaar ca. 800 van de ca. 3.300 scheefwoners proberen te verleiden naar een meer passend geprijsde en kwalitatief betere woning. Onze woningvoorraad heeft een gemiddelde huur van € 516. Ca. 10.000 van de 14.500 woningen hebben een lagere huur dan de norm van € 586 voor passend toewijzen. Met ons klantenconcept zetten we onze klantbegeleiders in om de ca. 5 -10% maatwerkkanten, die minder zelfredzaam zijn op sociaal, fysiek, geestelijk of financieel gebied, (en hun burens) een normaal passend woongenot te bieden in intensieve samenwerking met onze samenwerkingspartners zoals gemeenten, politie, zorg- en welzijnsinstellingen.

Verbeterpunten hebben we ook zeker. Onze reguliere klanten dachten we via “bericht, bel en bezoek” goed te bedienen, naast ondersteunende gedigitaliseerde werkprocessen. We moeten vaststellen dat de zelfredzaamheid op digitaal gebied door ons te hoog is ingezet. Nader onderzoek leert dat 20-30% van onze huurders, als gevolg van laaggeletterdheid en/of digibetisme, niet of maar zeer beperkt in staat is om zonder hulp van anderen van de digitale snelweg gebruik te maken. Een aantal huurders hecht aan persoonlijk contact. Dat heeft niet alleen effecten voor de wijze waarop wij onze primaire werkprocessen (digitaal) moeten (her)inrichten, maar ook voor de wijze waarop wij met onze huurders contact hebben en communiceren. Maatregelen zijn inmiddels getroffen. Wij moeten verder zoeken naar mogelijkheden om de persoonlijke situatie van de huurders te

verbeteren en hen zelfstandig te laten functioneren door inzet van hulpstructuren direct rondom de betreffende huurders.

Het driekamermodel hebben we van begin af aan omarmd. We laten zien wat onze maatschappelijke bijdrage is aan de samenleving en realiseren een permanente spanning tussen de zorg voor vastgoed, onze financiële huishouding en continuïteit en de samenleving.

[Filmpje opvattingen Stadlander](#)

Het houdt ons zelf als organisatie scherp, doordat bij elke afweging wordt nagedacht over de kosten van onze maatschappelijke bijdrage en de effectiviteit daarvoor voor onze doelgroep. Met andere woorden: we denken iedere keer na over het nut en noodzaak van onze maatschappelijke bijdrage voordat we keuzes maken en geven niet alleen aan dat de extra kosten onze maatschappelijke bijdragen zijn.

Wat moet er verder gebeuren

We zijn er nog niet. Onze grootste uitdaging ligt bij de “huurder centraal”; bij de legitimatie van ons bestaan. Op andere wijze moeten we de verankering van Stadlander in de samenleving nieuw leven in blazen. De vanzelfsprekende waardering voor corporaties en ook Stadlander voor de bouw van woningen in de tijd van de woningnood en voor de traditionele stadsvernieuwing ligt ver achter ons. De pogingen om tot integrale verbetering van (achterstands-)wijken te komen hebben niet die vanzelfsprekende waardering gekregen die we dachten te kunnen vinden. We zullen meer dan ooit moeten willen luisteren naar wat onze belanghouders vinden en hen meer betrekken bij besluitvorming. Prestatieafspraken met gemeenten en huurders zijn daar aanzetten voor.

We gaan ook een volkshuisvestelijke adviesraad in stellen zoals de Denktank van belanghouders ons heeft geadviseerd.

Stadlander is permanent in ontwikkeling. De ruimte die daarvoor nodig is wordt aan medewerkers gegeven. Ook het besef dat legitimatie en verankering in de samenleving de belangrijkste waarden zijn waaraan moet worden gewerkt.

Ik weet en besef dat de Stadlander ambities groot zijn. De vele veranderingen vergen van de collega's veel energie maar vooral ook veranderbereidheid. Het doet mij goed en ik ben trots, om te constateren dat de koers van Stadlander met enthousiasme wordt geaccepteerd en opgepakt. Dit betekent dat de organisatie over de nodige veerkracht en veranderbereidheid beschikt om de ingeslagen koers tot een succes te maken.

Ton Ringersma,
Bestuurder Stadlander

3. Bronnenlijst

Perspectief/Ratio	Documenten 2012, 2013, 2014 en 2015 Nog nader te specificeren
Algemeen	○ Document met inloggegevens CBC, toegang tot alle informatie ○ Positionpaper
Presteren naar Opgaven/ Ambities	○ Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen ○ Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan ○ Bod van de corporatie aan de gemeente ○ Prestatieafspraken met gemeente(n) ○ Monitors/rapportages over de resultaten van de prestatieafspraken ○ Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) ○ Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten ○ Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen ○ Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid) ○ Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) ○ Eigen wijkvisies ○ Strategisch voorraadbeleid (SVB) ○ Verkoopbeleid bezit ○ Eigen woningmarktgegevens en woningmarktanalyses van het werkgebied ○ Prestatieafspraken met andere belanghebbenden ○ Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten ○ Reglement inzake het slopen en het treffen van ingrijpende voorzieningen aan haar woongelegenheden ○ Overzicht voorgenomen werkzaamheden en de bijdrage aan de volkshuisvesting ○ Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden	○ Diverse zienswijzen van gemeente en huurdersorganisatie ○ Documenten met opvattingen van overige belanghebbenden, zoals zorg- en welzijnsinstellingen ○ Verslagen van overleg met belanghebbenden ○ Onderzoeken (klant)tevredenheid (huurders en overige belanghebbenden) ○ Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden

Presteren naar Vermogen	○ Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief ○ De Oordeelsbrief van de minister van BZK ○ Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin ○ Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag ○ Jaarrekeningen en jaarverslag ○ Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen ○ Kwartaalrapportages, kasstroomberekeningen en bedrijfswaardeberekeningen ○ Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's en visie op vermogensinzet ○ Overzicht onrendabele investeringen ○ Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven ○ Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency ○ Documenten over na te streven maatschappelijk rendement of dividend ○ Documenten over het functioneren van de interne organisatie en efficiency ○ Treasurystatuut en treasuryjaarplan
Governance	○ Documenten over alle opgaven ○ Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties ○ Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) ○ Documenten over toezicht, inclusief agenda ○ Notulen vergaderingen Raad van Commissarissen ○ Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie ○ Toepassing Governancecode (VTW-checklist) ○ Toepassing overlegwet

4. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden

Directeur-bestuurder

Ton Ringersma

Directieteam

Ko Droogendijk

Peter Verheijen

Controller

Wim Zaal

Raad van Commissarissen

A.M.L. Verpaalen

B.P.M. Nefs

A.A.J.M. Corsmit

Ondernemingsraad

Jos van de Kerkhof

Huurdersvertegenwoordiging

Chris Mooijman, HBV Putte

Bert van Beers, HBV SRW Steenberg

Ed Schouten, HBV Tholen

Gemeenten

Petra Lepolder, wethouder gemeente Steenberg

René Reijngoudt, gemeente Steenberg

Joke van Dijk, gemeente Bergen op Zoom

Frans Suijkerbuijk, gemeente Bergen op Zoom

Lars van Beek, wethouder gemeente Woensdrecht

Kees van Dis, wethouder gemeente Tholen

Lizette de Hond, gemeente Tholen

Collega-corporatie(s)

Peter Bevers, R&B Wonen

Ruud van den Boom, Woonkwartier

Marc van der Steen, Allee Wonen

Zorg- en welzijnsinstellingen

Maria Wong-Lun-Hing, Safegroup

Ilse Stecher, BMI Woensdrecht

Marco Klaassen, Stichting Samen Werken

Patrick Knapen, GGZ WNB

Overige belanghebbenden

Paul Gabriels, Politie Bergen op Zoom

5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen



Jan Putman MRE MRICS

Jan Putman studeerde aan de Hogere Economische School en is Master of Real Estate. Hij werkte bij de Nationale Woningraad in de accountancy en administratieve dienstverlening, bij het NCCW als account- en projectmanager, bij Quintis als interimmanager en adviseur en bij de Dageraad, later de Alliantie Amsterdam, als financieel directeur. Hij is nauw betrokken geweest bij de opzet van Aedex/IPD. Hij won in 2005 de scriptiejaarprijs van de Amsterdam School of Real Estate voor z'n masterproof "Naar een glazen huis, een methode voor het vergroten van transparantie in de jaarrekening van woningcorporaties." Zijn specialisme ligt vooral op het terrein van het begeleiden van veranderingen binnen organisaties zoals organisatie-aanpassingen en het implementeren van nieuwe vastgoedstrategieën of vastgoedsturingshulpmiddelen. Daarnaast heeft hij ervaring ten aanzien van managementtaken (op interimbasis) op directieniveau of de laag daar direct onder. Tevens verzorgt hij (interne) opleidingen voor Raden van Commissarissen op het gebied van waardemanagement, vastgoedsturing en financiën. Hij was van 2006 tot 2010 directeur-bestuurder van Stichting WoonBench, een stichting die een meer-dimensionale benchmark voor de corporatiebranche in de markt brengt. Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.



drs. G.B.J. (Gérard) van Onna MRE

Gérard van Onna (1971) studeerde Fiscale Economie aan de Universiteit Tilburg, waarna hij meer dan tien jaar heeft gewerkt bij belastingadvieskantoren, zoals Deloitte en Ernst & Young. Binnen Ernst & Young Belastingadviseurs maakte hij deel uit van de branchegroepen vastgoed en woningcorporaties. Hij heeft zijn vastgoedkennis verder verbreed en verdiept met de studie Master of Real Estate (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam (Amsterdam School of Real Estate).

Hij kan bogen op een brede ervaring met vastgoedgerelateerde vraagstukken op financieel, fiscaal en juridisch terrein, zoals het reorganiseren, structureren, begeleiden en uitvoeren van complexe transacties bij (middel-) grote nationale en internationale ondernemingen en woningcorporaties. Daarnaast voerde hij vele due diligence-onderzoeken uit bij vastgoed-gerelateerde ondernemingen. Tevens heeft hij interim-opdrachten bij woningcorporaties uitgevoerd.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.



mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE

Léon Hulsebosch (1956) studeerde Nederlands Recht aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij heeft daarna jarenlange ervaring opgedaan met onroerendgoedbeleggingen, zoals woningen en commercieel vastgoed bij het Vastgoed Investment Centre van Aegon Nederland. Na zijn postdoctorale opleiding vastgoedkunde (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam 'Amsterdam School of Real Estate' (1991) werd hij lid van het Management Team van Fortis Vastgoed Beleggingen, verantwoordelijk voor de verwerving van beleggingsvastgoed voor institutionele en particuliere beleggers. Hij is opgenomen in het Register van Vastgoedmanagers- en Experts (RVGME).

Uitgebreide ervaring heeft hij in het coördineren van complexe aankoopprocessen zoals de overname van (omvangrijke) vastgoedbeleggings- en ontwikkelingsportefeuilles, al dan niet in vennootschapsstructuren, de initiëring en (mede)projectontwikkeling en realisatie van zowel woningbouwprojecten als commercieel vastgoed en het voor beleggers beheersen en managen van de daaraan verbonden risico's.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Plaats: Zeist

Datum: 17 juni 2016

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woningstichting Stadlander

verklaren hierbij dat de maatschappelijke visitatie in de periode juni – november 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie hebben de leden geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zullen de leden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de corporatie.

Voorzitter van de visitatiecommissie



J.H.M. Putman MRE MRICS

Lid van de visitatiecommissie



drs. G.B.J. van Onna MRE

Secretaris van de visitatiecommissie



mr. L.J.M.G. Hulsebosch MRE

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • 1^e Hogeweg 198 • 3701 HL Zeist

E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Coöperatieve vereniging Procorp U.A.

Plaats: Zeist

Datum: 17 juni 2016

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van

Woningstichting Stadlander

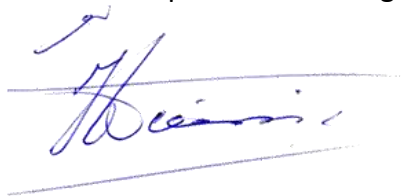
in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee jaren voorafgaand aan de visitatie heeft Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zal Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen zakelijke relatie met de corporatie hebben

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



mr. H. Wilbrink

*Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • 1^e Hogeweg 198 • 3701 HL Zeist
E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl*