

Visitatierapport

VechtHorst

2011 tot en met 2014



Definitieve versie - 1 december 2015

Cognitum

Postbus 224
3700 AE Zeist

Visitatiecommissie

mr. Dian van Leeuwen (voorzitter)
drs. Jan van der Moolen (visitator)
dr. Stefan Cloudt (secretaris)

Voorwoord

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

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

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties', versie 5.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van VechtHorst over de periode 2011 tot en met 2014.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	10
2 VechtHorst	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	15
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Opgaven in het werkgebied van VechtHorst	16
3.3 Relevante ontwikkelingen	16
3.4 Beoordeling prestaties	17
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	17
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	20
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	22
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	24
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	27
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	30
3.5 Beoordeling van de ambities	30
3.5.1 Beschrijving van de ambities	30
3.5.2 Beoordeling van de ambities	31
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	32
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	33
4 Presteren volgens Belanghebbenden	34
4.1 Beoordelingskader	34
4.2 Belanghebbenden in werkgebied	34
4.3 Relevante ontwikkelingen	40
4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied	40
4.4.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over VechtHorst	40
4.4.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	41
4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten	42

5	Presteren naar Vermogen	43
5.1	Beoordelingskader	43
5.2	Relevante ontwikkelingen	43
5.3	Financiële continuïteit	43
5.4	Doelmatigheid	45
5.5	Vermogensinzet	47
5.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	48
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	48
6	Governance	49
6.1	Beoordelingskader	49
6.2	Relevante ontwikkelingen	49
6.3	Besturing	50
6.3.1	Plan	50
6.3.2	Check	52
6.3.3	Act	52
6.4	Intern toezicht	53
6.4.1	Functioneren raad van toezicht	53
6.4.2	Toetsingskader	56
6.4.3	Governance-code	57
6.5	Externe legitimering en verantwoording	57
6.5.1	Externe legitimatie	57
6.5.2	Openbare verantwoording	58
6.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	59
6.7	Totale beoordeling Governance	59
7	Bijlagen	60
	Bestuurlijke reactie	61
	Position paper	63
	Factsheet maatschappelijke prestaties	69
	Overzicht geïnterviewde personen	80
	Korte cv's visitatoren	82
	Onafhankelijkheidsverklaringen	83
	Meetschaal	85
	Werkwijze visitatiecommissie	88
	Bronnenoverzicht	90
	Uitgebreid overzicht prestaties	92

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

Dit hoofdstuk beschrijft in essentie de uitkomst van deze visitatie, daarbij vertrekkend vanuit de visitatieperiode voorafgaande aan de huidige. In de recensie staan de conclusies en aanbevelingen van de huidige visitatie alsmede de reflectie van de visitatiecommissie op de Position Paper van de corporatie (zie bijlage). De scorekaart bevat de cijfermatige waardering van de huidige visitatie. De samenvatting geeft een korte kenschets van de corporatie en de huidige visitatie.

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

De vorige visitatiecommissie concludeerde over de periode 2007-2010 dat VechtHorst op vrijwel alle onderdelen - volgens de toen geldende normen - ruim voldoende scoorde, gemiddeld een zeven. Op het onderdeel Governance was de score zes. De huidige scores liggen lager, ook omdat de normen en meetschalen aangepast zijn in de huidige visitatiemethode. Een puur cijfermatige vergelijking zou daarom onvoldoende recht doen aan de inspanningen van de corporatie. Veel door de huidige visitatiecommissie benoemde verbeterpunten kwamen echter ook al voor in de vorige visitatie. Het lerend vermogen is beperkt gebleken en daar kwam de bestuurlijke problematiek van de afgelopen jaren nog bij. Sinds 2007 heeft VechtHorst de interne organisatie met succes weer in rustiger vaarwater weten te krijgen. Onder de toen nieuw aangestelde directeur-bestuurder heeft VechtHorst de weg ingeslagen van een op vastgoedgerichte organisatie naar een meer zakelijke, klantgerichte en dienstverlenende organisatie. Een benadering, die intern en extern duidelijk werd herkend. De vorige visitatiecommissie heeft voor de periode na 2010 een aantal verbeterpunten meegegeven. De meest in het oog springende worden hieronder samengevat weergegeven, waarna de acties die zijn ondernomen kort worden aangeduid.

Verbeterpunt visitatie 2007-2010	Acties VechtHorst vanaf 2011
De belangrijkste ambities zijn (nog) niet eenduidig geformuleerd en nog niet (altijd) vertaald in concrete doelen, plannen en acties. Daarnaast is er geen integraal beeld van actie, voortgang, verantwoording en bijsturing van beleid. En VechtHorst zou ambitieuzer mogen zijn in haar doelstellingen.	In het ondernemingsplan 2009-2013 worden de ambities vertaald in vijf thema's. 1. De focus op wijken heeft veertien dorps- en wijkbeelden opgeleverd, die input zijn voor visies per wijk. Er is toenemende aandacht voor de kwaliteit van wonen in wijken en buurten, door een kwaliteitsrichtlijn, leefbaarheidsbeleid en de leefbaarheidsteams. 2. De kwaliteitsimpuls voor bestaande woningen heeft geleid tot verbeterde energieprestaties van het woningbezit 3. VechtHorst heeft geen ambities op het vlak van maatschappelijk vastgoed, maar heeft al wel initiatieven daartoe door anderen ondersteund. 4. Doelgroepenbeleid. Er zijn inmiddels samenwerkingsverbanden met zorg- en welzijnsinstellingen en er is op meerdere locaties woongelegenheden gecreëerd voor bijzondere doelgroepen. 5. (nieuw)Bouwproductie. Circa 85% van de geplande nieuwbouw werd gerealiseerd. De integratie van beleid, actie, voortgang, verantwoording en bijsturing is nog steeds, anno 2014, een punt van aandacht.

Verbeterpunt visitatie 2007-2010	Acties VechtHorst vanaf 2011
Er ontbreken prestatieafspraken met de gemeente Staphorst	Ook in de periode 2011-2014 waren er geen prestatieafspraken met de gemeente Staphorst. Er wordt naar gestreefd deze afspraken eind 2015 te hebben.
Aandacht wordt gevraagd voor het meten van de kwaliteit van de dienstverlening	In 2011 en 2014 is voor het meten van de kwaliteit en dienstverlening een klanttevredenheidsonderzoek gehouden, waarvan de scores ver boven de norm van 7 lagen (7,6).
Belanghebbenden voelen zich in beperkte mate betrokken bij de beleidsontwikkeling en zien op het vlak van communicatie de nodige verbetermogelijkheden	VechtHorst heeft duidelijk gewerkt aan verbetering van de relaties met belanghebbenden door eind 2013 een conferentie te beleggen met de twee gemeenten over de visie op de volkshuisvesting in 2022. Voor de huurders is het digitale klantportaal actief geworden, zijn openingstijden aangepast en afspraken bij hen thuis mogelijk. Belanghebbenden voelden zich ook anno 2014 in beperkte mate betrokken bij de beleidsontwikkeling en zien graag een betere communicatie.

Door op diverse vlakken verbeterpunten op te pakken heeft VechtHorst gewerkt aan het verbeteren van haar aanzien. Er is inmiddels een vernieuwde, kritische en meer professionele raad van toezicht, een treasurystatuut en er zijn goede aanzetten voor een nieuw ondernemingsplan, dat naar verwachting in het najaar van 2015 wordt vastgesteld.

1.2 Recensie

De visitatiecommissie wil in deze recensie aandacht vragen voor het proces van leren en verbeteren en daardoor een duidelijker beeld naar de toekomst neerzetten. Dat wil niet zeggen dat het niet goed gaat. Uit de scores blijkt juist dat er veel goed gaat. De visitatiecommissie wil een aantal concrete verbeterpunten aandragen en aangeven hoe de bestaande positieve ontwikkeling verder geïntensiveerd kan worden.

Wat de visitatiecommissie is opgevallen bij VechtHorst is het enthousiasme van de naar ons oordeel grotendeels deskundige medewerkers, 26 in getal. Zij voelen zich echte ambassadeurs van VechtHorst en onderhouden, waar mogelijk, zelf de contacten met genoemde organisaties. Men is trots op VechtHorst en heeft vertrouwen in de toekomst. Hoewel door het vertrek van de vorige directeur-bestuurder in 2014 gevolgd door een interim directeur-bestuurder en de aanstelling van een nieuwe directeur-bestuurder per 1 januari 2015 er ook sprake is van onzekerheid onder de medewerkers. Uit het nieuwe SVB dat in 2015 wordt vastgesteld zal moeten blijken hoe een belangrijk deel van de volkshuisvestelijke opgave eruit ziet. Het is een goede zaak dat in de meest recente woonvisies van beide gemeenten aandacht wordt besteed aan starters, jongeren en aan ouderen.

VechtHorst heeft een paar moeilijke jaren achter de rug. Vanaf 2011 werd de vernieuwde raad van toezicht kritischer en professioneler. Dat leidde uiteindelijk tot het vertrek van de oud directeur-bestuurder in 2014 met als gevolg onrust onder de medewerkers en vragen over het toekomstig beleid. Er was in de visitatieperiode te weinig oog voor de integrale samenhang van de

verschillende onderdelen van beleid en in 2013 en 2014 zeer beperkt grote besluiten werden genomen en geen jaarplannen werden gemaakt. Het vertrek van de directeur-bestuurder is goed ter hand genomen door eerst een interim directeur-bestuurder de situatie nader te laten bekijken en vervolgens (nieuwe) richting aan te geven. Gevolgd door het benoemen van een nieuwe enthousiaste directeur-bestuurder per 1 januari jongstleden. Die heeft de daad bij het woord gevoegd en is in het ondernemingsplan 2015-2019 “Krachtig in de kern” duidelijke lijnen aan het uitzetten. Hier is met voortvarendheid opgetreden. Dit is nog geen definitief vastgesteld plan, omdat het wachten is op het Strategisch Voorraad Beleid (hierna SVB) en de resultaten van deze visitatie.

Hoewel de directeur-bestuurder pas kort in dienst is van VechtHorst geeft hij naar het oordeel van de visitatiecommissie in zijn Position Paper een realistisch beeld van de afgelopen vier jaar en van de organisatie op dit moment. Vanuit de actualiteit heeft de directeur-bestuurder in het positionpaper oordelen gegeven over de prestaties van de corporatie. Deze oordelen liggen hoger dan de oordelen van de visitatiecommissie, omdat deze laatste een periode van vier jaar beoordeelt en niet alleen de actuele stand. Betaalbaarheid van woningen voor huurders is voor de directeur-bestuurder nu een belangrijk item evenals het scheiden van wonen en zorg tezamen met de gemeenten Dalfsen en Staphorst, die steeds meer een partner in deze markt worden. Hij zegt in zijn eigen woorden dat “het bezit van VechtHorst er op dit moment goed onderhouden bij staat.” Het beeld dat door hem wordt neergezet over belanghebbenden en inzet van vermogen kan naar de mening van de visitatiecommissie concreter op de toekomst worden gericht, door middel van een intensievere samenwerking en een verdergaand inzicht in de omvang en besteding van financiële middelen.

De samenwerking met belanghebbenden kan nog verbeterd worden vooral op het gebied van invloed geven. Het is bijvoorbeeld dringend noodzakelijk om ook met de gemeente Dalfsen prestatieafspraken te maken. De beide gemeenten waarin VechtHorst werkt, Dalfsen en Staphorst, verschillen op een aantal punten nogal van elkaar. De relatie met Dalfsen is goed, die met Staphorst is duidelijk voor verbetering vatbaar. De relatie met de huurdersvereniging is wisselend en zou volgens de visitatiecommissie veel beter kunnen. Zowel wat vergaderfrequentie, invloed op het beleid en informatievoorziening betreft als mede het voorbereiden van hun bestuur op de rol die zij in de nieuwe Woningwet krijgen. Opvallend was dat de vertegenwoordigers van de bewonerscommissies elkaar en het bestuur van de huurdersvereniging niet kenden. Ook de relatie van directeur-bestuurder en raad van toezicht met de ondernemingsraad, waar weinig overleg mee wordt gevoerd, kan beter. De raad van toezicht heeft in het moeilijke jaar 2014 zelfs helemaal geen overleg met de ondernemingsraad gehad. Dit alles maakt geen sterke indruk.

De visitatiecommissie vraagt ook aandacht voor de organisatie en dan met name voor de control-functie (als het geweten van de organisatie) en de accountant. Er is geen formele controller, wat gelet op de omvang van de organisatie begrijpelijk is. Maar de positie van de functionaris die de control werkzaamheden uitvoert, is zwak. Er is weliswaar sinds 2013 binnen de raad van toezicht

een auditcommissie, echter de rol en bevoegdheden van de control-functie hierbinnen moeten nader worden gepreciseerd. Zo zou deze functionaris zonder toestemming van de directeur-bestuurder toegang moeten hebben tot de raad van toezicht. De RvC doet er goed aan, nu er een Audit-commissie functioneert, de wijze van werken, rolverdeling en communicatie met de accountant te bespreken. Bij de rolverdeling moet gekeken worden naar de Governance-code en aanbevelingen uit 2013 van de VTW over samenwerking tussen externe accountant, bestuur en raad van toezicht.

VechtHorst heeft een voldoende vermogenspositie voor continuïteit. Activiteiten als nieuwbouw, verkoop en onderhoud zijn in 2014 stopgezet. De inzet en omvang van financiële middelen is niet altijd transparant voor belanghebbenden. Dit roept veel vragen op. De communicatie moet een stevige impuls krijgen. Dit betreft zowel de terugkoppeling van directie naar medewerkers, alsmede het meer betrekken van belanghebbenden bij de visieontwikkeling en het beleid. De boodschap van de visitatiecommissie aan Vechthorst is om zich te concentreren op verbetering van de bestaande positie door het intensiveren van de interne en externe relaties.

Verbeter-/aandachtspunten

De visitatiecommissie geeft in het kader van deze intensivering een aantal duidelijke verbeter- en aandachtspunten mee:

1. Investeer in verbetering van de bestuurlijke relatie met de gemeente Staphorst en met haar gemeenteraad.
2. Leg de gezamenlijke ambities van de gemeenten en de corporatie vast in toekomstgerichte prestatieafspraken.
3. Draag zorg voor een goed inzicht in de economische-, volkshuisvestelijke-, en demografische ontwikkelingen en verwerk dit samen met de gemeenten tot beleid.
4. Bespreek dit visitatierapport met de belanghebbenden en houdt periodieke bijeenkomsten met hen. Versterk daardoor de externe verankering en betrek hen bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan en evaluatie daarvan.
5. Draag bij aan het bevorderen van de deskundigheid van de huurdersvereniging ten behoeve van hun rol in het kader van de nieuwe Woningwet.
6. Stimuleer het lerend vermogen en de kwaliteit van de organisatie.
7. Communiceer als raad van toezicht actief met diverse organen, zoals ondernemingsraad, huurdersvereniging en andere belanghebbenden.
8. Geef goede invulling aan de relatie directeur-bestuurder en raad van toezicht en beschrijf de informatiebehoeften van raad van toezicht.
9. Implementeer een goed werkende en integrale P&C-cyclus met periodieke voortgangsrapportages voor mogelijke bijsturing.
10. Onderzoek mogelijke samenwerking tussen corporaties (geen fusie) ter verbetering van de efficiency, bijvoorbeeld in shared services.

1.3 Integrale scorekaart

De voorgeschreven meetschaal is gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. Deze meetschaal is opgenomen in de bijlagen.

Presteren naar opgaven en ambities									
	Prestatieveld						gemiddelde	weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	6,5	6,7	6,7	6,8	6,7	-	6,7	75%	6,3
Ambities in relatie tot de Opgaven							5	25%	

Presteren volgens belanghebbenden									
	Prestatieveld						gemiddelde	weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	7,4	7,0	7,4	7,0	7,6	6,9	7,2	50%	7,2
Relatie en communicatie							7,6	25%	
Invloed op beleid							6,9	25%	

Presteren naar vermogen									
							gemiddelde	weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit							6	30%	5,6
Doelmatigheid							6	30%	
Vermogensinzet							5	40%	

Governance									
						gemiddelde	weging	Eindcijfer	
Besturing	Plan				5		5,0	33%	5,7
	Check				5				
	Act				5				
Intern toezicht	Functioneren RvT				6,7		6,2	33%	
	Toetsingskader				5				
	Toepassing Governance-code				7				
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				6		6,0	33%	
	Openbare verantwoording				6				

1.4 Samenvatting

VechtHorst is een laagdrempelige plattelandscorporatie, sinds 1917 werkzaam in de gemeenten Dalfsen en Staphorst in de provincie Overijssel. Volgens Corporatie in Perspectief (hierna CiP) heeft VechtHorst anno 2013 2.248 gewogen woongelegenheden en 2.227 huurwoningen.

VechtHorst heeft een tweelagenstructuur: een directeur-bestuurder en een raad van toezicht van vijf leden. Er werken 26 mensen, in totaal 22 fte. Het grootste deel van de visitatieperiode was de organisatie ingericht volgens het woondienstenmodel: afdeling Vastgoed, Financiën en Woonservice met een secretariaat ter ondersteuning van de gehele organisatie. De directeur-bestuurder leidde ook de afdeling Vastgoed. Het managementteam bestond daarnaast uit de twee managers van de overige afdelingen. Medio 2014 werden de afdelingen Vastgoed en Financiën tot

één afdeling Middelen gemaakt. Medio 2015 is besloten weer terug te gaan naar het woondienstenmodel in de werkorganisatie.

De prestaties van VechtHorst worden in het perspectief van de opgaven en ambities in totaal met een 6,3 beoordeeld. De corporatie voldoet aan de EU-norm voor het aandeel toewijzingen aan de primaire doelgroep en neemt maatregelen voor starters en jongeren in het bijzonder. De voorraad sociale huurwoningen is voldoende groot. In 2014 had 39% van de woningen van VechtHorst energielabel B of hoger. Wat hierbij ontbreekt is echter een afgewogen investeringsvoorstel tot energiebesparing in relatie tot kwaliteit en ouderdom van de woningvoorraad en de financiële effecten van mogelijke scenario's. Op het gebied van verkoop heeft VechtHorst prestaties geleverd die de eigen ambities overtreffen. VechtHorst heeft ook oog voor bijzondere doelgroepen en draagt bij aan de leefbaarheid. Huurders oordelen positief over de dienstverlening, zoals blijkt uit onderzoeken in 2011 en 2014. De woningen van VechtHorst zijn doorgaans van goede kwaliteit en goed onderhouden. Daar staat tegenover dat de gemiddelde huurprijs ook hoger ligt dan elders in het land bij vergelijkbare corporaties. VechtHorst voerde dan ook eerder een maximaal dan gematigd huurbeleid. Inzicht naar de effecten voor huurders in relatie tot het gewenste huurbeleid ontbreekt nog.

VechtHorst is in de ogen van belanghebbenden in de directe contacten een betrokken, meedenkende corporatie met een sociaal gezicht. Met de gemeente Dalfsen zijn in 2013 de bestaande prestatieafspraken stilzwijgend verlengd en is er sprake van een goede samenwerking. De laatste jaren passen de woorden moed en lef bij VechtHorst volgens deze gemeente. Bij VechtHorst geldt afspraak is afspraak. Zowel de gemeente Dalfsen als Staphorst geven wel aan te weinig contact met VechtHorst te hebben gehad door de bestuurswisseling die in 2014 plaats had. Met de gemeente Staphorst is de relatie minder goed. De wrijving tussen Staphorst en VechtHorst ligt op het bestuurlijke niveau, niet op het ambtelijke niveau. De relatie met de huurdersvereniging is wisselend. De geraadpleegde belanghebbenden vragen weliswaar om meer invloed op het beleid van de corporatie maar zijn doorgaans wel tevreden over de maatschappelijke prestaties die geleverd worden: score 7,2.

Het perspectief Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie met een 5,7. VechtHorst voldoet aan de normstellingen van CFV en WSW. Er is door de corporatie gewerkt aan het verbeteren van de efficiëntie van de bedrijfsvoering, maar zonder duidelijk resultaat. Er is (nog) geen helder onderbouwde visie op het beheer van de woningvoorraad en de daarmee gepaard gaande financiële (des)investeringen.

Vanuit het perspectief Governance ontvangt VechtHorst een 5,7. Het algemene beleid is onvoldoende vertaald naar concrete meetresultaten en in 2013 en 2014 was er feitelijk geen sprake van goedgekeurd en onderbouwd beleid. De planning & controlcyclus kan nog op diverse onderdelen verbeterd worden.

De raad van toezicht bij VechtHorst is naar behoren en evenwichtig samengesteld. De raad is zich voldoende bewust van zijn verschillende rollen, werkte actief aan verbetering van de omstandigheden waaronder hij toezicht houdt maar kan meer aandacht besteden aan zelfreflectie. De instrumenten, waarmee de raad zijn toezicht inhoudelijk vormgeeft zijn voor verbetering vatbaar. Er is geen goed uitgedacht en uitgewerkt toetsingskader. VechtHorst leeft de Governance Code na en motiveert afwijkingen. Ook voldoet zij aan de vereisten met betrekking tot externe legitimatie conform de Overlegwet.

De visitatieperiode betreft de jaren 2011 tot en met 2014, de visitatiegesprekken vonden op 16 en 17 juni plaats te Nieuwleusen. Het vorige visitatierapport is uitgebracht in februari 2011. De normen en meetschalen van deze visitatie (methode 5.0) zijn aangescherpt in vergelijking met de vorige visitatie (methode 3.0).

2 VechtHorst

Woonstichting VechtHorst is in 1917 ontstaan met de oprichting van de Woningbouwvereniging Nieuwleusen. In 1994 is de vereniging omgezet in de stichting Woningbouw Nieuwleusen en per 1 januari 2000 verdergegaan als Woningstichting VechtHorst. In 2000 en 2001 is het gemeentelijk woningbezit van respectievelijk de gemeenten Dalfsen en Staphorst overgenomen.

VechtHorst is werkzaam in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. De gemeente Dalfsen ligt in de provincie Overijssel aan de rivier de Vecht. Woonstichting VechtHorst verhuurt sociale huurwoningen binnen de gemeente Dalfsen in de dorpen: Dalfsen, Nieuwleusen, Lemelerveld, Hoonhorst en Oudleusen. In deze gemeente is ook Woningstichting De Veste actief, voornamelijk in het dorp Lemelerveld. De gemeente Staphorst ligt in de kop van Overijssel. Landelijk staat het dorp bekend om haar kerkelijke gemeenschap en de klederdracht. De Christelijke gemeenschap heeft binnen de gemeente Staphorst een belangrijke rol, al wonen er inmiddels ook vele mensen met een andere levensovertuiging. In de gemeente verhuurt VechtHorst woningen in de dorpen: Staphorst, Rouveen en Ijhorst. In de gemeente Staphorst zijn ook De Woonplaats en Mooiland Vitalis actief. Ten opzichte van VechtHorst hebben deze corporaties een klein aandeel woningen in deze gemeente.

VechtHorst heeft 2.227 huurwoningen, 172 garages, 18 standplaatsen voor woonwagens, 3 woonwagens en 1 maatschappelijk onroerend goed in eigendom. Er werken 26 medewerkers, in totaal 22 fte. Er zijn geen verbindingen of deelname in BV's. VechtHorst behoort volgens de gegevens in CiP (2014) tot de corporaties met een gemiddeld profiel die nadrukkelijk veel eengezinswoningen hebben. Tachtig procent van de woningen van VechtHorst zijn eengezinswoningen. Naar bouwjaar is er een redelijk goede spreiding, waarbij opvalt dat er vooral sinds de eeuwwisseling bij VechHorst relatief meer is gebouwd dan bij de referentiecorporaties. De kwaliteit van de woningen, uitgedrukt in het aantal punten volgens het woningwaarderingstelsel, is hoog, gemiddeld 4 punten per woning hoger dan bij de referentiecorporaties en 14 punten hoger dan landelijk gemiddeld. De gemiddelde huurprijs ligt dan ook € 25 per maand hoger dan bij referentiecorporaties.

De missie van VechtHorst luidt:

“Wij zijn een sociale huisvester en bieden onze klanten goede, passende en betaalbare woonruimte. Wij voelen ons met andere partijen verantwoordelijk voor een leefbare samenleving.”

De missie vertaalt zich in de volgende uitgangspunten voor organisatie en medewerkers:

1. VechtHorst is mensgericht en heeft oog voor behoeften en wensen van individuele huurders. De huurders hebben invloed op hun eigen woning.
2. VechtHorst heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid vanuit haar rol en positie. Zij ziet samenwerking als noodzaak om deze verantwoordelijkheid in buurten en kernen waar te maken.
3. VechtHorst ziet dagelijks dat wonen in belangrijke mate het sociale en psychisch welzijn van mensen bepaalt. Het is haar taak om waar nodig via wonen het welzijn van onze huurders te bevorderen.
4. De corporatie streeft geen maximalisering van financiële winst na en is bereid ten behoeve van de doelgroep onrendabele investeringen te doen, voor zover de financiële positie dit toelaat.

(Bron: ondernemingsplan 2009-2013).

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

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

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

3.2 Opgaven in het werkgebied van VechtHorst

In dit hoofdstuk worden de prestaties van VechtHorst gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2011 tot en met 2014. Deze opgaven zijn vooral gevonden in de Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013, Prestatieovereenkomst Staphorst (tot en met 2006), Convenant Energiebesparing Woningcorporaties Overijssel, Prestatieafspraken Staphorst 2006, Woonvisie 2011 - 2016 gemeente Dalfsen, Woonvisie 2011+ gemeente Staphorst en regionale woonvisies West-Overijssel en Twente (2015). Indien er gebruik is gemaakt van andere bronnen wordt daarnaar expliciet verwezen. Een gedetailleerd overzicht van alle prestaties is opgenomen in de bijlagen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

VechtHorst heeft een turbulente tijd doorgemaakt. In 2011 en 2012 lag de nadruk op nieuwbouw en leefbaarheid van buurten en wijken. Daarna trad een periode in waarin de relatie tussen raad van toezicht en directeur-bestuurder onder druk stond. In 2014 trad de directeur-bestuurder af. Vervolgens kwam er een interim directeur-bestuurder en per 1 januari 2015 werd een nieuwe directeur-bestuurder aangesteld. Sinds het vertrek van de oud directeur-bestuurder is ook de onzekerheid en onrust in de organisatie toegenomen.

De visitatiecommissie heeft vast kunnen stellen op basis van de bestudeerde documenten en gevoerde gesprekken, dat de operationele gang van zaken bij VechtHorst ten tijde van de bestuursvervanging nagenoeg ongestoord doorgang heeft kunnen vinden. "We merken wel dat er geen besluiten meer doorkwamen en werden genomen" geven de medewerkers aan, "tegelijkertijd ging een groot deel van ons werk gewoon door". Belanghebbenden merken hetzelfde op: de bestuursvervanging heeft in operationele contacten weinig betekend.

De ontwikkelingen op het gebied van de opgaven laten - volgens de nieuwste inzichten uit het SVB - een verschuiving in woonwensen van de doelgroep zien. Zo komen er meer kleine huishoudens en ouderen. Dit vraagt om een transformatie van het bezit van VechtHorst. Eind 2014 werd het proces om tot een nieuw Strategisch Voorraadbeleid (SVB) te komen opgestart. Dit SVB moet in 2015 en 2016 samen met de woonvisies die in beide gemeenten worden opgesteld leiden tot nieuwe prestatieafspraken over de inzet van de corporatie.

De relatie tussen VechtHorst en de gemeenten Staphorst en Dalfsen verschilt (zie ook hoofdstuk 4). De samenwerking met de gemeente Dalfsen is goed en gelijkwaardig. Met de gemeente Staphorst bestond er geen relatie op basis van gelijkwaardigheid: de gemeenteraad was gewend dat zij zelf over de sociale huurwoningen in de gemeente besliste (VechtHorst nam in 2001 het bezit van het gemeentelijk woningbedrijf over). Er wordt momenteel op bestuurlijk niveau aan verbetering van de relatie gewerkt, onder andere door afwikkeling van de bijdrage die VechtHorst aan de gemeente Staphorst heeft betaald voor de verkochte woningen.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst de toewijzing van de woningen conform de EU-norm uitvoert, maatregelen neemt voor specifieke doelgroepen zoals starters en jongeren, de leegstand beheersbaar houdt en een voldoende grote voorraad sociale huurwoningen aanhoudt in de gemeenten.

Er zijn geen concrete prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Dalfsen en Staphorst over de beschikbaarheid van sociale huurwoningen. In de gemeente Dalfsen wordt een minimale voorraad van 1.000 sociale huurwoningen wenselijk geacht en uit te breiden met 30% van alle nieuw te bouwen woningen in de gemeente. In de gemeente Staphorst, die zich kenmerkt als een 'koopgemeente', wordt uitgegaan van een verkleining van de benodigde voorraad sociale huurwoningen van 550 naar 500 in 2020. Daarvoor wordt ingezet op verkoop van een aantal sociale huurwoningen (met korting, bijvoorbeeld Slimmer Kopen). De prestaties van VechtHorst op gebied van nieuwbouw en verkoop worden in paragraaf 3.4.4 beoordeeld. VechtHorst heeft 1.657 woningen in de gemeente Dalfsen, dat is 15,5% van de huishoudens. In de gemeente Staphorst heeft VechtHorst 562 woningen en huisvest de corporatie 10,5% van de huishoudens. Daarmee voldoet de corporatie aan de opgave. Weliswaar wordt hierbij opgemerkt dat de opgave voor de komende jaren bij VechtHorst vooral in de transformatie van het bezit ligt en niet zozeer in de omvang ervan.

VechtHorst voldoet alle vier de onderzochte jaren aan de EU-norm voor wat betreft toewijzingen van vrijgekomen woningen aan lagere inkomens (norm: minimaal 90%). In 2013 is het aandeel het laagste met 90,9% en in 2011 het hoogste met 96,7% van de vrijgekomen woningen die werden toegewezen aan de lagere inkomensgroepen. Gemiddeld staan woningzoekenden iets meer dan twee jaar ingeschreven. Vooral in de kleine dorpen en in Staphorst komen huurders ook met een kortere inschrijfduur in aanmerking voor een woning.

In haar eigen beleid en in de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen stelt VechtHorst de keuzevrijheid van bewoners als een uitgangspunt voor haar handelen. Voor een deel van de woningen van VechtHorst wordt de klant de keuze geboden tussen huren of kopen van de woning (Te Woon). Zo wil de corporatie beter aansluiten bij de behoeften van de klant en middelen genereren voor haar investeringen in nieuwbouw, herstructurering en onderhoud. De betreffende woningen kunnen dan regulier gehuurd worden, gekocht worden zonder korting of gekocht worden met de corporatie starterslening. De verkoopvormen van 'Te Woon' zijn zo ontwikkeld dat corporaties de woningen weer terug kunnen kopen van de eigenaren. Zodoende kan de woning dus beschikbaar blijven voor volkshuisvestelijke doeleinden.

Leegstaande woningen dragen niet bij aan het huisvesten van de doelgroep. VechtHorst probeert de leegstand zo laag mogelijk te houden door aansluitend te verhuren en huurdering daardoor te voorkomen. VechtHorst voldoet aan de opgave om de leegstand te beperken. De leegstand was het hoogst met 0,78% in 2013 en het laagst in 2014: 0,44%. De totale huurdering door leegstand is volgens de gegevens in CiP 2014 vergelijkbaar met die van referentiecorporaties¹.

In de woonvisies van de gemeenten Dalfsen en Staphorst wordt aan twee doelgroepen extra aandacht besteed: 1) starters/jongeren en 2) ouderen. Voor starters en jongeren is het van belang om over voldoende en vooral betaalbare woonruimte te kunnen beschikken zodat zij niet wegtrekken naar steden als Meppel en Zwolle. Voor ouderen is het van belang om zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen blijven wonen en zorg in de woning te kunnen ontvangen. De ouderen komen aan bod in paragraaf 3.4.2. In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen werd overeengekomen om naar mogelijkheden te zoeken om kleine, goedkope appartementen te realiseren voor starters en jongeren. In de visitatieperiode realiseerde VechtHorst in drie projecten (2013) in totaal meer dan 40 woongelegenheden voor jongeren. Dit is 24% van de totale nieuwbouwproductie. VechtHorst voldoet daarmee aan de opgave.

¹ De referentiecategorie voor VechtHorst is die van corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen.

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst de afgelopen jaren eerder een maximaal dan gematigd huurbeleid heeft gevoerd. Het beleid is meer gebaseerd op uitgangspunten die in de organisatie worden gebruikt dan op bewonersproblematiek met betrekking tot de betaalbaarheid van huren en woonlasten². De visitatiecommissie concludeert dat daarmee VechtHorst in belangrijke mate aan de opgave voldoet.

De huurverhoging die VechtHorst jaarlijks doorvoert lag in 2011 en 2012 op de maximale huurverhoging zoals die door de Rijksoverheid werd vastgesteld. In 2013 en 2014 werd een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd van in beide jaren 4% voor de lagere inkomens oplopend tot 6,5% in 2013 voor de huurders met een gezinsinkomen van meer dan € 43.000. Er wordt afgetopt op de liberalisatiegrens. De huurprijzen bij corporaties worden uitgedrukt in een percentage van de maximale toegestane huur. VechtHorst heeft in het huurbeleid (2011) de ambitie vastgelegd dat woningen tegen 70% van de maximale toegestane huur worden verhuurd. In 2013 was dat bij VechtHorst 68,6% en bij referentiecorporaties 62,3% (Bron: CiP 2014). Recentelijk zijn er enkele initiatieven genomen voor een gematigd huurbeleid. Bijvoorbeeld door bij ingrijpende inkomenswijzigingen (arbeidsongeschiktheid of pensionering) de inkomensafhankelijke huurverhoging aan te passen en door een jongerenkorting in te voeren. Deze initiatieven zijn echter niet gericht op de (grote) primaire doelgroep. Juist dat is de groep waar VechtHorst een deel van de opgave laat liggen en waar, volgens provinciaal onderzoek (2015), de betaalbaarheid onder druk staat. Met name in Staphorst en de dorpen in de gemeente Dalfsen. Een ander initiatief is de aanschaf van de Vabi-module (software om een betrouwbare inschatting te maken van energieverbruik van verschillende huishoudsamenstellingen per woning); een goed begin om in de toekomst bij het nieuwe SVB ook op woonlasten te gaan sturen (zie ook paragraaf 3.4.3).

VechtHorst spant zich in om te voorkomen dat huurders uit hun huis gezet moeten worden vanwege betalingsachterstanden. Huurders met financiële problemen worden doorverwezen naar Humanitas Thuisadministratie, die zowel preventieve schuldhulpverlening als schuldsanering biedt. VechtHorst draagt de helft van de kosten van de ondersteuning door Humanitas Thuisadministratie. Meer dan tweederde van aangemelde huurders met financiële problemen kan zelfstandig uit de problemen komen. Daarnaast zijn de huurachterstanden afgenomen en melden bewoners zich nu ook al vrijwillig aan om begeleid te worden.

² In 2015 koos VechtHorst voor een gematigd huurbeleid en in het nieuwe SVB zal de betaalbaarheid ook een voornaam speerpunt zijn.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningtoewijzing en doorstroming	7
Betaalbaarheid	6
Oordeel	6,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er rolstoel- en rollator geschikte woningen werden opgeleverd en er intentie- en realisatieovereenkomsten zijn voor de realisatie van in totaal 56 appartementen waar zorg aan huis kan worden geleverd.

De doelgroep ouderen neemt in de woonvisies van de gemeenten Dalfsen en Staphorst een belangrijke plaats in. De woonvisies spreken van woonzorglocaties en woningen voor ouderen met maatschappelijke voorzieningen. VechtHorst participeert waar mogelijk in projecten voor zorglocaties in beide gemeenten. In de prestatieafspraken werd voor Dalfsen afgesproken dat de samenwerkende partijen drie woonzorglocaties realiseren. In Dalfsen wordt er sinds 2010 gewerkt aan 20 appartementen waar zorg aan huis geleverd kan worden door Stichting Rosegaerde. In 2013 werd hiervoor een intentieovereenkomst gesloten. De intenties zijn er, maar er is nog geen woonzorglocatie gerealiseerd. Daarnaast werden in 2013 67 woningen, waaronder rolstoel geschikte woningen, aan de Veldwachterstraat opgeleverd. En rollator geschikte woningen werden door VechtHorst gerealiseerd in het project Kärkenhoek (2011; 30 appartementen). In Staphorst worden sinds 2012 in de kern Rouveen 36 appartementen ontwikkeld waar zorg aan huis kan worden geboden door Stichting De Stouwe. In 2015 is de realisatieovereenkomst getekend. In totaal beschikt de corporatie anno 2014 over 144 wooneenheden voor ouderen of gehandicapten en 565 nultredenwoningen: 25% van het totale woningbezit (Bron: CiP 2014). De visitatiecommissie concludeert dat VechtHorst zich engageert in projecten die voorzien in de specifieke behoeften van ouderen en beoordeelt dat er wordt bijgedragen aan de opgave. Behalve de woonzorglocaties, waarvoor wel contracten zijn gesloten, werd aan de opgaven voldaan.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar door VechtHorst in samenwerking met andere partijen aan de opgave is voldaan om een woonproject voor mensen met een verstandelijke beperking te realiseren.

In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen werd vastgelegd dat er onderzocht werd of een woonproject voor mensen met een verstandelijke beperking die nu nog bij hun ouders wonen, gerealiseerd kon worden. Stichting Philadelphia Zorg, Stichting RIBW en VechtHorst werkten samen aan de realisatie van in totaal 67 woongelegenheden. Daarvan waren er 27 voor Philadelphia, 20 voor RIBW en 22 appartementen die door VechtHorst worden verhuurd. De bewoners hebben gezamenlijke woonkamers en er is een wijksteunpunt gerealiseerd waarin door RIBW en Landstede Welzijn activiteiten voor de wijk worden georganiseerd.

In de gemeente Staphorst zijn geen prestatieafspraken waaraan de inzet van VechtHorst op dit gebied kan worden getoetst.

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst in ruim voldoende mate bijdraagt aan de opgave op het gebied van huisvesten van statushouders en voorkomen van dakloosheid.

In de prestatieovereenkomst van zowel de gemeente Dalfsen als Staphorst is vastgelegd dat VechtHorst en andere corporaties meewerken aan het realiseren van de taakstelling die de gemeente heeft op het gebied van statushouders. Elk jaar voorziet VechtHorst in de door de gemeente gestelde vraag om woningen voor statushouders, variërend van 8 woningen (2011) tot 17 woningen (2014). Aanvullend is in beide gemeenten geparticipeerd in een project kamerbewoning waarin kamers (in een eengezinswoning) werden verhuurd aan maximaal drie alleenstaande statushouders. Dit project is in onderling overleg gestopt omdat een kamer niet aan de woonbehoeften van de statushouders voldeed. Met beide gemeentes zijn er ambtelijke overlegmomenten waarbij verdere werkafspraken worden gemaakt over het huisvesten van statushouders. Een actueel onderwerp op dit overleg is de spreiding van de statushouders over het woningbezit.

In samenwerking met RIBW en Stichting Limor werkt VechtHorst aan begeleiding van huishoudens om te voorkomen dat ze uit huis gezet worden of om -na een periode van dakloosheid- zelfstandig wonen weer mogelijk te maken. Volgens de betrokken instellingen gaat het in de visitatieperiode om 5 tot 10 cliënten.

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Ouderen met specifieke behoeften	6
Bewoners met beperkingen	7
Overige personen	7
Oordeel	6,7

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Op het gebied van woningkwaliteit zijn geen afspraken gemaakt met beide gemeenten. De visitatiecommissie baseert hier haar oordeel op de door de corporatie zelf geformuleerde ambities. De visitatiecommissie concludeert dat VechtHorst aan de opgaven heeft voldaan door alle woningen van basiskwaliteit te voorzien.

In het ondernemingsplan 2009-2013 vermeldt VechtHorst dat zij een visie ontwikkelt op de basiskwaliteit van een woning: welke kwaliteit willen onze klanten graag? Er werd een interne kwaliteitsrichtlijn opgesteld die door middel van onderhoud en renovatie wordt toegepast in alle woningen die niet verkocht worden en in nieuwbouw. In de periode 2011 - 2014 is het aandeel woningen dat aan basiskwaliteit voldoet, gestegen van 36% naar 96%. In 2015 voldoen alle 2.248 woningen aan de basiskwaliteit. De visitatiecommissie vindt dat VechtHorst hiermee aan de opgave heeft voldaan.

In het ondernemingsplan 2009-2013 startte VechtHorst met wijkgericht werken. Planmatig onderhoud aan de woningen werd zoveel mogelijk per wijk uitgevoerd en gepland. Het doel was om cyclisch, één keer per 6 jaar, de uitgebreidere onderhoudsactiviteiten in een woning te verrichten. Waar het gaat om de kwaliteit van woningen wil VechtHorst de klanten meer keuze bieden in de kwaliteit van woningen en onderhoud. Zo kan een klant kiezen tussen huren of kopen van een woning (zie ook paragraaf 3.4.4). En kunnen huurders sinds 2013 kiezen voor een nieuwe badkamer, keuken of toilet voordat de technische levensduur is verstreken en tegen betaling of huurverhoging. VechtHorst noemt dit 'Onderhoud naar Wens'. In 2013 maakten 26 huurders gebruik van onderhoud naar wens; in 2014 29 huurders. Bij de komst van de interim directeur-bestuurder in de zomer van 2014 werd dit beleid stopgezet. Vanuit het SVB (in opmaak) wordt het groot-onderhoud opnieuw bekeken.

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Er werden in de prestatieafspraken geen thema's opgenomen over de kwaliteit van de dienstverlening van de corporatie. De ambities van VechtHorst worden hier als uitgangspunt genomen bij de beoordeling. De visitatiecommissie gaat bij haar oordeel af op onder andere de tevredenheid van de huurders over de dienstverlening van de corporatie. VechtHorst heeft gewerkt aan verbetering van de dienstverlening, maar de tevredenheid daarover is niet toegenomen. De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van de dienstverlening als voldoende.

De dienstverlening wordt door huurders in 2014 gewaardeerd met het cijfer 7,6. De verschillen met de vorige meting in 2011 zijn beperkt. De totale score voor de dienstverlening is bij VechtHorst

gelijk gebleven op 7,6. Waar het gaat om het onderdeel kwaliteit van dienstverlening is er in de periode 2011-2014 gewerkt aan het verbeteren van de dienstverlening, maar kon de corporatie de effecten daarvan beperkt verzilveren. De klanttevredenheid en de vooruitgang die de corporatie daarin heeft geboekt beoordeelt de visitatiecommissie met een 6; van een duidelijke vooruitgang is geen sprake geweest.

VechtHorst formuleerde in haar ondernemingsplan 2009-2013 de ambitie om meer echte aandacht voor de klant te hebben: 'dichtbij de klant'. Er werd een aantal zaken in gang gezet die in 2014 zijn beslag kregen: 1) klantportaal op de website voor reparatieverzoeken, (her)inschrijving of overlastmeldingen. 2) Aanpassing van de openingstijden en 3) meer ambulant werken door afspraken bij mensen thuis. De veranderingen passen bij de ambitie uit het ondernemingsplan 2009-2013 om meer keuzemogelijkheden - ook waar het de dienstverlening aangaat - aan de klant te geven. Hiermee is aan de geformuleerde ambitie voldaan, echter zijn evaluaties of onderbouwingen van keuzes nauwelijks voorhanden waardoor het effect van deze veranderingen niet te duiden is.

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst haar afspraken met gemeente en provincie is nagekomen en een bijdrage heeft geleverd aan het energiezuiniger maken van het woningbezit.

In het provinciaal convenant energiebesparing (2012) werd vastgelegd dat corporaties hun woningen isoleren tot gemiddeld label C (of beter) en de ambitie hebben om daarbij tot label B te gaan (of beter) in 2025. Door groot onderhoud werd het energielabel van de woningen van VechtHorst verbeterd naar label C. Vanaf 2012 gebeurt dat ook bij mutatie, zodat er geen woning meer opnieuw onder het C-label verhuurd wordt. Meer dan 82% van de woningen van VechtHorst heeft tenminste label C in 2014. De laatste jaren heeft VechtHorst de lat hoger gelegd en streeft zij naar gemiddeld label B voor haar woningen in 2025. Het aandeel woningen met label B is gestegen van 35% in 2012 tot 39% in 2014. Door de woningen met label C waar de ligging goed is uit te rusten met zonnepanelen kan label B worden behaald. De visitatiecommissie concludeert dat VechtHorst de afspraken met gemeente en provincie nakomt en daarmee aan de opgave voldoet.

Daarnaast heeft VechtHorst zich ingespannen om het woninggebonden energieverbruik te verminderen. Het provinciale convenant gaat uit van een daling van 25% in 2025 ten opzichte van 2012. Eén van de manieren is door de reeds genoemde verbetering van de energieprestaties van de woning. Een andere manier is om het verbruik door huurders proberen te verminderen. VechtHorst bood huurders de mogelijkheid om via Onderhoud naar Wens energiebesparende voorzieningen aan te vragen. Van de 55 huurders die aan Onderhoud naar Wens deelnamen, hebben er 16 energiebesparende voorzieningen laten aanbrengen. Het gaat dan om dakisolatie,

spouwmuurisolatie en dubbel glas op de verdieping van de woning (de meeste woningen hebben namelijk al dubbel glas op de begane grond). In 2012 startte VechtHorst met 'Beter Peter': een energiecoach voor huurders. In twee jaar tijd maakte 55 huurders daarvan gebruik. Te weinig om het programma voort te zetten, aldus de corporatie.

Duurzaamheid wordt door VechtHorst breder opgepakt dan alleen het gebruik van duurzame materialen en het energiezuinig maken van de woningen. In het duurzaamheidsactiviteitenplan (2012) is vastgesteld op welke wijze uitwerking wordt gegeven aan "People, Planet, Profit". Een aantal voorbeelden: betrekken van leerlingen (Fundeon) en mensen met een beperking (Alrenobouw) bij onderhoudswerkzaamheden, actualisatie van de procedures voor aanbestedingen en offertes zodat ook lokale en regionale partijen betrokken kunnen worden, toepassing van energieopwekking in het kantoorgebouw van VechtHorst en deelname in Nieuwleusen Synergie (een coöperatie voor realisatie van duurzame initiatieven, bijvoorbeeld lokaal energiebedrijf, duurzaam energiegebruik, collectieve energie-inkoop).

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

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel omdat VechtHorst in verhouding tot de opgaven ongeveer 85% van de doelstellingen op het gebied van nieuwbouw realiseert.

In haar eigen ondernemingsplan beschrijft VechtHorst de ambitie om in beide gemeenten samen ongeveer 196 nieuwe woningen toe te voegen aan haar bezit in de periode 2009-2013. Deze ambitie werd grotendeels gerealiseerd. In de visitatieperiode (2011 tot en met 2014) werden 189 nieuwbouwwoningen gerealiseerd in beide gemeenten samen. De realisatie (in Dalfsen) wordt bij de beoordeling afgezet tegen het aantal woningen dat in de prestatieafspraken (2009 - 2013) met deze gemeente is vastgelegd. Er werden over twee locaties afspraken gemaakt: Westerbouwlanden Noord en De Koele. Op deze twee locaties werden in totaal 93 woningen gepland, waarvan VechtHorst er 78 daadwerkelijk heeft gerealiseerd (84%). De reeds gemelde opgelopen achterstand in 2011 en 2012 en het stilleggen van projecten in 2014 vormen verklaringen daarvoor. In Staphorst

werden geen prestatieafspraken gemaakt. De visitatiecommissie beoordeelt de nieuwbouw als voldoende (cijfer 6) omdat VechtHorst in één gemeente 84% van de opgave realiseerde en in beide gemeente samen haar eigen ambities grotendeels heeft waargemaakt.

In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen is ook vastgelegd dat bij nieuwbouw bepaalde onderdelen van Woonkeur worden toegepast. Per project werd bepaald welke onderdelen uit dit keurmerk werden toegepast. In projecten voor senioren werden bijvoorbeeld, in overleg met de consultants van de gemeente, automatische deuropeners op algemene toegangsdeuren geplaatst en badkamers zodanig ingedeeld dat er zorg geleverd kan worden. VechtHorst voldoet aan deze opgave.

Sloop, samenvoeging

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

De visitatiecommissie kan voor dit onderdeel geen oordeel geven omdat VechtHorst geen afspraken of ambities heeft op het gebied van sloop en samenvoeging.

Er zijn met de gemeenten geen afspraken gemaakt over de sloop van woningen. In het kader van de herstructurering sloopte VechtHorst in de visitatieperiode vier verouderde kleine woningen die op een relatief groot kavel stonden. Er werden door deze herstructurering 11 appartementen op dezelfde locatie mogelijk gemaakt. In haar eigen ondernemingsplan heeft de corporatie ook geen informatie over sloop opgenomen. De visitatiecommissie kan daardoor de prestaties op het gebied van sloop van woningen niet beoordelen.

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar bijna alle woningen aan de geformuleerde basiskwaliteit voldoen, er renovaties en groot onderhoud plaatsvinden in een substantieel deel van het bezit en de begrote werkzaamheden grotendeels werden uitgevoerd.

Er werd in de prestatieafspraken over dit thema niets vastgelegd. Renovatie en groot onderhoud aan de bestaande woningen van VechtHorst is vastgelegd in het meerjaren onderhoud. Door middel van een nulmeting is het totale woningbezit geïnspecteerd en werd een planning opgesteld voor het meerjaren onderhoud waarin ook de ingrepen voor de basiskwaliteit werden opgenomen. Door renovatie en groot onderhoud werd 60% van de woningen opgewaardeerd naar basiskwaliteit (basiskwaliteit: 2011 36% en 2015 96%, zie ook paragraaf 3.4.3). Daarnaast werden in dezelfde periode 480 woningen (meer dan 20% van het woningbezit) gerenoveerd.

De budgetten voor het cyclische meerjaren onderhoud werden in de periode 2011 tot en met 2014 voor minimaal 72% benut (2014) en maximaal 85% (2013). De begrote werkzaamheden werden grotendeels (of soms volledig maar dan goedkoper dan begroot) uitgevoerd. In 2013 vond er een

nulmeting plaats naar het benodigde onderhoud, op basis hiervan werd het meerjaren onderhoud bijgesteld.

Maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst vastgoed realiseerde met een maatschappelijke functie: hospice en wijksteunpunt.

In de prestatieafspraken werden geen afspraken gemaakt over maatschappelijk vastgoed. VechtHorst heeft in haar ondernemingsplan opgenomen dat zij geen maatschappelijk vastgoed in bezit heeft, maar wel initiatieven (door middel van maatschappelijk vastgoed) wil ondersteunen, in het kader van wijk- en buurtgericht werken, die de leefbaarheid in buurten en wijken versterken. Het ontbreekt VechtHorst aan expliciete analyses van mogelijke locaties voor maatschappelijk vastgoed. Daardoor is moeilijk vast te stellen of aan de volledige opgave is voldaan. De corporatie kocht een voormalige pastorie en bouwde die om tot hospice voor twee terminaal zieken. In 2012 werd het hospice in gebruik genomen. VechtHorst realiseerde ook een wijksteunpunt waar door RIBW en Landstede activiteiten voor de wijkbewoners worden georganiseerd. Omdat VechtHorst heeft getoond maatschappelijk vastgoed te realiseren, wordt deze prestatie met een 6 beoordeeld. Het ontbreekt aan verdere analyses waardoor niet is vast te stellen in welke mate de opgave op het gebied van maatschappelijk vastgoed door de corporatie in meer dan voldoende mate is ingevuld.

Verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar de prestaties op het gebied van aantal verkochte woningen de ambities overtreffen en VechtHorst haar beleid op dit vlak actief monitort en bijstuurt.

Zowel in de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen en de woonvisie van de gemeente Staphorst wordt gesproken over de verkoop van sociale huurwoningen, bij voorkeur onder constructies met bepaalde voorwaarden (Koopgarant, Slimmer Kopen, Kopen naar Wens). Ook de corporatie zelf heeft verkoopambities om de nieuwbouwopgave mee te kunnen financieren. Beide gemeenten erkennen, ofwel in de woonvisie of prestatieafspraken, dat verkoop van woningen gelegitimeerd is om met de verkoopopbrengsten (meer) nieuwe woningen toe te voegen. VechtHorst legde haar verkoopambitie in 2011 op 12 woningen en de daarop volgende jaren telkens op 17 woningverkopten per jaar. Het betreft hier overigens een minimum aantal, tegen meer verkopen waren geen bezwaren. De medewerkers konden doorgaan met het verkopen van woningen op de vastgestelde verkooplijst, ook al was het doel voor dat jaar behaald. In totaal zou VechtHorst dus in de periode 2011-2014 minimaal 63 woningen verkopen. Er werden 89 woningen verkocht (141%). De corporatie zet hiermee een goede prestatie neer. Omdat de geformuleerde ambitie een minimum betreft, beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties op gebied van

verkoop met een 9. In 2014 werd door de interim directeur-bestuurder de woningverkoop tijdelijk stilgelegd. De strategie om bepaalde woningen te verkopen, maakt deel uit van het SVB dat in 2015 wordt ontwikkeld.

Niet alleen in aantallen zet VechtHorst een goede prestatie neer. Ook keek de corporatie naar betaalbaarheid voor de kopers en naar constructies om woningen tegen een gereduceerde prijs te verkopen. Er werden verschillende constructies toegepast, geëvalueerd en aangepast. Met Slimmer Kopen bood VechtHorst een kortingsregeling, in 2011 werden 15 woningen onder deze voorwaarden verkocht. Slimmer kopen was complex en feitelijk niet geschikt voor VechtHorst, zij wenste de woning immers niet meer terug te kopen. In 2012 werd daarom Kopen naar Wens geïntroduceerd. Hierbij is het instapbedrag lager (25% korting) en betalen kopers bij eventuele verkoop het verschil weer terug. In 2012 werden 11 woningen onder deze voorwaarden verkocht. In 2013 introduceerde VechtHorst de corporatie starterslening. Deze lening overbruggt het verschil tussen de aankoopkosten van de woning en het maximale leenbedrag bij de bank, tegen gunstige voorwaarden. Tot nog toe werd één woning met deze aanvullende lening verkocht. Voor kopers die niet aan de voorwaarden van de starterslening voldoen, bijvoorbeeld omdat ze pas gescheiden zijn, biedt VechtHorst Kopen naar Wens als alternatief. De visitatiecommissie waardeert de inspanningen van VechtHorst om voor de koper passende financieringsvormen te onderzoeken en aan te bieden.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Nieuwbouw	6
sloop / samenvoeging	-
verbeteren bestaand bezit	6
maatschappelijk vastgoed	6
Verkoop	9
Oordeel	6,8

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst sinds haar ondernemingsplan (2009) leefbaarheid meer dan adequaat heeft aangepakt. Het was dan ook een van de aanbevelingen uit de vorige visitatie. De eigen ambities en de visie op samenwerking aan leefbaarheid uit de prestatieafspraken worden door VechtHorst goed waargemaakt.

In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen wordt leefbaarheid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid benoemd van gemeenten, corporaties, welzijnsorganisaties en andere partijen. Er worden verder geen concrete afspraken gemaakt. In haar eigen ondernemingsplan gaat VechtHorst een stapje verder. Zij zal de samenwerking met maatschappelijke partners zoeken om tot leefbare buurten en wijken te komen. Het resultaat zou zijn dat er in 2013 minimaal vijf, samen met partners, concreet uitgevoerde verbeterplannen waren voor buurten en wijken. In het leefbaarheidsbeleid (2011) wordt ook het oppakken van signalen uit de wijk, het uitvoeren van leefbaarheidsprojecten en het Benny Wennemarsfonds uitgewerkt.

Ook werden er dorps- en wijkbeelden uitgewerkt die de basis voor de wijkvisie van VechtHorst vormen. In Staphorst Zuid is naar aanleiding van een wijkshouw met diverse partijen een lijst met verbeterpunten opgesteld. VechtHorst leverde een bijdrage aan de realisatie van een speeltuin bij Brandsland en een tuinopruimdag in de wijk. Daarna hebben bewoners zelf nog meerdere opruimdagen georganiseerd. In Ankummer Es werd een bewonersbijeenkomst georganiseerd en werd naar aanleiding daarvan een tuinopruimdag en een dag voor het opruimen van de achterpaden georganiseerd. De corporatie leverde ook een bijdrage aan een beweegtuin. In essentie zijn hiermee ten minste vijf verbeterpunten gerealiseerd in samenwerking met andere partijen en is door VechtHorst aan de door haar zelf gestelde ambitie voldaan.

Periodiek wordt er onderzoek gedaan naar de leefbaarheid en er werden wijkshouwen en bewonersavonden gehouden. De huurders van VechtHorst zijn tevreden over de leefbaarheid (7,8 in 2014 en 7,9 in 2011). De meeste huurders van VechtHorst verwachten dat de leefbaarheid de komende jaren gelijk zal blijven.

Een andere manier waarop VechtHorst bijdraagt aan leefbaarheid is door financiële ondersteuning van kleine initiatieven van bewoners via het Benny Wennemarsfonds. Door een commissie worden de aanvragen getoetst aan de door de corporatie bepaalde criteria. De afgelopen jaren zijn er diverse initiatieven ondersteund waaronder: aanschaf van apparatuur voor ontmoetingscentra, picknickbanken, speel- en sporttoestellen. Daarnaast wordt er door VechtHorst ook structurele subsidie gegeven aan jeugdsport. Omdat leefbaarheid als gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt gezien, is samenwerking met andere organisaties van groot belang. In 2014 sloot VechtHorst zich aan bij het Sociaal Kernteam in Dalfsen en Staphorst waarin welzijnsorganisaties, zorginstellingen, politie, corporaties en gemeenten samenwerken. In een convenant werden afspraken gemaakt over geheimhouding, informatie die gedeeld kan worden en over de werkwijze. De samenwerking wordt over en weer goed genoemd (zie ook hoofdstuk 4).

Wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er geen externe opgaven zijn geformuleerd en de corporatie haar eigen ambities op dit gebied heeft waargemaakt.

"VechtHorst gaat de komende jaren werken vanuit een focus op wijken" staat prominent in het ondernemingsplan 2009-2013. Vanaf 2010 werken de woonconsulenten en wijkopzichters van VechtHorst in een leefbaarheidsteam, dat voor huurders het aanspreekpunt vormt voor hun

vragen. Binnen de corporatie wordt een vergelijkbare op buurten en wijken gerichte werkwijze gebruikt voor overlast (casuïstiek overleg). Er is in de prestatieafspraken niets afgesproken over wijk- en buurtbeheer.

De initiatieven op het gebied van leefbaarheid, zoals in de paragraaf hiervoor beschreven, komen voort uit de wijkanalyses (wijkbeelden) die VechtHorst heeft gemaakt. Deze analyse geeft richting aan de doelen per wijk en de daarvoor uit te voeren activiteiten. Het beeld is dat het goed gesteld is met de leefbaarheid in algemene zin. Gemeenschappelijke uitdagingen zijn het in stand houden van voorzieningen. In samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties werden een aantal voorzieningen voor wijk en buurtbeheer gerealiseerd: bijvoorbeeld een Noaberhuus, wijksteunpunt waar door RIBW en Landstede activiteiten worden georganiseerd en een kleinschalige welzijnslocatie voor wijk- en dorpsbewoners. VechtHorst heeft hiermee ruim voldoende bijgedragen aan de opgave en eigen ambities voor wijk- en buurtbeheer.

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst voldoende presteert in de samenwerking met andere organisaties om overlast aan te pakken.

Naast een buurt- en wijkgerichte werkwijze rondom leefbaarheid wordt dezelfde werkwijze ook gebruikt om overlastsituaties te bespreken (casuïstiek overleg) en proberen op te lossen. Ook hier is de samenwerking met gemeente en andere organisaties in het Sociaal kernteam van Dalfsen en Staphorst van belang. Met De Kern is een protocol afgestemd voor uitzonderingen voor de speciale doelgroepen. Er vinden jaarlijks enkele overlastmeldingen plaats die de corporatie met bewoners en andere partijen oppakt. Meestal komt er een oplossing. In de periode 2011-2014 is slechts eenmaal een overlastsituatie ontstaan in een huisuitzetting.

Er is in de regio waarin VechtHorst werkt geen buurtbemiddeling. Buurtbemiddeling biedt huurders de mogelijkheid om met een derde onafhankelijke partij gezamenlijk te komen tot een oplossing. In het klanttevredenheidsonderzoek 2014 wordt buurtbemiddeling als manier gezien om de verbeterpunten die huurders op dit gebied zien, op te lossen. Namelijk het aangesproken worden door de corporatie op hun gedrag. Ook de vertegenwoordigers van welzijnsorganisaties (zie paragraaf 4.4) geven aan dat er bij VechtHorst meer aandacht voor buurtcoaching mag komen en meer maatschappelijk overleg tussen de sociale teams van de corporaties en welzijnsorganisaties gevoerd zou moeten worden. De visitatiecommissie vindt dat de prestaties van VechtHorst in belangrijke mate aan de opgave van het aanpakken van overlast voldoen, maar met de genoemde zaken de prestaties nog kunnen verbeteren.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
leefbaarheid	7
wijk- en buurtbeheer	7
aanpak overlast	6
Oordeel	6,7

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

Er werden door de visitatiecommissie geen overige opgaven beoordeeld.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambities

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. De commissie beoordeelt de ambities in het licht van de opgaven. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de ambities van VechtHorst zoals ze zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2009-2013. In dit ondernemingsplan werden vooral ambities geformuleerd op het vlak van nieuwbouw, verkoop en leefbaarheid of samenwerking in wijken en buurten om de kwaliteit van wonen te bevorderen. Samenwerking, vergroten van keuzevrijheid voor klanten en werken vanuit een focus op wijken waren de centrale speerpunten die VechtHorst ook goed heeft weten te realiseren. Verder werd in het ondernemingsplan ook nog aandacht besteed aan de financiën en de organisatie.

Het ondernemingsplan 2009 - 2013 ontstond uit een actieve bijstelling van het ondernemingsplan 2007-2010. Het laatstgenoemde plan was niet meer in overeenstemming met de actualiteit bij corporaties anno 2008/2009. In het ondernemingsplan 2009 - 2013 is de woonomgeving het primaire vertrekpunt van VechtHorst. De corporatie ging wijk-, buurt- en dorpsgericht werken: "we zijn ervan overtuigd dat we vanuit dit vertrekpunt de grootste bijdrage leveren aan het wonen, de woonomgeving en de gemeenschap. Deze focus heeft zowel een fysieke als sociaal maatschappelijke component". Daarnaast ligt de nadruk ook op de klanten en klantgericht werken: "VechtHorst zal haar klanten in toenemende mate nog meer betrekken bij de planning en uitvoering van de eigen activiteiten en daarbij de klanten op verschillende onderwerpen keuze mogelijkheden bieden" (Bron: ondernemingsplan 2009-2013).

VechtHorst heeft de ontwikkeling van een nieuw ondernemingsplan vanaf 2014 weliswaar opgestart in samenspraak met gemeenten en belanghebbenden, maar vanwege het vertrek van de directeur-bestuurder is dat plan nooit vastgesteld. Door de gespannen relatie tussen directeur-bestuurder en raad van toezicht is er in ieder geval vanaf 2013 veel minder aandacht besteed aan

het maken en evalueren van jaarplannen en het nastreven van de ambities uit het ondernemingsplan. De raad van toezicht en medewerkers bevestigen het beeld dat beleid en werkvloer redelijk los van elkaar functioneerden en daardoor de operatie gewoon door kon gaan toen er op beleidsmatig vlak weinig beslissingen werden genomen en voortgang werd geboekt (vanaf 2013). De interim directeur-bestuurder heeft in de tweede helft van 2014 vooral op het tactische niveau ingegrepen en de nieuwbouwplannen, onderhoud en verkoop van woningen stopgezet. Zijn analyses vormen het vertrekpunt voor een nieuw ondernemingsplan. Momenteel is er een concept ondernemingsplan 2015-2019. In dat plan zullen de uitkomsten van het SVB en deze visitatie ook worden verwerkt.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

De ambities van VechtHorst worden beoordeeld met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel omdat voor in ieder geval 2013 en 2014 er geen effectieve sturing en besluitvorming heeft plaats gevonden op basis van de geformuleerde ambities. De commissie kent daarvoor een minpunt toe, dat wordt versterkt door het feit dat ook in de vorige visitatie werd opgemerkt dat vertaling van ambities in SMARTe termen nog steeds verbetering behoeft.

De ambities van VechtHorst zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2009 - 2013, maar dat plan heeft een beperkte rol gehad in de gerealiseerde maatschappelijke prestaties. Diverse citaten uit de gesprekken met raad van toezicht, managers en medewerkers onderschrijven dit: "We bespraken wel vaak de strategie en ambities, maar legden dat niet goed vast in plannen of sturing". "We deden wel wat er gedaan moest worden, zonder dat daar een plan onder lag". "We werkten op gevoel en op basis van onze visie". "Er zijn veel dingen goed gedaan, maar de samenhang en het waarom is beperkt aan bod gekomen". "We waren niet goed in het aan elkaar koppelen van strategisch, tactisch en operationeel niveau". De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat er bij VechtHorst een grote hoeveelheid aan beleidsdocumenten bestaat waarvan de integrale samenhang ontbreekt. Verkoopbeleid, beleid voor duurzaamheid en energie, beleid voor controle van woninginstallaties, leefbaarheidsbeleid, huurbeleid, toewijzingsbeleid en portefeuillestrategie zijn enkele voorbeelden. Ten opzichte van de vorige visitatie is er klaarblijkelijk weinig verbetering geweest in integratie van beleidsstukken en het operationaliseren van plannen.

Volgens de prestatieafspraken en woonvisies zijn er twee doelgroepen waarop extra ingezet moet worden: starters/jongeren en ouderen. Op dit gebied heeft VechtHorst ambities geformuleerd en prestaties geleverd die passen bij de opgaven in het werkgebied. Bijvoorbeeld in de uitgangspunten voor nieuwbouw en herstructurering: bouwen voor senioren met zorgvraag, voor starters op de woningmarkt, voor specifieke doelgroepen (i.s.m. zorgorganisaties) en het rollator geschikt maken van de woningen. Een ander voorbeeld zijn de koopvormen en starterslening die door VechtHorst wordt aangeboden. Andere externe opgaven werden verwerkt in één van de beleidsdocumenten, zoals de opgaven op gebied van energiebesparing in het beleid voor duurzaamheid en energie.

Hoewel de ambities versnipperd werden geformuleerd en er daardoor nauwelijks integrale sturing mogelijk was, passen de ambities goed bij de opgaven in het werkgebied.

De beoordeling van de ambities is uiteindelijk onvoldoende om drie redenen. Ten eerste omdat er weinig op samenhang van de versnipperd geformuleerde ambities en een integrale benadering werd gestuurd in de organisatie. Medewerkers deden hun eigen ding en wisten daarbij op operationeel vlak goede prestaties neer te zetten (en belanghebbenden tevreden te houden, zie hoofdstuk 4). Daar kan de organisatie zich gelukkig mee prijzen. Ten tweede omdat bij de totstandkoming van de ambities weliswaar de huurdersvereniging, gemeenten en andere belanghebbenden werden betrokken, maar vooral op basis van gevoel en eigen visie werd gewerkt. Ambities werden niet vaak met onderzoek onderbouwd, zoals dat nu bij het nieuwe ondernemingsplan door het SVB wel gebeurt. Ten derde omdat de ambities die er waren zeker in de laatste twee jaren, geen leidend motief voor de organisatie hebben gevormd en derhalve vooral op papier aanwezig waren. Over de nieuwe ambities die voor 2014 en verder zouden gelden, zijn nooit besluiten genomen. Er ontstond daardoor een vacuüm in de ambities van de corporatie.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

De visitatiecommissie bewondert dat de operationele activiteiten van VechtHorst in de visitatieperiode een constante factor zijn geweest, ondanks de bestuurswissels en de periode van onduidelijkheid voor medewerkers die daarna is ontstaan.

De visitatiecommissie verwondert zich over twee zaken:

- dat de verbeterpunten uit de vorige visitatie nog niet volledig zijn opgepakt op het vlak van operationaliseren van ambities en integraliteit van beleid. Het lerend vermogen van VechtHorst is voor verbetering vatbaar waar het deze verbeterpunten aangaat;
- dat de actieve bijsturing en monitoring wel is geslaagd op het gebied van de koopvormen die worden aangeboden (zie paragraaf 3.4.4).

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 6,3 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen, waarbij presteren naar opgaven 75% van de totaalscore bepaalt en ambities in relatie tot de opgaven 25%.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
Huisvesten primaire doelgroep	6,5	
Huisvesten specifieke doelgroepen	6,7	
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,7	
(des)Investeren in vastgoed	6,8	
Kwaliteit wijken en buurten	6,7	
Overige / andere prestaties	-	
	6,7 (75%)	5,0 (25%)
Oordeel	6,3	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

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

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelden
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

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

4.2 Belanghebbenden in werkgebied

VechtHorst is werkzaam in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. In het ondernemingsplan van de corporatie is samenwerking één van de sleutelwoorden. VechtHorst had de ambitie om communicatie en interactie met maatschappelijke partners te intensiveren, belanghebbenden nadrukkelijk op te zoeken, wederzijds te informeren en de beleidsvorming en uitvoering in samenwerking vorm te geven (Bron: ondernemingsplan 2009-2013). Daartoe heeft de corporatie een belanghebbendenbeleid opgesteld in 2010. VechtHorst maakt onderscheid in vier typen belanghebbenden die elk op een andere wijze worden betrokken bij de corporatie: beleidsrelaties (gemeenten en huurdersvereniging), belangenorganisaties (zoals dorps- en buurtcomités), samenwerking en dienstverlening (zorg- en welzijnsorganisaties, politie) en commerciële partners (aannemers, adviesbureaus). Per groep is het doel, de frequentie en het resultaat van de samenwerking bepaald.

De visitatiecommissie heeft met veel verschillende belanghebbenden gesproken over deze ambitie en de maatschappelijke prestaties van VechtHorst. Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in de bijlage. Hieronder wordt een beeld van de belanghebbenden geschetst.

Huurdersvereniging

Twee Onder Een Kap

Huurdersvereniging 'Twee onder een kap' (hierna TOEK) heeft als doelstelling om op te komen voor de belangen van de huurders. Momenteel heeft de vereniging vier bestuursleden die worden ondersteund door een adviseur van de vereniging van HuurdersOrganisaties in Overijssel en Gelderland (HOOG). TOEK heeft ruim 1.000 leden. VechtHorst heeft met TOEK een

samenwerkingsovereenkomst gesloten. Er is periodiek overleg met VechtHorst, zowel met de directeur-bestuurder als met de manager Woonservice.

Bewonerscommissies

Er waren drie bewonerscommissies vertegenwoordigd bij het gesprek met de visitatiecommissie: Oosteinde, Brouwers Esch en Westerplein. Jaarlijks is er overleg tussen VechtHorst en de bewonerscommissies. Onderwerpen van gesprek zijn: servicekosten, onderhoud, leefbaarheid en samenleven onderling.

Dorps- en wijkraden

De visitatiecommissie sprak met Plaatselijk Belang Oudleusen en Plaatselijk Belang Nieuwleusen. Beide dorpsraden staan in voor de behartiging van de belangen van de betreffende dorpen behorend tot de gemeente Dalfsen. Daarbij gaat het om thema's als leefbaarheid, wonen, welzijn en zorg en het behoud van de eigen identiteit. Deze dorpsraden en VechtHorst overleggen met elkaar over wonen, nieuwbouwplannen en herstructurering van bestaande locaties.

Gemeenten

Gemeente Dalfsen

De gemeente Dalfsen ligt in het Overijssels Vechtdal en telt meer dan 27.000 inwoners in de dorpskernen Dalfsen, Nieuwleusen, Lemelerveld, Hoonhorst en Oudleusen.

Uit het coalitieakkoord blijkt dat de corporaties een belangrijke taak hebben in diversiteit en voldoende woningen voor alle doelgroepen. Flexibel bouwen, voortzetten van de starterslening en specifieke aandacht voor senioren zijn van belang. Concrete projecten zijn er op de Pniëllocatie (Rosengaerde) waar de gemeente ook graag een herontwikkeling van het bestaande complex ziet.

Gemeente Staphorst

De gemeente Staphorst kenmerkt zich door karakteristieke lintbebouwing en streekgebonden landerijen. Leefbaarheid van de dorpen nu en in de toekomst is van groot belang voor de gemeente. Voldoende woningbouw, een fraaie leefomgeving en kwalitatieve voorzieningen zijn daarbij belangrijke factoren. Een concreet project is de Triangellocatie. Hier verkoopt de gemeente grond aan VechtHorst die er 35 woongelegenheden realiseert, waarin ook zorg geboden kan worden. Er is een intentie- en realisatieovereenkomst getekend. Ook praten de gemeente Staphorst en VechtHorst over mogelijke nieuwbouw op de locatie van het dienstencentrum in Staphorst.

Op het moment van de visitatie zijn er met beide gemeenten geen prestatieafspraken. In Dalfsen werden geen nieuwe prestatieafspraken opgestart vanwege een conflict tussen de gemeente en een andere corporatie in het werkgebied. In Staphorst zijn na het aflopen van de vorige prestatieafspraken in 2006, geen nieuwe afspraken tot stand gekomen.

Overige belanghebbenden**Stichting Rosegaerde**

Woonzorgcentrum Rosegaerde heeft in de gemeente Dalfsen een aantal woonzorgcomplexen waarin cliënten wonen in een op hun beperking aangepast appartement. Zij ontvangen in huis de benodigde zorg, waaronder in de genoemde locatie Pniël die men wil herontwikkelen. Daarnaast wordt er vanuit de zes locaties ook zorg voor de wijk geleverd. De locatie Kleine Brandkolk is gebouwd door VechtHorst en bestaat uit zes woonzorg appartementen en een gemeenschappelijke huiskamer waar de zorg door middel van oproepsystemen wordt geleverd.

Stichting Philadelphia

Philadelphia is een landelijke zorginstelling die mensen met een verstandelijke beperking begeleidt vanuit een Christelijke visie. De stichting heeft één locatie voor zorg en wonen in de gemeente Staphorst en drie locaties in de gemeente Dalfsen, waarvan één voor zorg en wonen en twee voor dagbesteding of leer- werkactiviteiten. VechtHorst verhuurt ongeveer 60 appartementen inclusief gemeenschappelijke woonkamers aan Philadelphia. Onlangs werd op de locatie Julianastraat in Staphorst één van de gezamenlijke huiskamers op verzoek van Philadelphia weer omgebouwd tot appartement.

RIBW Groep Overijssel

Het RIBW biedt ondersteuning aan mensen met psychiatrische en/of psychosociale problemen bij wonen, werken, leren en recreëren. Er wordt met VechtHorst samengewerkt in het wijksteunpunt Gerner Marke in Dalfsen. De activiteiten zijn gericht op het bevorderen van sociale samenhang, welzijn, zorg en/of dienstverlening voor de inwoners van de wijk en dus ook de huurders van de corporatie. Er wordt nu bekeken hoe het wijksteunpunt (Noaberhuus) verzelfstandigd kan worden. Daarnaast verhuurt VechtHorst 20 woningen aan het RIBW.

Stichting De Kern

De Kern biedt algemeen maatschappelijk werk in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. De Kern stelt zich ten doel de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van mensen te bevorderen en hun probleemoplossend vermogen te vergroten. De samenwerking met VechtHorst bestaat uit het doorverwijzen van huurders bij huurachterstand enz.

Stap 1

Stap 1 werkt samen met VechtHorst aan begeleiding van huurders met een betaalachterstand, waarvoor Stap 1 de formulieren en toeleiding naar de begeleiding van Humanitas en de gemeente organiseert.

GGD IJsselland team VIA

Het team VIA (Vangnet, Informatie en Advies) van GGD IJsselland biedt bemoeizorg aan mensen die om een of andere reden niet (meer) in beeld zijn bij andere instellingen. VechtHorst en de GGD

werken samen aan het verbeteren van de woonomstandigheden van huurders die bijvoorbeeld leven in een vervuild huis.

Humanitas

Humanitas geeft ondersteuning aan mensen door tal van activiteiten die voornamelijk door vrijwilligers in lokale afdelingen worden georganiseerd. VechtHorst en Humanitas werken samen in het project thuisadministratie. Hier bieden vrijwilligers een steuntje in de rug aan huurders die (tijdelijk) ondersteuning nodig hebben bij rekeningen, formulieren en andere financieel en administratieve zaken.

SMON Welzijn

SMON Welzijn is een welzijnsorganisatie actief in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. Naast leefbaarheid in het algemeen, richt deze organisatie zich vooral op de jeugd in de gemeenten. De samenwerking met VechtHorst bestaat uit het deel uitmaken van de sociale kernteams in Dalfsen en Staphorst. Daarnaast schakelt VechtHorst SMON Welzijn ook in bij jonge (kandidaat)huurders als zij problemen hebben of veroorzaken.

Enquête

Voorafgaand aan de gesprekken hebben de betrokken belanghebbenden een factsheet ontvangen van de corporatie, waarin de prestaties in de afgelopen vier jaar beknopt zijn samengevat. Ook hebben de belanghebbenden vooraf een schriftelijke enquête beantwoord waarin ze hun oordeel geven over het functioneren van de corporatie.

In totaal zijn 25 enquêtes uitgezet. Hiervan zijn er 20 beantwoord (80%). De huurdersvereniging heeft de enquête gezamenlijk ingevuld, net zoals de dorps- en wijkraden. Hierdoor is in principe de mening van elke uitgenodigde belanghebbende in de enquêteresultaten vertolkt, de respons bedraagt derhalve 100%. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met deze verkregen informatie een getrouw beeld ontstaan van de oordelen en beelden van de belanghebbenden van VechtHorst over de corporatie.

Belanghebbenden typeren VechtHorst in verschillende termen, zoals blijkt uit de figuur hieronder.



VechtHorst wordt door belanghebbenden vooral getypeerd als sociaal, betrokken, meedenkend en toegankelijk. Deze typeringen worden door uiteenlopende belanghebbenden gebruikt. Er worden ook typeringen gegeven die duiden op enige stugheid (eigenwijs, volhardend, star, behoudend). Uit de visitatiegesprekken blijkt dat deze typeringen, hoewel ze minder vaak worden gegeven, zowel door zorg- en welzijnspartijen, gemeenten en huurdersvertegenwoordigers worden gegeven. Overigens worden deze typeringen min of meer herkend door medewerkers en managers die VechtHorst een aantal jaren terug zouden typeren als eigengereide organisatie.

De visitatiecommissie heeft in de samenwerking tussen VechtHorst en de belanghebbenden een duidelijke scheiding aangetroffen tussen de grote mate van tevredenheid over de samenwerking op operationeel vlak en de lagere tevredenheid over de samenwerking op tactisch en strategisch niveau. In de teksten hieronder wordt dat verschil, waar relevant, toegelicht.

De zorg- en welzijnsorganisaties zijn tevreden belanghebbenden van VechtHorst. Er is een plezierige samenwerking met de afdeling Woonservice, zij denken mee met de belangen van deze organisaties en er zijn korte lijnen. VechtHorst is in vergelijking met andere corporaties meer flexibel en meer gericht op maatwerk. Wel wordt het reguliere sociaal maatschappelijk overleg gemist. In het verleden organiseerde VechtHorst wel dergelijke overleggen. Ook wordt er op gemeentelijk niveau het overleg over visies gemist: waar komen de visies van zorgorganisaties, gemeente en corporatie bij elkaar? Het gaat dan om een betere beleidsmatige samenwerking, waarbij ook de gemeenten betrokken zijn. Het grootste deel van de belanghebbenden van zorg- en welzijnsorganisaties heeft echter geen behoefte aan meer invloed op het beleid van de corporatie; de samenwerking in de operatie verloopt goed. Van de bestuurswissel hebben de meeste belanghebbenden dan ook weinig gemerkt. Alleen de belanghebbenden die betrokken zijn in nieuwbouwprojecten hebben ervaren dat er even geen besluiten werden genomen.

De gemeente Staphorst had een gespannen relatie met VechtHorst, die voor een belangrijk deel voorkomt uit het verleden van het gemeentelijk woningbedrijf. De autonomie van de corporatie en de invloed die de gemeenteraad wilde, stonden op gespannen voet. Er ontstond bij de gemeente een beeld van onvoldoende openheid en onvoldoende inzicht in de financiële mogelijkheden van de corporatie. Daardoor loopt in inhoudelijke dossiers de relatie stroef. Er konden geen prestatieafspraken meer tot stand worden gebracht na 2006. Mede daardoor heeft VechtHorst de laatste jaren op volkshuisvestelijk gebied meer gepresteerd in de gemeente Dalfsen, tot ongenoegen van de gemeente Staphorst. De nieuwe directeur-bestuurder van VechtHorst en de nieuwe wethouder van Staphorst investeren in het verbeteren van de bestuurlijke relatie. De relatie tussen de ambtenaar en de managers en medewerkers van VechtHorst is goed, zij weten elkaar te vinden. Er is waardering voor de inzet van VechtHorst op het gebied van leefbaarheid en thuisadministratie.

De gemeente Dalfsen is een tevreden belanghebbende. Er is veel waardering voor de onderscheidende architectuur en kwaliteit die VechtHorst realiseerde in de Ronde Marke, Waterfront en appartementen voor jongeren (Pleyendal) in Dalfsen en voor de Nieuwe Burcht in Nieuwleusen. In de samenwerking wordt VechtHorst ervaren als laagdrempelig, meedenkend en luisterend. Twee maal per jaar is er bestuurlijk overleg. En op ambtelijk niveau is er goed contact met de managers en medewerkers van de corporatie. Er is op de meeste onderdelen goede communicatie en transparantie, behalve waar het de financiële mogelijkheden van VechtHorst betreft. De gemeente zou graag zien dat VechtHorst meer werk maakt van duurzaamheidsbeleid en de wijkshouwen in het kader van de leefbaarheid weer oppakt, samen met bewoners, belanghebbenden en de gemeente.

De huurders, vertegenwoordigd in TOEK, bewonerscommissies en dorps- en wijkraden, laten een tweeledig beeld zien: zij zijn tevreden belanghebbenden wanneer het gaat om operationele zaken. De samenwerking over beleidsmatige thema's, zoals die aan de orde komen bij TOEK, is minder goed. De huurdersvertegenwoordiging heeft de indruk niet serieus te worden genomen, dit is terug te zien in de lage scores die in de enquête worden gegeven voor invloed en communicatie. Afspraken op beleidsniveau worden niet goed nagekomen en de informatievoorziening vanuit de corporatie kan beter. Op de agenda van de periodieke overleggen komen vooral punten die door ofwel VechtHorst ofwel TOEK worden aangedragen. Bijvoorbeeld servicekosten, woning-toewijzingen en de adviezen over huurverhoging, onderhoudsbeleid etc. TOEK wordt ondersteund door een adviseur die vooral bij de thema's waar de huurdersvertegenwoordigers een adviesrecht hebben, een rol speelt. In grote lijnen worden de adviezen van TOEK door de corporatie overgenomen. Zo ook het verzoek om aan te sluiten bij de regionale klachtencommissie. VechtHorst heeft daar gehoor aan gegeven. Er is geen jaaragenda vastgesteld waardoor jaarplannen, begroting en jaarrekening van VechtHorst niet expliciet met TOEK wordt besproken. Bovendien is er (nog) geen overleg tussen de bewonerscommissies en TOEK. TOEK lijkt daarvoor met vier bestuursleden ook onderbemenst. Tussen VechtHorst en de bewonerscommissies is tweemaal per jaar overleg. Het worden open contacten genoemd, afspraken worden nagekomen en problemen worden opgelost. De samenwerking met bewonerscommissies is dan ook vooral van operationele aard. Met de dorps- en wijkraden heeft de afdeling Woonservice jaarlijks overleg. Er wordt dan gekeken naar plannen voor nieuwbouw, klachten, leefbaarheid etc. De communicatie wordt goed genoemd, waarbij de corporatie open staat voor de ideeën van de dorpsraden. Zo kwam een dorpsraad met het idee voor een onderzoek naar de behoefte aan sociale huurwoningen. Het onderzoek werd uitgevoerd, de belangstelling bleek minimaal. Ook hebben de dorpsraden voorstellen gedaan voor een bijdrage uit het Benny Wennemarsfonds en daaruit een donatie gekregen voor onder andere het aanpakken van een schoolplein en voetbalveld. De grootste uitdaging volgens de dorpsraden is om tot goedkopere huurwoningen te komen (veel van de inwoners zouden geen aanspraak kunnen maken op huurtoeslag) en kleine betaalbare jongerenhuisvesting waardoor jongeren in het dorp kunnen blijven worden (éénpersoons appartementen bijvoorbeeld).

4.3 Relevante ontwikkelingen

In de relatie met de gemeente Staphorst zijn door de nieuwe wethouder en nieuwe directeur-bestuurder stappen gezet ter verbetering ervan. Zo is onder andere de financiële bijdrage voor de verkochte woningen afgewikkeld.

Voor de belanghebbenden die de beleidsmatige en bestuurlijke contacten hebben, is de afgelopen jaren weinig inzicht geweest in de plannen van VechtHorst. Momenteel wordt het SVB herzien en worden de resultaten daarvan in het najaar van 2015 verwerkt in een nieuw ondernemingsplan. De nieuwe directeur-bestuurder is voornemens om bij dat plan ook de belanghebbenden (in het bijzonder de gemeenten en TOEK) en de resultaten van deze visitatie te betrekken.

4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

In deze paragraaf worden de cijfermatige beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven, ingedeeld in drie categorieën: maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

4.4.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over VechtHorst

	prestatievelden	Huurders	gemeenten	overige belang- hebbenden	gemiddelde cijfer	
	Aantal respondenten	11	4	9	24	
De tevredenheid over prestatievelden	1. huisvesting primaire doelgroep	7,2	7,0	7,9	7,4	7,2
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,0	7,0	8,1	7,0	
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0	7,3	7,9	7,4	
	4. (des)investeren vastgoed	7,0	6,7	7,2	7,0	
	5. kwaliteit wijken en buurten	7,0	7,7	8,0	7,6	
	6. overige / andere prestaties	6,0	7,0	7,7	6,9	
De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met VechtHorst		7,0	7,5	8,3	7,6	
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van VechtHorst		7,3	5,9	7,5	6,9	

Er werd ook een enquête verstuurd naar de accountant (overige belanghebbende). De inzichten hieruit werden gebruikt voor het gesprek met de accountant en in dit visitatierapport gebruikt in de hoofdstukken over governance en presteren naar vermogen. Gezien commerciële en contractuele afhankelijkheden is de beoordeling van de volkshuisvestelijke prestaties door de accountant niet meegenomen in dit hoofdstuk over presteren volgens belanghebbenden.

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van VechtHorst als ruim voldoende (7,2). De meeste waardering is er voor de inzet op leefbaarheid en buurten en wijken, vooral onder de zorg- en welzijnspartijen en de gemeenten. De minste waardering is er voor de (des)investeringen in het vastgoed, voornamelijk bij de gemeenten. In het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de communicatie van VechtHorst. Met name de overige belanghebbenden waarderen de directe lijnen en open communicatie van de medewerkers van VechtHorst met hun organisatie. Binnen de groep huurders is de spreiding in scores groot: bewonerscommissies zijn zeer tevreden over de communicatie, TOEK is zeer ontevreden (score: 4). Een vergelijkbaar beeld dient zich aan bij de invloed op het beleid. Overige belanghebbenden zijn daar doorgaans zeer tevreden over, een aantal van hen geeft ook aan geen invloed op het beleid te willen hebben. De bewonerscommissies zijn over die invloed tevreden, TOEK niet (score: 5). Ook de gemeenten zijn niet geheel tevreden over hun invloed op het beleid van de corporatie (score: 5,9). Hier geldt het eerder gemaakte onderscheid in de beleidsmatige versus operationele relatie. In de beleidsmatige relatie, waar TOEK en de gemeenten met VechtHorst samenwerken, is verbetering van de daadwerkelijke invloed en verbetering van de communicatie wenselijk.

4.4.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor VechtHorst. Deze punten worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

gemeenten

- investeren in de relatie en communicatie door bijvoorbeeld raads- en commissievergaderingen te bezoeken, aanwezig te zijn op provinciale overleggen etc.
- vragen en handelen vanuit (gemeente)belang, positionering als (unieke) partner
- meer betrekken bij beleid, bijvoorbeeld door samen strategische lijnen uit te zetten, gezamenlijke planvorming en gezamenlijke financiering
- vergroten van transparantie, onder andere in de financiën
- investeren in belanghebbendenoverleg, herhalen van de conferentie van eind 2013
- nieuwe wijkschouw organiseren
- meer durf, ambitie en initiatief

huurders

- bij toewijzingen meer rekening houden met profiel van bestaande huurders
- verbeteren van de communicatie
- verbeteren van de informatievoorziening

overige belanghebbenden

- te weinig mogelijkheden voor mensen met afwijkend woongedrag (Skeave huse bijvoorbeeld)
- te weinig woningen om jongeren te kunnen behouden in de dorpen
- te weinig zorgwoningen
- behoefte aan kleine en vooral betaalbare woningen
- wijkschouw terugbrengen
- oplossingen bedenken om concentratie van bepaalde groepen te voorkomen
- meer actie en toeleiding naar instellingen van huurders met (multi)problematiek op verschillende leefgebieden
- structureel maatschappelijk overleg opnieuw opstarten
- minder voorzichtig, meer doorpakken

4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten

De visitatiecommissie heeft één bewonderpunt bij Presteren volgens Belanghebbenden: de conferentie die eind 2013 werd gehouden over het zoeken naar afstemming tussen de visie van de corporatie, gemeenten en de belanghebbenden. Deze conferentie kan ook op veel waardering rekenen onder belanghebbenden.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

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: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil
- doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering
- vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

5.2 Relevante ontwikkelingen

In de periode 2011 – 2014 zijn vanzelfsprekend van belang de ontwikkelingen in de sector en de reacties daarop vanuit de politiek, het beleid en het externe toezicht. Gedurende de visitatieperiode waren in financieel opzicht de verhuurderheffing en de saneringsbijdrage vanuit het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) van belang. Zo vergde de verhuurderheffing bij VechtHorst in 2014 een bedrag van € 1,35 miljoen en zal dit in 2017 oplopen tot € 2,17 miljoen. De heffing van het CFV bedroeg over 2014 € 0,534 miljoen.

Relevant waren ook de interne ontwikkelingen rond de vervanging van het bestuur in 2014 waardoor beleidsvorming tot stilstand kwam. Daarnaast is een jarenlang financieel conflict met de gemeente Staphorst over afdrachten van woningverkoop in 2014 afgesloten. Prestatieafspraken werden met die gemeente na 2006 niet meer gesloten, maar daar wordt nu voor 2016 een aanvang mee gemaakt. In 2014 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuw SVB. Vooruitlopend daarop is het grootste deel van de ontwikkelingsportefeuille stilgezet.

In 2011 is een nulmeting onderhoud gepleegd van waaruit vervolgens is ingezet op een besparing van de onderhoudslasten. Na de bestuurswisseling in 2014 wordt vanaf 2015 op meerdere onderdelen ingezet op een besparing van de bedrijfslasten en wordt daar actief op gestuurd.

5.3 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur en raad van toezicht en de beschikbare cijfers van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat VechtHorst voldoet aan de externe toezichteisen. Ook is sprake van een voldoende vermogenspositie om de continuïteit te borgen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst in alle jaren heeft voldaan aan de normstellingen van CFV en WSW. Binnen de werkorganisatie is gewerkt met doelstellingen om aan deze normen te voldoen.

Continuïteit	2011	2012	2013	2014
Continuïteitsoordeel CFV	A1	A1	Geen interventies	Geen interventies
Solvabiliteitsoordeel CFV	Voldoende	Voldoende	Geen interventies	Geen interventies
Interest Coverage ratio CiP (norm: > 1,4)	1,9	2,0	2,39	2,14
Loan to value CiP (norm: < 0,75)	0,55	0,52	0,47	0,32
Oordeel WSW	Krediet-Waardig	Krediet-waardig	Krediet-waardig	-
Debt-service Coverage ratio WSW (norm: > 1,0)	-	-	1,94	2.05

In de oordeelsbrieven van het CFV wordt vanaf 2013 op een zestal onderwerpen bezien of er aanleiding is tot het doen van interventies. Het gaat achtereenvolgens om de kwaliteit van de financiële informatie, het financieel risicobeheer, de liquiditeit, de solvabiliteit, de draagkracht van het vermogen en het behoud van het maatschappelijk gebonden vermogen. In 2012 oordeelde het CFV dat de meerjarenbegroting niet tijdig was ingediend en dat dit een aandachtspunt was. Ook de accountant heeft over meerdere jaren na 2011 aangegeven dat de kwaliteit van de jaarrekening te wensen overliet, maar ook dat de inzet van de medewerkers om tot verbetering te komen, goed was. In 2011 waren door de accountant nog opmerkingen geplaatst bij het onderhoudsbeleid en bij de systematiek van de berekening van de bedrijfswaarde. Dat is aangepast en had een forse doorwerking op de bedrijfswaarde. De onderhoudsnorm waarmee VechtHorst rekende, was aanzienlijk hoger dan in de sector. Vanaf 2012 is een beleid ingezet op besparing in de onderhoudsuitgaven tot 2016.

In de oordeelsbrieven van het Ministerie van BZK valt gedurende de verslagperiode op dat er geen opmerkingen worden gemaakt met uitzondering van 2014. Geconstateerd wordt dat de accountant de juistheid en volledigheid van de toewijzingen niet heeft kunnen vast stellen en dus een assurancerapport met oordeelsonthouding heeft afgegeven. Er volgden geen sancties, volstaan wordt met de opmerking dat de gegevens over verslagjaar 2014 weer op orde moeten zijn.

Eind 2011/begin 2012 werd een financieel sturingskader ontwikkeld alsmede een dashboard om scenario's door te rekenen. Door verwikkelingen binnen de organisatie in het samenspel tussen directeur-bestuurder en raad van toezicht is echter niet sprake van een goed sluitend normen en sturingstelsel. Veel aandacht ging uit naar het op orde krijgen van basisregistraties en gegevens.

Evenmin is een relatie gelegd met het na 2013 niet voltooide strategisch beleid. Effecten van beleidskeuzes op het vermogen konden en kunnen derhalve niet goed in beeld worden gebracht. Met ingang van 2015 wordt in de begroting gewerkt met taakstellende budgetgrenzen. Qua solvabiliteit wordt in de meerjarenbegroting 2015 – 2024 een harde ondergrens van 20% gesteld welke in 2024 moet leiden tot een solvabiliteit van 35%.

5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en gesprekken met de directeur-bestuurder, raad van toezicht en managementteam.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar vanaf 2013 wel gedacht is over en gewerkt is aan het thema efficiënte bedrijfsvoering, maar er onvoldoende sprake is van daadwerkelijke verbetering. De uitwerkingen van de in het ondernemingsplan 2009 – 2013 genoemde strategische doelstellingen hebben niet specifiek en meetbaar plaats gevonden. De uitwerking van het algemene beleid naar afdelingen toe is onvoldoende vertaald in concrete meetresultaten. Er is geen sprake van een meerjarige visie op het realiseren van een efficiëntere bedrijfsvoering.

VechtHorst heeft in 2009 het ondernemingsplan 2009-2013 vastgesteld. De uitwerking van de verschillende doelstellingen heeft daarna niet SMART plaatsgevonden. In 2013 is gestart met het vernieuwen van het ondernemingsplan maar de aanzet daartoe is niet voltooid. Eerst in 2015 is na het aanstellen van een nieuwe directeur-bestuurder een aanvang gemaakt met het uitwerken van het algemene beleid naar afdelingen. Wel heeft in 2012 een medewerkertevredenheid onderzoek plaats gevonden. Duidelijk is ook uit de verschillende documenten en uit gesprekken dat diverse onderdelen van het beleid (nieuwbouw, verkoop, onderhoud) in 2014 zijn stopgezet als gevolg van de bestuurswissel medio 2014 en het aantrekken van een interim directeur-bestuurder, dan wel geen afronding hebben gekend (personele en organisatiebeleid). Overigens zijn wel diverse operationele processen doorgedaan op basis van de in 2013 bestaande inzichten.

De operationele processen zijn in de ogen van de accountant op orde. De aanbevelingen van de accountant in het accountantsverslag bij de jaarrekening dan wel het verslag naar aanleiding van de interim controle richtten zich op de verbetering van onderdelen van de bedrijfsvoering. In 2012 betrof dat de woningtoewijzing, in 2013 de beheersing van projecten en in 2014 kwamen er aanbevelingen tot verbetering van de IT beheersmaatregelen. Opvallend was wel dat in 2014 de accountant aangaf dat het proces tot vervaardigen van de jaarrekening opnieuw moeizaam was verlopen. Met uitbreiding van de personele capaciteit moet dit verholpen worden. Er werden geen managementletters vervaardigd. Wel waren de bij de raad van toezicht gegroeide inzichten en de

signalen van accountant en CFV aanleiding tot het inzetten op een vervanging van de directeur-bestuurder medio 2014.

Er is een in 2008 vastgesteld portefeuillebeleid tot en met 2020. Daarin is onder meer aangegeven dat het realiseren van de portefeuillestrategie zorgt voor een flinke verandering van het woningbezit. De voorraad groeit netto met bijna 250 woningen en zal beter zijn afgestemd op verwachte verandering in de vraag. Opvallend is dat in de berekeningen van het destijds geformuleerde beleid nog geen investeringen voor het voorraadbeleid zijn meegenomen evenals de effecten van levensduurverlenging. Geconstateerd werd dat bij verkoop van 274 woningen tot 2025 de financiële ruimte positief zal blijven. Deze ambitie werd reëel geacht. Voor de jaren na 2008 werden als grote uitdagingen geformuleerd: het verwerven van bouwlocaties, het ontwikkelen van projecten, het beheersen van kosten en het optimaliseren van opbrengsten in zowel huur als verkoopbeleid.

De netto bedrijfslasten per woning (verhuureenheid) waren over de periode 2011 – 2014 hoger dan het gemiddelde zoals blijkt uit de referentiegroep uit CiP:

Jaar	VechtHorst	Referentiegroep
2011	€ 1.406	€ 1.253
2012	€ 1.582	€ 1.237
2013	€ 1.386	€ 1.269
2014	€ 1.558	€ 1.330*

* landelijk gemiddelde, waarde van referentiegroep was nog niet beschikbaar.

Opvallend is wel het verschil in mutaties: daar waar de referentiegroep in 2011 een lichte daling laat zien, dalen de lasten bij VechtHorst met 7%, was de stijging in 2012 weer forser dan de referentiegroep (ruim 10% bij VechtHorst) en een daling van ruim 8% in 2013 tegen een lichte stijging bij de referentiegroep van bijna 2,5%. In 2014 zijn de bedrijfslasten echter fors gestegen: ruim 12% en weer op het niveau van 2012. Volgens VechtHorst ligt de verklaring voor de stijging in 2014 in een mutatie van de te betalen belastingen. Het effect van deze mutatie bedraagt ongeveer € 400 per verhuureenheid. Indien gekeken wordt naar de personeelskosten per fte, liggen de kosten bij VechtHorst lager dan bij de referentiegroep: in 2013 ca. € 5.000 lager. Het aantal verhuureenheden per fte was overigens hoger dan het landelijk gemiddelde: 103 om 97, maar een fractie lager dan de referentiegroep (103 om 104). In het per 2015 geldende ondernemingsplan is aangegeven dat de bedrijfslasten van € 1.386 nu per 2017 moeten zijn terug gebracht tot € 1.200 per verhuureenheid. Ook zijn de belangrijkste klantprocessen en financiële processen beschreven en wordt gewerkt volgens een systeem van werkstromen. Deze standaardprocessen dienen per 2017 te zijn herbeschreven en aldus de corporatie, geoptimaliseerd.

5.5 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar geen sprake was van een helder onderbouwde visie op het beheer van de woningvoorraad en de daarmee gepaard gaande financiële (des)investeringen. Wel werd voldaan aan de normen van de externe toezichthouders en het WSW. Er was geen sprake van een onderbouwde visie op het vermogen voor de komende jaren en het daarbij gewenste minimale vermogen. Er is geen verantwoording over de inzet van dat vermogen, ook niet richting belanghebbenden. Er is sprake van veel ad hoc beleid zonder dat in voldoende mate duidelijk wordt wat de beoogde maatschappelijke effecten zijn.

Eind 2011/begin 2012 heeft VechtHorst een notitie ontwikkeld voor een financieel sturingskader. Hiermee wordt getracht zowel een sturingskader als een toezichtkader te ontwikkelen. Tweemaal per jaar zou aan de hand van een ‘dashboard model’ over kengetallen en de daarbij behorende financiële doelstellingen worden gerapporteerd. Het financiële kader wordt als volgt vertaald: om verzekerd te zijn van positieve operationele kasstromen moet VechtHorst de huurinkomsten optimaliseren binnen de kaders van de sociale huurstelling en de lastenontwikkeling van de organisatie, inclusief de onderhoudslasten, beperkt houden. Voor de operationele kasstromen ten gevolge van investeringen geldt hetzelfde. De rest van de investeringen moeten gefinancierd worden uit de positieve operationele kasstromen, verkopen en aan te trekken leningen. Renterisico's moeten beperkt worden door spreiding van renterisico. VechtHorst hanteert bij de interest dekkingsratio als ondergrens 1,4. Het saldo uit de positieve operationele kasstroom en de verkopen (in de drie jaar voorafgaand aan en de twee jaar na het projectvoorstel) moet voldoende zijn om de financiering van het eigen vermogen deel, benodigd voor de investering, te realiseren. Geconcludeerd kan worden dat VechtHorst aan de normen van de externe partijen heeft voldaan. De raad van toezicht heeft echter aangegeven dat door een niet complete c.q. foute informatiestroom, de raad hierop niet effectief heeft kunnen sturen. De planning en controlcyclus was dus niet compleet of functioneerde niet optimaal.

Eind 2013 is een treasurystatuut vastgesteld, dat elke drie jaar herijkt wordt. De inzet van derivaten behoort nadrukkelijk niet tot de mogelijkheden die VechtHorst wil benutten, het afdekken van renterisico's geschiedt met conventionele instrumenten zoals leningen met een uitgestelde storting. Wel kent VechtHorst zogeheten “embedded derivaten”. Volgens de jaarrekening 2014 ging het bij de waardering daarvan om een last van bijna € 4,5 miljoen. VechtHorst gebruikt de jaarlijkse financiële beleidscyclus voor het vaststellen van het treasurybeleid, voor het afleggen van verantwoording over dat beleid en voor bijstelling van het beleid door het jaar heen. De beleidscyclus kent een begroting en meerjarenbegroting met daarin een treasuryjaarplan,

periodieke rapportages (waaronder verslag treasurycommissie) en een jaarverslag. Per kwartaal wordt de raad van toezicht geïnformeerd waarbij de nadruk in de kwartaalrapportages ligt op de financiële kengetallen. Eerst aan het eind van de visitatieperiode is aan de kwartaalrapportages te zien dat er ook andere vraagstukken dan de voortgang van de begroting gemeld worden. Er is in de eerste helft van de visitatieperiode wel sprake van een onderbouwde visie van waaruit binnen de organisatie gestuurd lijkt te worden. Scenario's voor de komende jaren met effecten naar de kasstromen is een proces waar aan gewerkt wordt na 2015. De verdere uitwerking van een aantal zaken is in 2014 tijdelijk stil gezet. Voor 2013 en 2014 moet geconstateerd worden dat niet sprake was van een heldere visie op het woningbezit en de regionale woningmarkt er ook geen duidelijke visie was op de inzet van de financiële middelen. Daardoor kon ook geen sprake zijn van een transparante houding over de inzet en omvang van het vermogen naar belanghebbenden.

5.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

De visitatiecommissie bewondert dat er ondanks de relatieve rijkdom bij VechtHorst het beleid en beheer redelijk sober zijn opgezet.

De visitatiecommissie verwondert zich over de weinige daadkracht die is getoond in de visitatieperiode om de aanzetten tot integrale sturing op de financiële positie van de corporatie door de zetten en daadwerkelijk in te bedden in de organisatie.

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 5,6.

Waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%.

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
Financiële continuïteit	6
Doelmatigheid	6
Vermogensinzet	5
Oordeel	5,6

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

De governancestructuur van VechtHorst is gebaseerd op het zogeheten tweelagen model: een rechtspersoon met daarin twee organen, namelijk het bestuur en de raad van toezicht. De raad van toezicht beoordeelt in zijn werkgeversrol het functioneren van de directeur-bestuurder en is verantwoordelijk voor diens aanstelling. Het bestuur wordt gevormd door één persoon, de directeur-bestuurder, die leiding geeft aan het managementteam en de werkorganisatie. Deze organisatie was tot 2015 (dus de visitatieperiode) gebaseerd op het woondienstenmodel en kende de afdelingen Vastgoed, Financiën en Woonservice. Daarnaast is er een kleine staf en secretariaat die verantwoordelijk is voor de ondersteuning van raad van toezicht, directeur-bestuurder en MT en voor communicatie en facilitaire ondersteuning. Per afdeling zijn teams gevormd. Van belang is dat de oud directeur-bestuurder ook de afdeling Vastgoed leidde, daarna hebben de afdelingen Vastgoed en Financiën enige tijd onder één hoofd gefunctioneerd en werden zij feitelijk samengevoegd tot de afdeling Middelen. Medio 2015 zijn er twee vacatures voor zowel een hoofd Vastgoed en een hoofd Financiën. Op het moment dat beide vacatures zijn ingevuld, wordt weer overgegaan naar het woondienstenmodel met de genoemde drie afdelingen.

6.2 Relevante ontwikkelingen

In 2011 traden drie nieuwe leden toe tot de raad van toezicht. Daarmee veranderde de manier van toezicht houden langzamerhand. Vanaf 2012 tot het voorjaar van 2014 groeide de raad van toezicht en directeur-bestuurder uit elkaar. In 2013 trad een vierde nieuw lid toe en in 2015 het vijfde lid, waardoor in de visitatieperiode gefaseerd de hele raad van toezicht was vernieuwd. Medio 2014 heeft de oud directeur-bestuurder afscheid genomen en werd VechtHorst tijdelijk door een interim directeur-bestuurder geleid. Vanaf 1 januari 2015 is er een nieuwe directeur-bestuurder aangesteld volgens de op dat moment geldende regelgeving en normen.

Deze periode heeft in 2014 geleid tot deels stopzetten van oud beleid, waaronder het nieuwbouw-programma, het verkoop- en onderhoudsbeleid. Gestart is met het ontwikkelen van een nieuwe kijk op de taak en positie van VechtHorst in de regionale woningmarkt. Daarbij is ook aandacht gekomen voor de efficiency. VechtHorst heeft begin 2015 aangegeven dat de bedrijfslasten per verhuureenheid van € 1.386 nu per 2017 moeten zijn terug gedrongen tot € 1.200. Vanuit de

organisatie wordt via de Ondernemingsraad en ook medewerkers aangegeven dat deze periode er één van grote onzekerheid was en dat binnen de werkorganisatie behoefte bestaat aan duidelijkheid. Dit laat onverlet dat medewerkers van VechtHorst trots zijn, zo heeft de visitatiecommissie kunnen constateren tijdens de gesprekken, op hun organisatie en het verrichte werk.

6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check, en Act (Do is al beoordeeld bij presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over kwaliteit van proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie. Om tot een oordeel te komen heeft de visitatiecommissie diverse documenten in haar onderzoek betrokken. Zo is er het ondernemingsplan 2009 - 2013, een traject van cultuurverandering zoals vastgelegd in de nota "Samen doen", het jaarplan "Financiële sturing 2012", de nota "Belanghouderbeleid", het MT-beleid "Duurzaamheid en energie", diverse wijkanalyses, het Convenant energiebesparingen woningcorporaties en de nota "leefbaarheidsbeleid". Dit alles heeft niet geleid tot een samenhangende en integrale visie.

6.3.1 Plan

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er niet sprake is van een continue onderbouwde visie op het te voeren beleid. In de visitatieperiode is het ondernemingsplan 2009 - 2013 van toepassing. De facto was er voor de jaren 2013 en 2014 geen sprake van een goedgekeurd en onderbouwd beleid.

VechtHorst heeft in 2009 het ondernemingsplan 2009 - 2013 opgesteld waarin voor die periode de strategische keuzes zijn gemaakt. Door de bestuurlijke ontwikkelingen in 2014 is de in 2013 begonnen actualisatie toen niet afgerond. In de opzet van het hernieuwde ondernemingsplan zijn missie, visie en kernwaarden opnieuw gedefinieerd. Het plan is nog niet vastgesteld, wel is er een concept ondernemingsplan "Krachtig in de kern" dat vanaf 2015 moet gelden. Tijdens de visitatie werd het SVB hernieuwd, waarbij bij de totstandkoming onder meer eind 2013 een conferentie met belanghebbenden heeft plaats gevonden. Dit nieuwe voorraadbeleid moet eind 2015 actueel zijn en doorgevoerd worden als basis voor (des)investeringsbeslissingen.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar gedurende de helft van de visitatieperiode er niet sprake was van een onderbouwde visie van waaruit helder en meetbaar doelstellingen werden

geformuleerd, de resultaten gemeten en zo mogelijk bijgesteld. De corporatie heeft geen goed uitgewerkte beleidscyclus en kan deze dus ook niet hanteren.

In het per 2015 benutte maar nog niet formeel in de besluitvorming afgeronde ondernemingsplan “Krachtig in de kern” is ten aanzien van de besturing aangegeven dat er een planning- en controlecyclus is die in de kern bestaat uit:

- Het ondernemingsplan – het strategische kader dat voor vijf jaar wordt vastgesteld en dat de kapstok is voor de kaderbrief en het jaarplan of de begroting
- De kaderbrief
- Het meerjarenplan (meerjarenbegroting)
- De afdelingsplannen: deze worden afgeleid van het jaarplan en de begroting. De afdelingsplannen vormen het werkplan voor de afdelingen voor een bepaald jaar. De plannen vormen input voor de persoonlijke werk- en ontwikkelingsplannen.
- De persoonlijke werk- en ontwikkelingsplannen: in deze plannen staan afspraken over de bijdrage van de medewerkers aan de realisatie van de begroting en jaarplannen en wat zij daar aan kennis en competities voor nodig hebben.
- De viermaandsrapportages voor onder meer raad van toezicht
- De maandrapportages: rapportages per die maandelijks onderwerp van gesprek zijn tussen de manager en de directeur. In deze rapporten geldt het principe van ‘Management by Exception’
- De jaarrekening.

Tot 2013 werd gewerkt met jaarplannen en werden op basis van de uitgangspunten van het ondernemingsplan uit 2009 rapportages aangeboden aan de raad van toezicht over de resultaten van het afgelopen jaar. De laatste jaarrapportage was die over 2012. Daarnaast was op een groot aantal terreinen beleid geformuleerd: ten aanzien van het huurbeleid, de duurzaamheid en energieprestaties, aanbesteding, integriteit, waren er wijkanalyses, opleiding- en beoordelingsbeleid en er was beleid van hoe om te gaan met belanghebbenden.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan in totaal met een 5.

Besturing/Plan	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	5
Vertaling doelen	5
Oordeel	5,0

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er geen sprake was van een gesloten en gedragen planning en control systeem. In de eerste helft van de visitatieperiode waren de kwartaalrapportages vooral (financiële) vertalingen van onderdelen van de begroting. De kwaliteit van het proces waarin de jaarrekening tot stand kwam was onvoldoende. De informatievoorziening richting de raad van toezicht was eveneens onder de maat.

Tot 2014 gebruikte VechtHorst een jaarbegroting gebaseerd op het in 2009 geformuleerde ondernemingsplan en werd via kwartaalrapportages, jaarrekening en jaarverslag verantwoording afgelegd. De kwartaalrapportages beperkten zich vooral tot de voortgang op in de begroting opgenomen onderdelen en was vooral een weergave van de financiële kengetallen. Vanaf 2012 is gewerkt met een financieel jaarplan, een financieel sturingskader en een zogeheten dashboard dat twee keer per jaar in de raad van toezicht kwam. De raad van toezicht heeft aangegeven echter niet met dit toetsingskader te kunnen werken omdat het systeem niet volledig was ofwel onjuiste informatie bevatte. Daarnaast was een systeem voor rapportering van risico's opgesteld. Dit systeem bevat 21 risicovelden waarbij op basis van een analyse van "kans" en "impact" de prioriteiten werden gesteld. De corporatie geeft in haar jaarverslag over 2014 bestuurlijk aan dat dit systeem naar behoren heeft gewerkt. Er werd al eerder geconstateerd dat er onvoldoende samenhang is tussen het stellen van doelen, het bewaken van resultaten en het bijsturen indien noodzakelijk. Er is geen sluitende planning en controlcyclus. In de visitatieperiode werd de raad van toezicht niet voorzien van zodanige informatie dat hij de voortgang van realisatie van voorgenomen prestaties en de beheersing van risico's kon volgen.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar het kunnen bijstellen van het gevoerde beleid onvoldoende kon plaatsvinden door het ontbreken van een goede planning & control cyclus, het te laat aanleveren van cijfers en de gebrekkige kwaliteit van de aangeleverde cijfers en het onvoldoende toetsen van de inhoud van het gevoerde beleid. De corporatie heeft geen evaluatie van de PDCA-cyclus en stelt het beleid ad hoc bij.

VechtHorst geeft aan dat op basis van het systeem van begroting – jaarrekening – kwartaalrapportages en risico rapportagesysteem er sprake is van een budgetbeheerssysteem en monitoring-systeem. Dat geeft mogelijkheden tot bijstelling. Zoals hiervoor al is opgemerkt is sprake van een systeem met kwartaalrapportages dat vooral gestoeld is op weergave van financiële

kengetallen op grond van de voortgang in relatie tot de begroting. Er zijn nog weinig beheersmaatregelen aangegeven in het fungerende rapportagesysteem.

Er is in 2013 en 2014 niet sprake van een actuele en goede visie op het actief zijn in buurten en wijken, hoewel het juist een speerpunt in het ondernemingsplan 2009 - 2013 was. De vraag op welke wijze de realisatie van doelstellingen gehaald werd, is daarnaast lange tijd vooral bepaald door financiële kengetallen waarbij vervolgens beheersing en bijsturing, zeker in de eerste helft van de visitatieperiode mager ingevuld waren. Er is de gehele visitatieperiode overziend, niet sprake van een goed werkende PDCA cyclus, waarin visie, strategische en daaruit afgeleide operationele doelen maatschappelijk en financieel vertaald zijn en periodieke voortgangsrapportages leiden tot mogelijke bijsturing van het voorgenomen beleid. Transparantie over inzet en omvang van het vermogen was dan ook beperkt mogelijk. Bijsturing geschiedt ad hoc en op basis van incidentele gebeurtenissen, niet op basis van stelselmatig onderzoek.

De visitatiecommissie het prestatieveld besturing in totaal met een 5:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	5
Check	5
Act	5
Oordeel	5,0

6.4 Intern toezicht

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

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

6.4.1 Functioneren raad van toezicht

Samenstelling van de raad van toezicht

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de raad van toezicht een profielschets heeft. Nieuwe leden worden openbaar en buiten de eigen kring geworven en de raad besteedt aandacht aan de

deskundigheid van zijn leden. De samenstelling van de raad past bij de aard en activiteiten van VechtHorst. De verschillende gewenste competenties zijn aanwezig. Voldaan wordt aan de vereisten van de Governance-code. Hiermee voldoet VechtHorst aan de minimale vereisten voor een 6. De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat er sprake is van een pluspunt daar vanaf 2012 de raad van toezicht zich geworpen heeft over de vraag hoe effectief intern toezicht is te positioneren en hoe aan de samenstelling van de raad is gewerkt. Met het aantreden van drie nieuwe leden in 2011 en nieuwe leden in 2013 en 2015 is daarbij nadrukkelijk gekeken naar gewenste kwaliteiten binnen de gehele raad door middel van de vastgelegde profielschetsen. De raad heeft oog voor een effectieve diversiteit binnen de raad en heeft die weten te realiseren. Bij de werving van nieuwe commissarissen per 2013 en 2015 is sprake van een actieve wijze van werken aan de samenstelling van de raad. De profielschets werd gezien en aantoonbaar gebruikt bij de benoeming van deze nieuwe leden en er werd actief buiten de eigen kring aan werving gedaan.

De raad van toezicht van VechtHorst bestaat uit vijf personen. De raad heeft (naast statuten en Governance-code) een reglement van de gehele raad (vastgesteld begin 2013), alsmede reglementen van de auditcommissie en van de remuneratiecommissie, een rooster van aftreden en beschikt over een jaarplanning. Benoeming van de leden geschiedt aan de hand van een opgesteld kwaliteitsprofiel. De huurdersvereniging heeft recht van voordracht voor twee leden en brengt dat in de praktijk. Alle genoemde stukken staan vermeld op de website van de corporatie. De raad legt jaarlijks verantwoording af via het jaarverslag over minimaal de in het reglement genoemde onderwerpen. Drie leden van de raad kenden een eerste termijn die gelijk is aan de visitatieperiode, één lid is benoemd per 1 januari 2013 en per 1 januari 2015 is een nieuw lid voor maximaal twee termijnen van vier jaar benoemd. In het jaarverslag over 2014 is melding gemaakt van de nieuwe benoeming. Bij vacatures is geworven door middel van het plaatsen van advertenties en in 2010 heeft de toenmalige raad zich door een externe deskundige laten bijstaan bij de werving en selectie van drie nieuwe leden. Bij de werving van het nieuwste lid is in het jaarverslag 2014 niet verantwoord op welke wijze de vacature vervuld is. De raad heeft aandacht voor het vraagstuk van deskundigheidsbevordering, allen zijn lid van de VTW en volgen cursussen en seminars e.d.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar na het aantreden van drie nieuwe leden in de raad in 2011 er sprake is geweest van een zoektocht naar het juiste samenspel tussen intern toezicht en bestuur. In 2013 was sprake van een nieuw lid waarna de discussie zich intensiverde. De meningen van raad en directeur-bestuurder liepen uiteen en het verschil van inzicht heeft medio 2014 geleid tot vertrek van de toenmalig directeur-bestuurder. De raad van toezicht heeft daarmee zeer actief gewerkt aan het verbeteren van de omstandigheden waaronder hij toezicht houdt. De raad is zich bewust van de verschillende rollen, heeft een goede balans tussen betrokkenheid en distantie en werkt professioneel, open en zakelijk samen met de directeur-bestuurder. Hiermee wordt aan de minimale vereisten voor dit ijkpunt voldaan.

Pluspunt is dat de raad een grote alertheid heeft getoond bij het verkrijgen van benodigde informatie van de directeur-bestuurder en van de accountant.

In het interne toezicht is gedurende de visitatieperiode sprake van een kentering na 2012. Dat is ook terug te vinden in de verslaglegging van de vergaderingen: de raad wordt kritischer en er lijkt een ander samenspel te ontstaan met de directeur-bestuurder. Investeringsvoorstellen worden regelmatig teruggegeven aan de directeur-bestuurder ter verdere onderbouwing en uitwerking. Er is sprake van een actieve raad van toezicht die zich bewust is van positie en het samenspel met de directeur-bestuurder. Er is ook een duidelijk beeld van de rolopvatting en de aspecten daarbinnen van toezicht, adviseren en werkgeversrol. De raad van toezicht voert jaarlijks overleg met de accountant. Inmiddels is de afspraak gemaakt dat de auditcommissie het eerste aanspreekpunt is van de externe accountant. De auditcommissie overlegt niet met de accountant buiten afwezigheid van de directeur-bestuurder. Evenmin is sprake van een jaarlijkse afzonderlijke rapportage van directeur-bestuurder en auditcommissie aan de voltallige raad over het functioneren van de accountant en diens onafhankelijkheid. Ook heeft in de visitatieperiode geen grondige beoordeling plaats gevonden van het functioneren van de accountant.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar de discussie over het gewenste samenspel tussen intern toezicht en de directeur-bestuurder er niet toe leidde dat een jaarlijkse evaluatie werd gehouden. De begin 2014 afgeronde zelfevaluatie was grondig en hard over de stand van zaken binnen de governance van VechtHorst. De daadkracht die de raad van toezicht toonde na de zelfevaluatie en de inmiddels gerealiseerde verbeterpunten leiden tot een 6 waar het gaat om zelfreflectie en het verbinden van conclusies daaraan.

Begin 2014 is een zelfevaluatie afgerond. Daar is een lange periode van besluitvorming aan vooraf gegaan. Er was geen sprake van een jaarlijkse zelfevaluatie. Uit de in 2014 afgeronde zelfevaluatie heeft de raad het volgende geconcludeerd: “er is diep in de spiegel gekeken en er zijn conclusies getrokken. De raad moet leren rolvaster te zijn in de rol van toezichthouder. En er moet geen rolvergisning ontstaan tussen de directeur-bestuurder en de raad van toezicht. Dat advies neemt de raad van toezicht ter harte”. Er is in de evaluatie nadrukkelijk aandacht besteed aan de effectiviteit en de cultuur binnen de raad van toezicht en aan het samenspel met de directeur-bestuurder. Dat verdient in de ogen van de visitatiecommissie waardering. De beoordeling van de directeur-bestuurder is ook in de evaluatie ter sprake gekomen. Hieruit is voort gekomen dat de directeur-bestuurder medio 2014 is vertrokken en dat voor de periode van een half jaar een interim directeur-bestuurder is aangesteld. Reden hiervoor is vooral gelegen dat de raad van toezicht van oordeel was dat hij onvoldoende is staat was geweest om zijn werk naar behoren uit te voeren. Oorzaak daarvoor was onder meer de onvoldragen plannen, de ontbrekende informatie en de dominante rol van de (oud) directeur-bestuurder. Maar ook de raad van toezicht heeft een

verandering ondergaan. In de eerste fase van de visitatieperiode was sprake van een beperkte rolopvatting: gezocht werd naar een heldere positionering en naar een voor de organisatie en belanghebbenden helder samenspel met de directeur-bestuurder. Op basis van de zelfevaluatie heeft de raad van toezicht onder leiding van een extern deskundige een aantal actiepunten opgesteld om tot een beter samenspel tussen directeur-bestuurder en raad van toezicht te komen. Deze lijn is voortgezet met het in dienst treden van een nieuwe directeur-bestuurder per 1 januari 2015. De gehele visitatie periode overziend kan op basis van de verslaglegging van de vergaderingen van de raad niet geconcludeerd worden dat er sprake was van aandacht voor alle aspecten van het interne toezicht. Zo is bijvoorbeeld het kwaliteitsbeleid nooit geagendeerd geweest. Wel is aantoonbaar sprake van een verbetering voor en na de zelfevaluatie. Ook is door de raad buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder gesproken over het eigen functioneren en is de accountant geconsulteerd over de (feitelijke en gewenste) gang van zaken.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van toezicht in totaal met een 6,7.

Prestatieveld functioneren raad van toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Samenstelling raad van toezicht	7
Rolopvatting	7
Zelfreflectie	6
Oordeel	6,7

6.4.2 Toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er geen goed uitgedacht en uitgewerkt toetsingskader is. Er zijn diverse opzetten geweest om beleid te evalueren en te toetsen, maar niet tot tevredenheid van de raad van toezicht. Het in de visitatieperiode gehanteerde toetsingskader was onvolledig en onvoldoende richtinggevend.

Het toetsingskader waarbinnen de raad van toezicht zijn werkzaamheden uitvoerde, werd gevormd door: het BBSH, de statuten, het ondernemingsplan 2009 -2013, de (meerjaren)begroting, een budgetbeheers- en monitoring systeem, het integriteitbeleid, het leefbaarheidsbeleid, de financiële verslaglegging van CFV en WSW, het op diverse onderdelen geformuleerde beleid en het treasurystatuut. Er is nog geen duidelijkheid over wat de raad van toezicht toetst en op grond waarvan hij toetst respectievelijk toezicht houdt (het eigenlijke toetsingskader). De Governance-code wordt nageleefd en daar waar wordt afgeweken, wordt dit in het jaarverslag gemeld. De governancestructuur en bijbehorende documenten staan op de website van de corporatie vermeld.

De raad van toezicht heeft een duidelijk beeld van wat aan informatie nodig is om goed toezicht te kunnen houden. Er is sprake van een grote alertheid om de informatie volledig en juist op tafel te krijgen. De accountant wordt benut om de juiste informatie op tijd te krijgen alvorens te oordelen. Waar informatie niet volledig of niet juist bleek te zijn, is besluitvorming opgeschort totdat de informatie wel juist en volledig was.

6.4.3 Governance-code

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat VechtHorst de Governance-code naleeft en de bepalingen toepast. Daar waar afwijkingen waren, (beloning oud directeur-bestuurder) is dat vermeld in het jaarverslag. De kwaliteit van de onderbouwing van deze afwijkingen leidt tot een pluspunt. De aanstelling van de nieuwe directeur-bestuurder is volgens de Governance-code en Wet Normering Topinkomens (WNT) geschied.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht in totaal met een 6,2:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Functioneren raad van toezicht	6,7
Toetsingskader	5
Governance-code	7
Oordeel	6,2

6.5 Externe legitimering en verantwoording

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

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar voldaan wordt aan de eisen uit het BBSH, de Overlegwet en de Governance-code. De mate waarin sprake is van een actieve betrokkenheid en communicatie is nog niet optimaal.

De corporatie heeft sinds een in 2010 al op papier vastgelegd beleid ten aanzien van haar belanghebbenden. Op grond van de uitgezette enquête kan de conclusie getrokken worden dat het

merendeel van de belanghebbenden aangeeft dat VechtHorst een actieve partner is in de samenwerking. Er is een opmerkelijk onderscheid tussen de verschillende partijen en de gemeenten. Beide laatste kennen een te verklaren verschil in onderlinge waardering, maar scoren beide genuanceerder dan andere belanghebbenden. Op de onderdelen “Betrekken bij het beleidsproces van VechtHorst” en “Openheid over de omvang en inzet van de (financiële) middelen” evenals het “Maximaal inzetten van de (financiële) middelen voor het realiseren van gestelde ambities en doelen” lijkt voor het merendeel van de ondervraagden nog een grote stap voorwaarts gezet te kunnen worden door VechtHorst. Opvallend daarbij is dat de positieve waardering met name de operationele processen betreft, maar dat bestuurlijk en strategisch er in betrokkenheid en communicatie nog een stap te zetten valt. Erg positief zijn de belanghebbenden over het aspect betrouwbaarheid: VechtHorst komt haar afspraken na. Ten behoeve van het in 2014 ontwikkelde SVB heeft eind 2013 een conferentie plaats gevonden en is in 2014 een bijeenkomst belegd ter voorbereiding op nieuwe prestatieafspraken.

De huurdersvereniging TOEK heeft het recht van voordracht voor twee leden van de raad van toezicht. Deze leden voeren ook regelmatig overleg met de huurdersvereniging. Opvallend is de beperkte dialoog met de Ondernemingsraad geweest in 2014. Er is aldus de Ondernemingsraad, nauwelijks sprake geweest van betrokkenheid bij het proces van de bestuurswisseling.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar VechtHorst in haar jaarverslag en op haar website overzichtelijk inzage geeft in waar zij voor staat en wat haar prestaties zijn. Zo worden bijvoorbeeld concreet de activiteiten beschreven die de leefbaarheid vergroten, zonder alleen maar het bedrag te noemen dat aan leefbaarheid werd besteed. Ook wordt er uitgebreid gerapporteerd over verkoop: begroting, kosten, prestaties en een onderbouwing van aanpassingen in het verkoopbeleid. Op het onderdeel transparantie over omvang en inzet van haar (financiële) middelen is echter een actievere communicatie gewenst.

De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording in totaal met een 6,0:

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
Externe legitimering	6
Openbare verantwoording	6
Oordeel	6,0

6.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

De visitatiecommissie heeft bewondering voor de daadkracht waarmee de raad van toezicht na 2012 heeft gewerkt aan een beter samenspel tussen raad en directeur-bestuurder, wat leidde tot een bestuurswissel.

Het verwondert de visitatiecommissie dat VechtHorst niet over is gegaan naar actievere communicatie met belanghebbenden en het tonen van een grotere betrokkenheid door bijvoorbeeld gezamenlijke visieontwikkeling en het bezoeken van diverse bijeenkomsten en vergaderingen van lokale of regionale aard.

6.7 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een: 5,7.

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
Besturing	5
Intern toezicht	6,2
Externe legitimatie en verantwoording	6,0
Oordeel	5,7

7 Bijlagen

- Bestuurlijke reactie
- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties VechtHorst

Bestuurlijke reactie



Bestuurlijke reactie

Een visitatie vlak na het aantreden van een nieuwe bestuurder, heeft dat zin? Dat is wat we ons afvroegen toen we dit jaar het visitatieproces opstartten. Het antwoord is volmondig: 'ja'. Los van de uitkomsten heeft het een veelheid aan inzichten gebracht. Door het gestructureerd verzamelen van informatie en documenten uit de periode 2011 tot en met 2014 is een volledig beeld verkregen.

VechtHorst heeft met name op bestuurlijk vlak een roerige tijd achter de rug. In de laatste twee jaren van de visitatieperiode zijn veel beslissingen genomen die tot een herijking van de koers moesten leiden. Met de komst van de nieuwe bestuurder is met name ingezet om het ondernemingsplan te herijken, erover in overleg te treden met de stakeholders en de externe contacten weer aan te halen. Ook wordt in 2015 de afronding van het nieuwe strategisch voorraadbeleid verwacht. Ondertussen zijn ook gesprekken tussen gemeenten en VechtHorst opgestart om te komen tot een nieuwe woonvisie op basis waarvan we prestatieafspraken gaan maken.

Aanbevelingen

De commissie heeft ons in haar rapport een tiental aanbevelingen meegegeven die ertoe moeten bijdragen dat we onszelf verbeteren (bladzijde 9 en 10 van het rapport). Wij onderkennen de aanbevelingen en herkennen hierin over de volle breedte de lijn die met het conceptondernemingsplan 'Krachtig in de kern' wordt ingezet. De aanbevelingen zijn derhalve analoog aan de eigen analyses die we begin dit jaar hebben gemaakt en de (verbeter) acties die we op basis daarvan gang hebben gezet. Zo zijn we vlak voor de zomer gestart met een doorontwikkeling van de organisatie die ertoe moet bijdragen dat de organisatie wendbaarder en klantgerichter wordt. Ook het opstellen van het Strategisch Voorraad Beleidsplan dat nu in volle gang is, voldoet daar in belangrijke mate aan. De verwachting is dat we daarover in het november of december van dit jaar met de stakeholders van gedachten gaan wisselen.

De score

De visitatie is uitgevoerd onder het regime van de 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 5.0'. Binnen dat regime geldt, voor wat betreft de cijfermatige beoordeling, een 6 als voldoende van waaruit, afhankelijk van presteren, afwaardering of ophoging van de score plaatsvindt. Op de vier te beoordelen velden realiseerden wij, samengevat, de volgende scores:

- Presteren volgens ambitie en opgave: 6,3
- Presteren volgens belanghouders: 7,2
- Presteren naar vermogen: 5,6
- Governance: 5,7

Woonstichting VechtHorst
Raiffeisenstraat 2, 7711 JH NIEUWLEUSEN
Postbus 10, 7710 AA NIEUWLEUSEN
0529-43 88 66, info@vechthorst.nl,
www.vechthorst.nl



We zijn uiteraard zeer tevreden over de scores op de eerste twee prestatievelden. Ook al realiseren we ons dat er nog steeds ruimte is voor verbetering. De scores op Presteren naar Vermogen en Governance zijn net niet voldoende. Dit betekent dat we met name op die terreinen aandacht zullen geven aan de verbetermogelijkheden zoals die door de visitatiecommissie zijn aangedragen. De score op presteren naar vermogen wordt met name veroorzaakt doordat veel nieuwbouw werd gefinancierd door relatief hoge opbrengsten van verkopen. Dit in relatie tot een behoorlijke realisatie van de nieuwbouwopgave met 189 nieuw opgeleverde woningen. Dit heeft ertoe bijgedragen dat er flink is geïnvesteerd in het bezit maar dit heeft niet geleid tot een zware aanslag op het vermogen. Sterker: VechtHorst is er alleen maar sterker uitgekomen. Dit maakt dat de continuïteit van VechtHorst meer dan gewaarborgd is en dat de financiële positie van VechtHorst toekomstige investeringen (die zeker gaan komen) mogelijk maakt. De ambities voor de toekomst krijgen hun beslag via het nieuwe SVB dat eind 2015 (in overleg met de stakeholders) zal worden vastgesteld. De financiële positie van VechtHorst maakt het mogelijk om zowel op kwaliteit, beschikbaarheid als betaalbaarheid een sterke bijdrage aan de volkshuisvesting in de gemeenten Dalfsen en Staphorst te leveren. Hetgeen ook zal blijken uit Fase II van het Strategisch Voorraad Beleidsplan waarin meer wordt ingezet op investeringen in nieuwbouw ten opzichte van de informatie waarover de visitatiecommissie kon beschikken.

De score op Governance wordt vooral beïnvloed door het ontbreken van een goed werkende planning- en controlcyclus in de laatste twee jaren van de visitatieperiode. Er werd de laatste jaren vooral op financiën gerapporteerd. Dit neemt niet weg dat we in 2015 zijn gestart met het inrichten van de planning- en controlcyclus; te beginnen met een nieuw ondernemingsplan als 'kapstok'. De planning- en controlcyclus bestond voorheen vooral uit financiële sturings- en verantwoordingsinstrumenten. Deze en de beleidsmatige evenknie daarvan worden verder zowel op inhoud als proces uitgebouwd zodat er verbinding wordt aangebracht tussen de financiële sturing en de sturing op beleidsdoelen.

Conclusie

Met de in 2015 in gang gezette ontwikkelingen: ondernemingsplan, strategisch voorraadbeleid en organisatieontwikkeling wordt een gunstig klimaat geschapen om de aanbevelingen die door de visitatiecommissie gedaan zijn op te pakken.

Hierbij is het doel dat huurders en stakeholders in de wijken en buurten gaan merken dat VechtHorst daar een nog betere bijdrage levert aan de volkshuisvesting binnen de gemeenten Dalfsen en Staphorst.

VechtHorst dankt de visitatiecommissie voor hun werkzaamheden. Ook waarderen wij de bijdrage die de stakeholders en medewerkers hebben geleverd aan de totstandkoming van dit rapport.

Woonstichting VechtHorst
Raiffeisenstraat 2, 7711 JH NIEUWLEUSEN
Postbus 10, 7710 AA NIEUWLEUSEN
0529-43 88 66, info@vechthorst.nl,
www.vechthorst.nl

Position paper

0. Inleiding

Woonstichting VechtHorst is een corporatie die passende huisvesting biedt voor kwetsbare doelgroepen in de gemeente Dalfsen en in de gemeente Staphorst (Overijssel). Sinds 2010 heeft VechtHorst op diverse gebieden als nieuwbouw, onderhoud en leefbaarheid een flinke ontwikkeling doorgemaakt. Daarnaast zijn externe ontwikkelingen – zoals het doorvoeren van inkomensafhankelijke huurverhoging, het afdragen van vennootschapsbelasting, het afdragen van saneringssteun en het afdragen van de verhuurderheffing – van invloed geweest op de bedrijfsvoering. In deze position paper gaan we in op de prestaties die VechtHorst in de periode 2011-2014 heeft geleverd op vier velden namelijk: opgaven en ambities, belanghebbenden, vermogen en intern toezicht.

1. Wie zijn wij en waar staan wij voor?

VechtHorst biedt sinds 1917 passende huisvesting voor kwetsbare doelgroepen in de gemeenten Dalfsen en Staphorst. Bij VechtHorst werken 26 medewerkers die gezamenlijk zorg dragen voor het verhuren van 2220 woningen, 172 garages, 1 maatschappelijk vastgoed, 18 standplaatsen voor woonwagens en 3 woonwagens (waarvan 1 in huurkoop).

Het kantoor van VechtHorst is gevestigd in Nieuwleusen – een locatie die de bereikbaarheid vanuit zowel de gemeente Staphorst als de overige kernen in Nieuwleusen waarborgt. Onze primaire taak is erop gericht om woningen te verhuren aan onze doelgroep zoals in het BBSH staat omschreven.

2. Opgaven en ambities

De belangrijkste opgave voor VechtHorst is het verschaffen van woningen aan mensen die hiertoe niet zelf in staat zijn. Gezinnen met een jaarlijks verzamelinkomen dat lager of gelijk is dan € 34.085³ zijn de primaire doelgroep van woonstichting VechtHorst. In 2011 heeft VechtHorst 96,72% van de vrijgekomen woningen toegewezen aan primaire doelgroep. In 2012 96%, in 2013 90,87% en in 2014 92,5%. VechtHorst vindt woningen *betaalbaar* als maximaal 40 procent van het netto maandinkomen wordt besteed aan integrale woonlasten, dat wil zeggen aan de huur- en energielasten minus eventuele huurtoeslag. Voor onze jaarlijkse huurverhogingen hanteren we een gedifferentieerd beleid. Vanaf 2011 hebben we de huur met de volgende percentages verhoogd: 2011 1,2%, 2012 2,3%, 2013 < 34.229 4%, tussen € 34.229 en € 43.000 4,5% en boven 43.000 euro 6,5%, 2014 < 34.085 4%, tussen € 34.085 en € 43.602 4,5% en boven € 43.602 6%.

Dat onze huurders kunnen voldoen aan die betaalbaarheid, vinden we belangrijk. Daarom werken we sinds 2010 nauw samen met instanties als Humanitas Thuisadministratie Staphorst en Dalfsen. Daar waar nodig verwijst VechtHorst huurders met betalingsproblemen door naar deze stichting om zo vroegtijdig betalingsproblemen te voorkomen.

³ Prijspeil 2015

Ten aanzien van *bijzondere doelgroepen* kiest VechtHorst ervoor om haar bezit daar waar nodig te transformeren en geschikt te maken. Zo hebben we vanaf 2011 diverse nieuwbouwcomplexen voor doelgroepen gerealiseerd: 4 eengezinswoningen Esakkers – Hoonhorst (2011), 30 appartementen voor ouderen Oosteinde – Nieuwleusen (2011), hospice Bloemendalstraat – Dalfsen (2012), 12 appartementen voor jongeren, Pleijendal – Dalfsen (2012), 67 woningen voor ouderen en mensen met een verstandelijke beperking (RIBW en Philadelphia) Veldwachterstraat – Dalfsen (2013), 30 appartementen voor jongeren Nieuwburcht, Bronforel – Dalfsen.

Het *scheiden van wonen en zorg* is een onderwerp dat VechtHorst oppakt met de gemeente Dalfsen en met de gemeente Staphorst. Al vanaf 2010 zijn we bezig met de ontwikkeling van het nieuwbouwproject Priël – een project in Dalfsen waar VechtHorst woningen wil realiseren met een zorgaanbod voor de Stichting Rosengaerde uit Dalfsen. In 2014 zijn we samen met de gemeente Staphorst en Stichting De Stouwe gestart met de ontwikkeling van het project Triangel in Rouveen.

Om de *kwaliteit van ons bezit* te waarborgen hebben we in de periode van 2011 tot en met 2014 het volgende onderhoud uitgevoerd:

In 2011 heeft VechtHorst een basiskwaliteit woningen gedefinieerd en is er een bedrag van € 2.800.000 uitgegeven aan planmatig onderhoud. Het onderhoud werd zo veel als mogelijk per wijk gepland en klantgerichtheid was een belangrijk uitgangspunt. In 2011 werd een rapport meerjarenonderhoudsbegroting opgeleverd (MJOB) waarna een traject is gestart om planning en uitvoering van dagelijks onderhoud efficiënter te maken.

In 2012 is het onderhoud een essentiële factor in het handhaven van het kwalitatief goede woningbestand. In de loop van 2012 is een bedrag van 1,5 miljoen euro uitgegeven aan planmatig onderhoud. In 2012 is het beleid 'Onderhoud naar Wens' geïmplementeerd en dit beleid is per 1 januari 2013 van start gegaan. Verder is in 2012 onderzoek gedaan naar een financiële structuur bij investeringen in energiebesparende maatregelen, al dan niet in combinatie met de levering van duurzame energie aan huurders. Dit betekent maatwerk per woning en per klant. Waar de klant keuze heeft, werkt VechtHorst met prijsdifferentiatie. In 2012 is aan het mutatieonderhoud en de reparatieverzoeken € 0,55 miljoen uitgegeven.

In 2012 en 2013 hebben we de leefbaarheidplannen vooral vanuit de wijken laten komen. In 2013 is bijna € 2,9 miljoen uitgegeven aan onderhoud en reparatieverzoeken.

In 2014 is ruim € 1,7 miljoen uitgegeven aan onderhoud en reparatieverzoeken. Tot 2014 werd een cyclisch onderhoudssysteem gevoerd met als resultaat dat het bezit van VechtHorst er op dit moment goed onderhouden bij staat. In 2014 is ons woningbezit dat voor 1994 werd gebouwd steekproefsgewijs gecontroleerd op aanwezige asbest. Er zijn in het bezit referentiewoningen aangeduid waar een asbestinventarisatie heeft plaats gevonden. Daar waar asbesthoudende materialen werden aangetroffen hebben dezelfde type woningen binnen dat complex een asbestkaart ontvangen met daarop een indicatie van mogelijke asbesthoudende elementen in woningen. Naar aanleiding van deze inventarisaties werden in de woningen geen asbesthoudende toepassingen aangetroffen die spoedig verwijderd dienden te worden.

De *kwaliteit van dienstverlening* hebben we in 2011 en in 2014 laten beoordelen door USP. In 2011 was de uitkomst van de enquête dat de huurders over het algemeen tevreden waren. De algemene tevredenheid werd gewaardeerd met een 7,5, de dienstverlening met een 7,6 en de woonomgeving met een 7,9. Waarden ver boven de norm van een 7. Er waren een paar onderwerpen die aandacht behoeften namelijk het verbeteren van achterpaden van woningen, de mate van isoleren van een woning, vervuiling van de wijk en het rijgedrag van bestuurders in de wijk.

In 2014 hebben we de huurdertevredenheid opnieuw laten toetsen door USP. Met deze toetsing wilde VechtHorst opnieuw de huurdertevredenheid onderzoeken. In 2014 scoren we op dienstverlening een 7,6. Dit is iets meer dan de benchmark en dit cijfer is hetzelfde als drie jaar geleden. Op de meeste onderdelen van dienstverlening (bereikbaarheid, openingstijden, nakomen van afspraken, informatie website, afhandelen reparatieverzoeken) krijgen we tussen een 7,6 en 7,9. Een mooie prestatie. Alleen de informatieontwikkeling over de wijken (6,8) en de afhandeling van overlast (4,8) scoren lager. De huurders zijn zeer tevreden met de leefbaarheid in de buurt. Gemiddeld geeft men een 7,8. We zien dat de behandelde onderwerpen in 2014 niet meer terugkomen in de uitkomst van de enquête 2014, waarmee we ons doel hebben bereikt.

In de afgelopen jaren heeft VechtHorst geïnvesteerd in *duurzaamheid*. VechtHorst heeft – samen met andere corporaties uit de Provincie Overijssel – een convenant getekend waarin we het streven hebben afgesproken om in 2025 al ons bezit gemiddeld op het energielabel B te hebben. In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen is vastgelegd dat we streven om in 2020 alle woningen minimaal op het label C te hebben. De voortgang van beide doelstellingen ligt op schema. Op dit moment heeft 82 procent van het bezit van VechtHorst minimaal label C of hoger. Daar waar het kan informeren we huurders zo veel als mogelijk over besparen van water, energie en elektra. Dat doen we via onze website: www.vechthorst.nl.

VechtHorst heeft zowel in de gemeente Dalfsen als in de gemeente Staphorst zijn diverse *nieuwbouwprojecten* gerealiseerd:

2010	Brouwers Esch – Brouwersstraat Dalfsen	14 appartementen
2011	De Koele – Hoonhorst	4 woningen (2 x hoek, 2 keer tussenwoning)
2011	Kärkenhoek – Oosteinde, Nieuwleusen	30 appartementen
2012	hospice, Bloemendalstraat Dalfsen	n.v.t.
2012	Ronde Marke – Dalfsen	12 appartementen
2013	Pleijendalkerk – Pleijendal Dalfsen	12 appartementen
2013	Veldwachterstraat Dalfsen	71 woningen (waaronder zorg)
2013	Bronforel – Nieuwleusen	29 huurwoningen (+ 14 koopwoningen Salverda)
2013	Meestersweg – Staphorst	11 appartementen
2013	Stegemanserf – Dalfsen	Verbouw complex – appartementen
2014	Waterfront – Dalfsen	20 appartementen

Onze *verkoopambitie* hebben we tot en met 2014 gerealiseerd. Met de opbrengst van de *verkopen* hebben we de afgelopen vier jaar onze nieuwbouwopgave kunnen realiseren.

Jaar	Ambitie verkopen	Gerealiseerde verkopen
2011	17	30
2012	17	23
2013	17	19
2014	17	17

In onze wijken en buurten hebben we diverse *leefbaarheidsinitiatieven* opgepakt. Zo zijn we in Staphorst Noord in samenwerking met de gemeente Staphorst, de politie en jongerenwerk actief in de wijk aan de slag gegaan met een wijkschouw, een tuinopruimdag en bewonersbijeenkomsten. Ook in de wijk Ankummer Es in Nieuwleusen hebben we leefbaarheidsinitiatieven ontplooid met een tuinopruimdag en een achterpadopruimdag. Daarnaast hebben we veel

leefbaarheidsinitiatieven vanuit de kernen financieel ondersteund met giften uit ons Benny Wennemarsfonds.

Ik waardeer de prestatie op het prestatieveld presteren naar opgaven en ambities gemiddeld met een 7,5. We hebben een flinke nieuwbouwopgave gerealiseerd. De klanttevredenheid scoort een 7,6. Tot slot hebben we onze doelgroep bediend.

3. Belanghebbenden

VechtHorst houdt in haar dagelijkse uitvoering van de werkzaamheden rekening met de volgende belanghebbenden: huurdersvereniging TOEK, de gemeente Dalfsen, de gemeente Staphorst, stichting Rosengaerde, stichting Philadelphia en de wijk- en dorpsraden.

Huurdersvereniging Twee Onder Een Kap (TOEK)

VechtHorst beschouwt Huurdersvereniging Twee Onder Een Kap (TOEK) als haar belangrijkste belanghebbende. De afgelopen vier jaar is de samenstelling van het bestuur van TOEK nagenoeg niet gewijzigd. Vier keer per jaar vindt er tussen TOEK en de directie van VechtHorst overleg plaats. TOEK heeft advies uitgebracht over de volgende belangrijke onderwerpen: herstructurering Bakkerslaan (2011), concept Leefbaarheidsplan (2011), huurbeleid (2011), servicekosten (2011), Onderhoud naar Wens (2011), Beleid Te Woon (2011), Huurbeleid vrije sector en jongeren (2012), verkoopbeleid (2012), Servicekosten (2012), Mutatiebeleid (2013), Wijziging openingstijden (2013), Slimmer Kopen (2013). Daarnaast brengt TOEK jaarlijks een advies uit over de door te voeren huurverhoging.

Gemeente Dalfsen

De verhouding met de gemeente Dalfsen is uitstekend. Er vindt op vastgezette tijdstippen per jaar overleg plaats op bestuurlijk niveau. De gemeente Dalfsen werkt nauw samen met VechtHorst als het gaat om de ontwikkeling van nieuwbouwprojecten.

Gemeente Staphorst

De verhouding met de gemeente Staphorst was ook in deze visitatieperiode voor verbetering vatbaar. Dat werd vooral veroorzaakt door nog een onopgeloste kwestie in het verleden – de financiële afdracht over verkochte woningen in de gemeente Staphorst. Begin 2015 is deze kwestie goed afgewikkeld waardoor de weg open ligt voor het verbeteren van de onderlinge verhoudingen. We zijn ook in deze visitatieperiode er over en weer niet in geslaagd om tot nieuwe prestatieafspraken te komen. Dit ondanks het feit dat er vanuit VechtHorst hard aan is getrokken om tot afspraken te komen. Er lagen conceptafspraken die echter nooit tot afwikkeling zijn gekomen.

Beide gemeenten hebben we betrokken in een in 2013 georganiseerde conferentie: 'Visie op de volkshuisvesting tot 2022'.

Overige Stakeholders

De relaties met de overige belanghebbenden (zorginstellingen en dergelijke) zijn goed te noemen. Wij zien deze partijen als een gelijkwaardige gesprekspartner en betrachten in onze handelwijze zoveel mogelijk transparantie.

Overall waardeer ik onze prestaties op het prestatieveld presteren naar belanghebbenden met een 6.

4. Vermogen

Vanuit onze ambities stellen we elk jaar een meerjarenbegroting op. De zichtperiode van onze meerjarenbegroting is tien jaar

Zowel het CFV (Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting) als het WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw) zijn positief over VechtHorst. Wij zijn financieel gezond.

Sinds de meerjarenbegroting 2014 – 2023 zijn de door het WSW geformuleerde ratio's (ICR, DSCR, LtV, solvabiliteit en dekkingsgraag) een vast onderdeel van de meerjarenbegroting.

Mutaties eigen vermogen VechtHorst

2010: mutatie t.o.v. 2009 + € 2,112 miljoen. Bestaat uit het resultaat over 2010 (2,063 miljoen) en herwaardering (0,049 miljoen).

2011: mutatie t.o.v. 2010 + € 33,958 miljoen. Bestaat uit het resultaat over 2011 (1,862 miljoen) en herwaardering (32,096 miljoen).

2012: mutatie t.o.v. 2011 + € 44,212 miljoen. Bestaat uit het resultaat over 2012 (3,782 miljoen), een herwaardering (15,767 miljoen) en een stelselwijzing (24,663 miljoen).

2013: mutatie t.o.v. 2012 - € 18,462 miljoen. Bestaande uit: resultaat over 2013 (- 9,294 miljoen), herwaardering (- 9,337 miljoen) en een kleine post overig (0,169 miljoen). De volledige mutatie van die € 18,462 wordt veroorzaakt door een mutatie in de bedrijfswaarde waar een deel via de exploitatie loopt en een deel rechtstreeks op het eigen vermogen muteert. Waarom negatief resultaat in 2013? Het resultaat vóór belastingen was € 7.207 negatief. Daarin is opgenomen een bedrag van € 6.731 aan waardeveranderingen materiële vaste activa, zodat het resultaat **exclusief** de waardeveranderingen € 476 negatief was. Verklaring: de afschrijvingslasten nemen toe met € 433, in de overige bedrijfslasten is een bedrag van € 52 opgenomen inzake de verhuurderheffing en een bedrag van € 493 inzake de heffing saneringssteun. Tenslotte waren de onderhoudslasten (incidenteel) € 564 hoger dan in 2012.

2014: mutatie t.o.v. 2013 + € 43,356 miljoen. Bestaande uit: resultaat over 2014 (9,228 miljoen), herwaardering (nog niet bekend, aan de hand van de bespreking met de accountant is besloten een nieuwe bedrijfswaardeberekening te maken), stelselwijzing (-2,376 miljoen) en een kleine post overig (0,360 miljoen).

In tabelvorm (bedragen x € 1.000):

ultimo	stand	mutatie	Resultaat	herwaard	stelselw	overige
2010	28.325	2.112	2.063	49		
2011	62.283	33.958	1.862	32.096		
2012	106.495	44.212	3.782	15.767	24.663	
2013	88.033	-18.462	-9.294	-9.337		169
2014	131.389	43.356	9.228	36.144	-2.376	360

Medio 2014 is vooruitlopend op de totstandkoming van het nieuwe SVB De inzet van het vermogen het grootste deel van de ontwikkelportefeuille stilgezet. Dit vertekent het beeld van de omvang van de vermogenspositie. De verwachting is dat na uitwerking van fase2 van het SVB meer duidelijkheid ontstaat over de omvang van de opgaven in het bestaande bezit en ook in de nieuwbouwportefeuille.

Ik waardeer het presteren naar vermogen van VechtHorst over de afgelopen vier jaar met een 7. Hierbij weegt vooral de realisatie van de nieuwbouwprojecten in de periode tot 2013 zwaar.

5. Intern toezicht

VechtHorst onderschrijft de Governance-code en handelt hier ook naar. De raad van toezicht kent een uitgebreide profielschets die periodiek door de raad van toezicht wordt geëvalueerd. In 2014 heeft de raad van toezicht onder leiding van Governance Support een zelfevaluatie gedaan. Uit de zelfevaluatie bleek dat het samenspel tussen de directeur-bestuurder en de raad van toezicht niet aan de verwachtingen voldeed. Een van de oorzaken daarvan was de aanstelling van een nieuwe raad van toezicht in 2011. Deze raad van toezicht had een andere rolopvatting dan de voorganger. Dit is meerdere malen met de directeur-bestuurder besproken, maar zonder resultaat. In de zomer van 2014 is de directeur-bestuurder afgetreden. Uit de zelfevaluatie bleek verder voor de raad van toezicht dat de statuten van VechtHorst herijkt moesten worden en op basis hiervan een besluit tot statutenwijziging moest worden genomen. In 2014 zijn de statuten van VechtHorst herijkt en de aangepaste statuten zijn in het voorjaar van 2015 bij de notaris gepasseerd.

De raad van toezicht heeft regelmatig overleg over specifieke thema's met de ondernemingsraad. Twee leden van de raad van toezicht zitten op voordracht van huurdersvereniging TOEK in de Raad. Zij onderhouden contacten met TOEK en wonen de jaarlijkse algemene ledenvergadering bij. De vergoedingen van de commissarissen en de huidige directeur-bestuurder zijn in lijn met de Wet Normering Topinkomens (WNT). De benoemingsperiode van de commissarissen en die van de directeur-bestuurder is in lijn met de Governance-code.

Planning en control

Het planning en controlsysteem is gebaseerd op de uitvoering van het ondernemingsplan dat gold tot 2013. Op basis daarvan werden jaarplannen gemaakt en begrotingen. Jaarlijks werd een rapportage gemaakt die een terugblik gaf over de prestaties die bijdroegen aan het realiseren van het ondernemingsplan. De financiële terugkoppeling vond plaats via kwartaalrapportages en de jaarrekening en jaarverslag. De beleidscyclus en de financiële cyclus zijn gescheiden uitgevoerd in de visitatieperiode.

De toepassing van de Governance-code en de governancestructuur waardeer ik met een 7. De (werking van) governance systemen en de kwaliteit van de producten waardeer ik met een 5. Al met al waardeer ik de prestaties op het terrein van governance met een 6.

Factsheet maatschappelijke prestaties

0. Inleiding

In dit Factsheet geven we inzicht in de prestaties die door VechtHorst zijn geleverd in de visitatieperiode 2011-2014. In het kader van de maatschappelijke visitatie worden belanghebbenden van de corporatie gevraagd hun oordeel over onder andere de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de visitatieperiode te geven. Dit vindt plaats door middel van het geven van een cijfer per prestatieveld.

In dit factsheet hebben we aangegeven welke prestaties voor ons het belangrijkste zijn geweest en waar we op beoordeeld willen worden. Wij hebben hiervoor in een overzicht onze belangrijkste/grootste prestaties in de visitatieperiode 2011-2014 beschreven. Deze prestaties worden gegroepeerd volgens de prestatievelden (conform BBSH) :

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

Per prestatieveld worden maximaal twee opgaven en minimaal een opgave weergegeven en wordt aangegeven hoe we daar op hebben gepresteerd.

1. Huisvesting

Primaire doelgroep

Onder huisvesting van de primaire doelgroep verstaat VechtHorst het toewijzen van woningen aan gezinnen met een jaarlijks verzamelinkomen lager of gelijk aan € 34.678 euro¹. Om aan de eisen van de Nederlandse regering en de Europese Commissie te voldoen, moet VechtHorst per jaar 90 procent van haar mutatiwoningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.678 euro. Deze toewijzing moet sinds 2013 ook verantwoord worden.

¹ Prijspeil 1 januari 2014.

Jaar	Percentage toewijzing aan gezinnen met een jaarlijks verzamelinkomen lager of gelijk aan € 34.678
2011	96,74%
2012	96%
2013	90,87%
2014	92,5%

Bijzondere doelgroep

VechtHorst heeft in de visitatieperiode 2011-2014 ook geïnvesteerd in het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Zo hebben we in de zomer van 2012 het hospice Huis de Pastorie opgeleverd. Het hospice heeft twee verzorgplaatsen. In de zomer van 2013 hebben we het nieuwbouwproject Veldwachterstraat afgerond. Naast reguliere huurwoningen hebben we hier – samen met de stichting Philadelphia en de stichting RIBW – verhuureenheden ontwikkeld met een zorgfunctie. Philadelphia heeft hier 24 appartementen en 3 gemeenschappelijke huiskamers tot haar beschikking. RIBW heeft 19 appartementen en 1 gemeenschappelijke ruimte van VechtHorst afgenomen. Daarnaast heeft VechtHorst geïnvesteerd in een wijksteunpunt op deze locatie. Hoewel deze projecten niet waren opgenomen in prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen of in het ondernemingsplan 2009-2013 van VechtHorst hebben we deze projecten toch opgepakt. Middels intentieovereenkomsten met partijen zijn er bouwplannen ontwikkeld.

Conclusie

Wij stellen vast dat wij in de visitatieperiode aan deze opgave hebben voldaan.

2. Woningkwaliteit

Op het gebied van woningkwaliteit zijn er in de visitatie alleen met de gemeente Dalfsen afspraken gemaakt.

Gemeente Staphorst

Er zijn ten aanzien van de kwaliteit van de woningen in de gemeente Staphorst op het niveau van prestatieafspraken in de visitatieperiode **geen** afspraken vastgelegd.



Afbeelding 1 Westerbouwlanden - Bronforel, Dalfsen

Gemeente Dalfsen

De afspraken tussen de gemeente Dalfsen en VechtHorst op het gebied van woningkwaliteit richten zich met name op duurzaamheid. Met de gemeente Dalfsen is VechtHorst overeengekomen in de prestatieafspraken ² dat alle woningen van VechtHorst in de gemeente Dalfsen in 2020 over het energielabel C beschikken. Bij het nemen van energiebesparende maatregelen zal VechtHorst zo veel als mogelijk rekening houden met de individuele wens van de bewoners. VechtHorst stelt hiervoor een meerjarenraming op.

Energie

Per 31 december 2014 heeft het woningbezit van VechtHorst de volgende energielabels:

Label	2014	2013	2012	2011*
A+	28			
A	331	359	311	
B	516	491	460	
C	950	972	953	
D	238	243	298	
E	116	115	123	
F	38	47 (lager dan E)	44 (lager dan E)	
G	3			

* Pas vanaf 2012 worden de aantallen per energielabels jaarlijks geregistreerd in onze jaarrekeningen. Cijfers van 2011 zijn helaas niet beschikbaar.

Conclusie

Als we kijken naar de huidige kwaliteit van de woningen van VechtHorst, dan mogen we de conclusie trekken dat deze al over een hoge kwaliteit beschikken. De kwaliteit van de woningen van VechtHorst ligt ver boven het landelijke gemiddelde³. Het gemiddelde aantal WWS-punten per woning bedraagt ultimo 2014 155 voor VechtHorst tegenover 140 voor het gemiddelde aantal punten voor corporaties in Nederland. Het bezit van VechtHorst

² Prestatieafspraken Dalfsen geldig tot en met 2013.

³ Corporatie in Perspectief tot en met 2013

bestaat voor ongeveer 80 procent uit eengezinswoningen. Daarnaast zijn de nieuwbouwprojecten die woonstichting VechtHorst de afgelopen jaren heeft uitgevoerd, van hoge kwaliteit. Voor het verkrijgen van een bouwvergunning van de gemeenten moet worden aangetoond dat de nieuwbouwprojecten voldoen aan het Bouwbesluit (wetgeving) en aan de Energieprestatie-eisen. Aan zowel het Bouwbesluit als aan de Energieprestatie-eisen is voldaan in alle nieuwbouwprogramma's in de visitatieperiode. Alle opgeleverde nieuwbouwwoningen voldoen aan energielabel A.

3. Onderhoud

VechtHorst streeft ernaar de kwaliteit van haar woningen zo optimaal mogelijk te houden. Daartoe heeft VechtHorst een onderhoudsbeleid. Om tegemoet te komen aan de gemeente Dalfsen en haar wens om individuele huurders te betrekken bij de keuze voor energiebesparende maatregelen heeft VechtHorst in 2012 het beleid Onderhoud naar Wens ingesteld.

In 2011 heeft VechtHorst een basiskwaliteit woningen gedefinieerd en is er een bedrag van € 2.800.000 uitgegeven aan planmatig onderhoud. Het onderhoud werd zo veel als mogelijk per wijk gepland en klantgerichtheid was een belangrijk uitgangspunt. In 2011 werd een rapport meerjarenonderhoudsbegroting opgeleverd (MJOB) waarna een traject is gestart om planning en uitvoering van dagelijks onderhoud efficiënter te maken. In 2012 is het onderhoud een essentiële factor in het handhaven van het kwalitatief goede woningbestand. In de loop van 2012 is een bedrag van 1,5 miljoen euro uitgegeven aan planmatig onderhoud. In 2012 is het beleid 'Onderhoud naar Wens' geïmplementeerd en dit beleid is per 1 januari 2013 van start gegaan. Verder is in 2012 onderzoek gedaan naar een financiële structuur bij investering in energiebesparende maatregelen, al dan niet in combinatie met de levering van duurzame energie aan huurders. Dit betekent maatwerk per woning en per klant. Waar de klant keuze heeft, werkt VechtHorst met prijsdifferentiatie. In 2012 is aan het mutatieonderhoud en de reparatieverzoeken 0,55 miljoen euro uitgegeven. In 2012 en 2013 hebben we de leefbaarheidplannen vooral vanuit de wijken laten komen. In 2013 is bijna € 2,9 miljoen uitgegeven aan onderhoud en reparatieverzoeken.

In 2014 is ruim € 1,7 miljoen uitgegeven aan onderhoud en reparatieverzoeken. Tot 2014 werd een cyclische onderhoudssysteem gevoerd met als resultaat dat het bezit van VechtHorst er op dit moment goed onderhouden bij staat. In 2014 heeft de firma Lycens alle aanwezige asbest in de woningen van VechtHorst in kaart gebracht. Dat heeft als resultaat gehad dat bewoners van woningen met asbesthoudende materialen nu beschikken over een meterkastkaart waarop aanwezige asbest staat aangegeven.

In de periode 2011-2014 hebben in 480 woningen renovatiewerkzaamheden plaatsgevonden die bestonden uit het vervangen van keukens, badkamers en toiletten. Tevens zijn bij deze woningen diverse overige onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd zoals het vervangen van goten en voegwerk. In de periode 2011-2014 zijn schilderwerkzaamheden uitgevoerd bij 1075 woningen. In 2011 zijn alle in bij VechtHorst in bezit zijnde open verbrandingstoestellen vervangen door gesloten verbrandingstoestellen. Tevens zijn bij alle open verbrandingstoestellen, welke in eigendom zijn van de bewoners, CO-melders geplaatst.

Onderhoud naar Wens

Het beleid Onderhoud naar Wens is erop gericht huurders meer keuzemogelijkheden te bieden om hun huurwoning naar eigen wens en smaak aan te passen. Belangrijkste uitgangspunt was dat wanneer het paste binnen de basiskwaliteit en de onderhoudstermijn, aanpassingen en verbeteringen zonder extra kosten in de sfeer van aanschaf, huur of onderhoud plaats konden vinden. Voor het aanbrengen van extra kwaliteiten moesten de (meer)kosten wel door de huurder betaald worden. Voor het vaststellen van de kosten voor de huurder werden de afschrijvingstermijnen die VechtHorst voor het onderhoud hanteerde, verrekend.

In de jaren 2013 en 2014 zijn in totaal bij 55 woningen Onderhoud naar Wens uitgevoerd bestaande uit: keuken-, badkamer- en toiletvervangingen.

Strategisch Voorraad Beleidsplan

In de periode 2011-2012 heeft VechtHorst in samenwerking met adviesburo Smeets uit Meppel en Itris uit Lelystad een compleet nieuwe meerjarenonderhoudsbegroting opgezet voor het woningbezit van VechtHorst. Deze MJOB is geïmplementeerd in ons primaire systeem ViewPoint. Voor deze nieuwe MJOB is door middel van een nulmeting het totale woningbezit geïnspecteerd, aan de hand van gedane inspecties is een nieuwe MJOB samengesteld op basis van vooraf vastgestelde kostprijs-elementen op basis van de in 2010 vastgestelde basiskwaliteit waaraan de woningen moeten voldoen. Eind 2015 voldoen nagenoeg alle woningen aan de in 2010 vastgestelde basiskwaliteit.

In 2014 is gestart met het opstellen van een Strategisch Voorraad Beleidsplan. In dit Strategisch Voorraad Beleidsplan worden het bezit van VechtHorst opgedeeld in complexen. Deze complexen worden allen in een box geplaatst die staan voor het volgende:

Box 1: doorexpluiten

Box 2: doorexpluiten met investering € 5.000 - € 10.000

Box 3: doorexpluiten met investering €10.000 – 25.000

Box 4: renovatie, levensduurverlenging 30 jaar, max. € 65.000

Box 5: sloop

Box 6: verkoop

Box 7: nieuwbouw⁴

⁴ Strategisch Voorraad Beleidsplan VechtHorst – fase 1

Met het Strategisch Voorraad Beleid heeft VechtHorst als doel het aanbod van de woningen af te stemmen op de toekomstige vraag, betaalbaarheid van woningen te borgen, de kwaliteit van de woningportefeuille te verbeteren, de doelmatigheid en doeltreffendheid van investeringen en maatregelen te verhogen, de woonlasten van woningen te verlagen en de leefbaarheid – waar dat mogelijk en haalbaar is – te verbeteren.

Fase 1 van het Strategisch Voorraad Beleid is in december 2014 afgerond. Fase 2 zal in de zomer van 2015 worden afgerond, waarna de conclusies van het beleid kunnen worden doorberekend in de begroting 2016-2025.

Conclusie

VechtHorst heeft in de periode 2011-2014 ervoor gezorgd dat het woningbezit kwalitatief op peil is gebleven. Door een start te maken met een hernieuwd SVB in 2014 wil VechtHorst de kwaliteit en kwantiteit van het bezit voor de toekomst inzichtelijk maken er verdere maatregelen op baseren. De uitwerking en detaillering van de eerste fase van het SVB vindt plaats in 2015.

4. (Des)investeren in vastgoed

In de periode 2011-2014 heeft VechtHorst flink geïnvesteerd in haar vastgoed, zowel in de gemeente Staphorst als in de gemeente Dalfsen.

Nieuwbouw

In de prestatieafspraken met de gemeente Dalfsen staat over vastgoed vermeld⁵:

Plannen (sociale huur)	2010		2011		2012		2013	
	Uitgifte	Gereed	Uitgifte	Gereed	Uitgifte	Gereed	Uitgifte	Gereed
De Nieuwe Landen	36			36				
De Nieuwe Landen 2 ^e fase			18		9	8	9	9
Westerbouwwanden Noord	44		15	44	15	15	15	15
De Koele	4			4				
Totaal	84	0	33	84	24	33	24	24

⁵ Prestatieafspraken Dalfsen 2010-2013

In de periode 2011-2014 heeft VechtHorst de volgende nieuwbouwplannen in de gemeente Dalfsen en in de gemeente Staphorst gerealiseerd:

Jaar	Plan	Aantal
2011	De Koele – Hoonhorst	4 woningen (2 x hoek, 2 keer tussenwoning)
2011	Kärkenhoek – Oosteinde, Nieuwleusen	30 appartementen
2012	hospice, Bloemendalstraat Dalfsen	n.v.t.
2012	Ronde Marke – Dalfsen	12 appartementen
2013	Pleijendalkerk – Pleijendal Dalfsen	12 appartementen
2013	Veldwachterstraat Dalfsen	71 woningen (waaronder zorg)
2013	Bronforel – Nieuwleusen	29 huurwoningen (+ 14 koopwoningen Salverda)
2013	Meestersweg – Staphorst	11 appartementen
2013	Stegemanserf – Dalfsen	Verbouw complex – appartementen
2015	Waterfront – Dalfsen	20 appartementen

In totaal heeft VechtHorst gedurende de visitatieperiode 2011-2014 in totaal 189 nieuwbouwwoningen gerealiseerd.

Verkoop

In de Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2009-2013 is afgesproken dat VechtHorst woningen mag verkopen om noodzakelijke onrendabele investeringen te kunnen doen, mits er voldoende huurwoningen beschikbaar blijven. Er werd afgesproken dat de bestaande woningvoorraad zou groeien. Woonstichting VechtHorst heeft in de gemeente Dalfsen in de periode 2011-2014 ook woningen verkocht. Zowel huurders als particulieren kunnen bij VechtHorst een huis kopen, mits zij stonden ingeschreven als woningzoekende. Daarnaast heeft VechtHorst met een aantal koopconstructies gewerkt: van 2008 tot en met 2011 met de constructie Slimmer Kopen, die in 2012 overging naar de verkoopconstructie Kopen naar Wens. In 2014 is besloten om de verkopen stil te leggen. Reden hiervoor was de uitwerking van het Strategisch Voorraad Beleidsplan af te wachten. Op basis van de uitkomsten van dit plan zal de verkoopstrategie van VechtHorst worden bepaald.

Jaar	Aantal verkopen
2011	29
2012	27
2013	19
2014	17



Maatschappelijk vastgoed

Wat betreft het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed, daar wordt in de prestatieafspraken niet naar verwezen. VechtHorst heeft in de visitatieperiode in 2012 aan de Bloemendalstraat in Dalfsen een hospice gerealiseerd. Bij verdere ontwikkelingen van maatschappelijk vastgoed in de gemeente Dalfsen en Staphorst was VechtHorst niet betrokken.

Realisatie hospice Dalfsen

In 2005 heeft woonstichting VechtHorst aan de Bloemendalstraat in Dalfsen een voormalige pastoriewoning aangekocht. In eerste instantie werd bekeken of deze pastoriewoning ook bij het te ontwikkelen project Pniël betrokken kon worden. De pastorie is echter een lokaal monument en mede door deze bestemming bleek inpassing in het nieuwbouwproject moeilijk. De pastorie werd daarom tijdelijk verhuurd totdat er zich een andere oplossing aandiende. In 2010 werd woonstichting VechtHorst benadert door Stichting hospice Groep VechtZathe. De stichting bezat toen al een hospice een Hardenberg, maar was op zoek naar een uitbreidingslocatie in Dalfsen. De ligging van de pastorie, middenin het centrum van Dalfsen en de pastorietaan bleken een mooie locatie voor een hospice. In 2011 is begonnen met de verbouw van de pastorie waarna de pastorie in het voorjaar van 2012 in gebruik kon worden genomen.

Conclusie

VechtHorst heeft in de visitatieperiode flink geïnvesteerd in nieuwbouw. Deze nieuwbouw is deels gefinancierd door opbrengsten van verkochte woningen. VechtHorst heeft bewust de keuze gemaakt om prioriteit te geven aan woningbouw en minder prioriteit te geven aan maatschappelijk vastgoed. Daarnaast werden er meer woningen bijgebouwd, dan dat er woningen verkocht werden.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

In de prestatieafspraken van Dalfsen (2010-2013) staat over leefbaarheid het volgende genoemd: Partijen beschouwen leefbaarheid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Waar mogelijk ondersteunt de gemeente initiatieven om voorzieningen op peil te houden of nieuwe passende voorzieningen te ontwikkelen. De gemeente wil burgers betrekken bij de leefbaarheid van hun kern, wijk of buurt. De burgers hebben immers een verantwoordelijkheid voor de eigen leefomgeving. Een mogelijkheid van VechtHorst om de leefbaarheid te vergroten, is het Benny Wennemarsfonds: een leefbaarheidsfonds dat is bedoeld om ideeën en initiatieven van (wijk)bewoners te realiseren.

Een leefbaarheidsteam

In 2010 heeft er bij VechtHorst een organisatieverandering plaatsgevonden. Vanaf dat moment vormen woonconsulenten en wijkopzichters een leefbaarheidsteam. Dit verbetert de samenwerking onderling en het biedt huurders een aanspreekpunt voor leefbaarheidszaken. Daarnaast zijn in 2010 14 dorps- en wijkbeelden uitgewerkt die de input waren voor de visie van VechtHorst op die wijk. Vanaf dit moment is VechtHorst met wijk- en buurtbewoners in gesprek gegaan. Dat heeft onder andere geresulteerd in twee leefbaarheidsprojecten: Staphorst Zuid en Ankummer Es.

Staphorst Zuid

Vanuit het leefbaarheidsbeleid in Staphorst is er vanaf 2012 aandacht geweest voor de wijk Staphorst-Zuid in Staphorst. Om bewoners in deze wijk te betrekken, heeft VechtHorst op 29 mei 2012 een Wijkschouw georganiseerd. Wethouder Brand van de gemeente Staphorst, Jeugdagent Coby Peters, Jongerenwerker Rik Jansen en woonconsulent Jiska Donderwinkel waren bij deze wijkschouw aanwezig. Bewoners uit de wijk waren uitgenodigd om aan deze wijkschouw deel te nemen. De opkomst was goed. Uit de wijkschouw kwamen de volgende punten naar voren:

- Aanpakken van winkelaafval in combinatie met hangjongeren
- Hoge groen maakt fietsers lastig zichtbaar
- Grote veldkei in het groen
- Illegale doorgang tussen woningen aan de Costersland. Mensen rijden hier hard, waardoor er onveilige situaties ontstonden.
- Ontbrekende prullenbak bij speeltuin
- Geen bankje meer op het pleintje aan het Bosland
- Bomen ontnemen zicht bij speeltuin Kloezenland 2 en 12
- Achterstallig onderhoud speeltterrein Russchersland en Mokkenland
- Meer ruimte maken voor parkeerplaatsen

Het grootste deel van deze punten betrof aanpassingen in de openbare ruimte. Deze aanpassingen komen voor rekening van de gemeente Staphorst. VechtHorst heeft echter wel aan te geven om financieel bij te dragen aan een aantal punten. Zo heeft VechtHorst vanuit het Benny Wennemarsfonds een bijdrage geleverd aan de speeltuin bij de Brandsland.

Naast de wijkschouw heeft VechtHorst op 6 oktober 2012 een tuinopruimdag georganiseerd in deze wijk. Bewoners hebben met veel enthousiasme goed gebruik gemaakt van deze tuinopruimdag. Het initiatief om de wijk in te gaan bleek de cohesie in de wijk te versterken. Zo hebben bewoners zelf verschillende tuinopruimdagen gehouden.

Nieuwleusen Zuid – Wijk Ankummer Es 1 en 2

Op 1 december 2011 wordt gestart met een leefbaarheidsinitiatief in de wijk Ankummer Es 1 en 2 in Nieuwleusen. Er werd door woonconsulent Jasper Prick en wijkopzicht Bert van der Vegt een bewonersbijeenkomst georganiseerd waar een aantal bewoners uit de wijk aanwezig zijn. In een open gesprek wordt gezocht naar mogelijkheden om leefbaarheid in de wijk te verbeteren. Bewoners blijken behoefte te hebben aan een tuinopruimdag en een achterpadopruimdag. De tuinopruimdag wordt op 26 mei 2012 georganiseerd en de achterpadopruimdag op 22 oktober. Daarnaast wordt er in 2015 aan de Plaatskamp in Dalfsen een Fit4Life beweegtuin gerealiseerd, ook met financiële ondersteuning (5.000 euro) vanuit het Benny Wennemarsfonds door VechtHorst. Met de realisatie van de Fit4Life beweegtuin wordt het leefbaarheidsinitiatief in Nieuwleusen Zuid afgesloten.

Financiële ondersteuning uit het Benny Wennemarsfonds

€ 3500,-- t.b.v. speeltuin in Lemelerveld Praamstraat/Klipperstraat (2010), € 150,-- t.b.v. aanschaf nieuwe vaatwasmachine 'De Olmen' in Nieuwleusen (2011), € 350,-- t.b.v. aanschaf nieuwe vaatwasmachine cultureel café in Dalfsen (Pleijendal) (2011), financiële ondersteuning t.b.v. aanschaf nieuwe picknickbank bij Brouwers Esch in Dalfsen (2011), Financiële ondersteuning t.b.v. tuinbank aan het Hofje 'Van der Veenstraat' in Dalfsen (2011) € 3000,-- t.b.v. kunstgrasveld basisschool 'de Polhaar' (2012), € 3500,-- t.b.v. Bijenstal Natuurboerderij De Lindenhoeve in Dalfsen (2012), € 1400,-- Buurtbus Vechtdal, aanschaf vesten voor chauffeurs (2012), € 3000,-- Cazemierschool t.b.v. kunstgrasveld (2012), € 3.500,-- t.b.v. realisatie renovatie dak verenigingsgebouw in Ankum (2012), € 1.000,-- t.b.v. realisatie van een televisie in het woonservicepunt Gerner Marke (2012), € 1.750,-- t.b.v. herinrichting achterzijde Wiekelaar Oudleusen (2013), € 5.000,-- Fit4Life beweegtuin in Dalfsen (2013), € 1.000,-- Kidsclub in IJhorst (2013), € 7.500,-- Speeltoestellen Staphorst Noord (2013), € 3.000,-- Vogelneestschommel speeltuin Burg. Van Sandinckstraat (2014), € 2.000,-- Cazemierschool – plan rondom het groene schoolplein (2014), € 1.161,-- IJhorst activiteiten Jong en Oud (2014), € 400,-- Fairy Bell Landstede De Olmen (2014), € 400,-- Tafelvoetbalspel en pooltafel – jongerencentrum De Trefkoele in Dalfsen (2014), € 1.500,-- Speel-O-Theek Dalfsen (2014) € 2.955,-- Speeltoestel Ubakslan Staphorst (2014).



Afbeelding 3 Opening kunstgrasveld Cazemierschool

6. Overige/andere prestaties

Realisatie zorgvoorziening gemeente Dalfsen

In augustus 2007 heeft gemeente Dalfsen een intentieovereenkomst afgesloten met VechtHorst over een perceel bouwgrond in het bestemmingsplan 'Gerner Marke' in Dalfsen, waarop een zorgvoorziening gerealiseerd moet worden. Na een aantal aanpassingen is deze overeenkomst omgezet in een koopovereenkomst voor de grond waarop onderstaand programma gerealiseerd is. Met St. Philadelphia Zorg en RIBW-Zwolle zijn huurovereenkomsten afgesloten voor een aantal woningen. Uiteindelijk zijn er in 2012 27 verhuureenheden voor St. Philadelphia gerealiseerd, 20 appartementen voor RIBW, 22 appartementen die door VechtHorst individueel worden verhuurd. Daarnaast is er een wijksteunpunt gerealiseerd in 2 appartementen, waar door RIBW en Landstede activiteiten voor de wijkbewoners worden georganiseerd.



Afbeelding 4 – Hospice 't Huis de Pastorie, Dalfsen

Het wijksteunpunt doet dienst als gezamenlijke woonkamer voor de bewoners van de 20 appartementen van RIBW.

Thuisadministratie

Zodra we betalingsproblemen signaleren bij onze huurders, brengen we ze in contact met de Stichting Humanitas Thuisadministratie. De stichting helpt huurders hun financiën op orde te krijgen en helpt verdere betalingsproblemen te voorkomen. VechtHorst sponsort deze stichting jaarlijks.

Thuisadministratie Staphorst ontving in 2014 een bedrag van 11.000 euro en Thuisadministratie Dalfsen 14.473 euro.

Conclusie: VechtHorst neemt haar rol op het gebied van Leefbaarheid serieus en heeft op dat gebied in de visitatieperiode diverse initiatieven ontplooid.

Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Toezicht VechtHorst

Mw. A.M. Mosterman

Dhr. H. Groenhuis (voorzitter)

Dhr. E. Veenstra

Dhr. W. Koopman

Directeur-bestuurder VechtHorst

Dhr. R. Waarsing

Ondernemingsraad VechtHorst

Dhr. C. Wilke

Dhr. J. Vonder

Managementteam VechtHorst

Dhr. R. Niehof (manager Middelen, interim)

Dhr. J. Krol (projectleider nieuwbouw)

Mw. L. Wessels-Boer (manager Woonservice)

Dhr. J. Kopanje (medewerker interne controle en financiële verslaglegging)

Vertegenwoordiging medewerkers VechtHorst

Dhr. E. Akkerman (medewerker ICT en kwaliteit)

Dhr. J. Krol (projectleider nieuwbouw)

Mw. M. te Velthuis (werkvoorbereider / opzichter)

Dhr. J. Prick (woonconsulent)

Mw. C. van Braam (medewerker verkoop)

Mw. R. Reinbergen (medewerker klantcontact)

Gemeente

Dhr. N. Agricola (wethouder gemeente Dalfsen)

Dhr. B. Berkhoff (ambtenaar gemeente Dalfsen)

Dhr. B. Jaspers Faijer (wethouder gemeente Staphorst)

Dhr. E. Saathof (ambtenaar gemeente Staphorst)

Huurdersbelangenvereniging en bewonerscommissies

Dhr. J. Koopman (TOEK)
Mw. E. de Leeuw (TOEK)
Dhr. T. van der Holst (adviseur)
Dhr. H. Klein Kranenburg (bewonerscommissie Westerplein)
Dhr. G. Pierik (bewonerscommissie Westerplein)
Dhr. D. Klinkenberg (bewonerscommissie Oosteinde)
Dhr. A.J. Pierik (bewonerscommissie Brouwers Esch)

Dorps- en wijkraden

Mw. R. Ekkelenkamp (Plaatselijk Belang Oudleusen)
Mw. I. Koggel (Plaatselijk Belang Oudleusen)
Mw. K. Tempelman (Plaatselijk Belang Nieuwleusen)
Dhr. G. Schoonhoven (Plaatselijk Belang Nieuwleusen)

Welzijnsinstellingen

Mw. E. Kloekhorst (SMON)
Dhr. K. Faber (Stichting De Kern - Dalfsen)
Dhr. J. van Driessen (RIBW)
Mw. G. Brouwers (Humanitas)
Mw. L. Tuinman (Stichting De Kern - Staphorst)
Mw. J. Brummelhuis (Stap 1)

Zorginstellingen

Mw. M. van Es (Rosengaerde)
Mw. R. Dijkslag (Philadelphia)
Dhr.G. Oosterlaar (GGD)

Accountant

Dhr. G. Turkenburg (PwC)

Korte cv's visitatoren

Dian van Leeuwen (voorzitter)

Dian van Leeuwen (voorzitter) is jurist en heeft een zeer gevarieerde loopbaan en brede leidinggevende ervaring. Zij is actief in het bedrijfsleven, zowel als in de bestuurlijk-politieke sector. Momenteel is zij directeur van Comm-over, intermediair voor bedrijf en overheid. Zij is al zeer lang actief als toezichthouder in de volkshuisvesting- en zorgsector. Tevens is zij reeds enige tijd actief als voorzitter van visitatiecommissies voor woningbouwcoöperaties. Voor de Zelfstandige Klinieken Nederland (ZKN) ontwikkelt zij, als voorzitter van het College van Deskundigen, een keurmerk waaraan ook jaarlijkse audits zijn verbonden.

Jan van der Moolen (visitor)

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

Stefan Cloudt (secretaris)

Stefan Cloudt combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Hij werkte als stafmedewerker strategie bij een middelgrote corporatie en als docent Organisiatiewetenschappen bij Tilburg University. Momenteel doceert hij methoden van kwalitatief onderzoek bij Amsterdam School of Real Estate. Stefan adviseert onder andere woningcorporaties over strategie en organisatie. Hij voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is benoemd als lid van de Visitatieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen in Vlaanderen. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatieontwikkeling bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonstichting VechtHorst** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Utrecht

Datum: 15 maart 2015

Naam, functie, handtekening:

Ido Smits, Directeur Cognitum



Dian van Leeuwen verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonstichting VechtHorst** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Dian van Leeuwen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Dian van Leeuwen** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woonstichting VechtHorst .

Plaats: Utrecht

Datum: 31 maart 2015

Naam, handtekening: Dian van Leeuwen



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonstichting VechtHorst** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woonstichting VechtHorst .

Plaats: Utrecht

Datum: 31 maart 2015

Naam, handtekening: Jan van der Moolen

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, sweeping loop followed by a vertical line and a diagonal stroke.

Stefan Cloudt verklaart hierbij dat de visitatie van **Woonstichting VechtHorst** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Stefan Cloudt heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Stefan Cloudt** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woonstichting VechtHorst .

Plaats: Utrecht

Datum: 31 maart 2015

Naam, handtekening: Stefan Cloudt

A handwritten signature in blue ink, featuring a series of overlapping loops and a long horizontal stroke at the bottom.

Meetschaal

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

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

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

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

Plus- en minpunten

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

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

Pluspunten

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

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

- de mate van verantwoording
d.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governance-code daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn.
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de raad van toezicht zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

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

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

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

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

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

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	Zeër slecht	Er is geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	Zeër onvoldoende	De prestatie is zeër 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	Zeër goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	meer dan +35%

Werkwijze visitatiecommissie

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

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

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

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur-bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

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

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de

visitatie-commissie, de prestatietabel en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Planning & controlcyclus
- Zelfevaluatie raad van toezicht maart 2014
- Statuten VechtHorst Ontwikkeling BV
- Reglement raad van toezicht, renumeratiecommissie en auditcommissie
- Reglement directie
- Profielschets raad van toezicht
- Verslagen vergaderingen raad van toezicht 2014, 2013, 2012 en 2011

Opgaven en Ambities

- Ondernemingsplan Krachtig in de Kern 2015-2018 (concept)
- Ondernemingsplan 2009-2013
- Jaarplan MT 2013 en 2012
- Toewijzingsreglement voor probleemjongeren
- Beleidsnotitie bijzondere woningtoewijzing en urgentie
- Verkoopbeleid 2012
- Rapportage SVB fase 1 2014
- Plan van aanpak SVB fase 2 2015
- Reglement Benny Wennemarsfonds
- Portefeuillestrategie 2009-2020
- Presentatie portefeuillestrategie
- Interne notitie over bevindingen interim directeur-bestuurder aan raad van toezicht
- Interne memo's van interim directeur-bestuurder aangaande P&C-cyclus, mutatiebeleid, budgetbeheer en bewaking, teamindeling en leidinggeven en SVB
- Leefbaarheidsbeleid 2011
- Jaarverslagen 2014, 2013, 2012 en 2011
- Convenant energiebesparing provincie
- Regionale woonvisies West-Overijssel en Twente 2014
- Woonvisie gemeente Dalfsen 2011 - 2016
- Woonvisie gemeente Staphorst 2011
- Prestatieovereenkomst Dalfsen 2010 - 2013
- Prestatieafspraken Staphorst tot en met 2006
- Wijkvisies Ankummer Es 1 en 2, Staphorst Zuid 1 en Staphorst Noord

Belanghebbenden

- Verslag, presentatie en deelnemerslijst conferentie belanghebbenden 2013
- Samenwerkingsovereenkomst TOEK
- Rapportage klanttevredenheidsonderzoek 2014 en 2011
- Overzicht actuele samenwerkingsthema's met belanghebbenden
- Verslagen overleg met TOEK 2014, 2013, 2012 en 2011

Vermogen

- Accountantsverslag 2014, 2013, 2012, 2011
- Interim controles accountant 2014, 2013, 2012 en 2011
- WSW beoordelingen 2013, 2012, 2011 en 2010
- CFV beoordelingen (sovabiliteit, continuïteit, toezichtsbrief) 2014, 2013, 2012 en 2011
- Treasurystatuut
- Aanbestedingsbeleid
- Financieel sturingskader 2012 incl. jaarplan financiële sturing 2012
- Beleidsnotitie IMWR-cyclus 2012
- Oordeelsbrieven minister 2013, 2012, 2011 en 2010
- Kwartaalrapportages 2014, 2013, 2012 en 2011
- Corporatie in perspectief (samenvatting en analyse) 2013, 2012, 2011 en 2010
- Begroting 2015, 2014, 2013, 2012 en 2011
- Jaarrekeningen 2014, 2013, 2012 en 2011
- Dashboard financiële analyses over verkopen

Uitgebreid overzicht prestaties

Hieronder wordt de prestatietabel weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met VechtHorst is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
1. Huisvesting primaire doelgroep			6,5
1.1 Woningtoewijzing en doorstroming (zoals beschikbaarheid, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, maatregelen specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren)			7
Om aan de eisen van de Nederlandse regering en de Europese Commissie te voldoen, moet VechtHorst per jaar 90 procent van haar mutatiewoningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.678 euro. Deze toewijzing moet VechtHorst sinds 2013 ook verantwoorden. ¹	VechtHorst wil zich confirmeren aan de eisen van de Nederlandse regering en de Europese Commissie en wil de door deze instanties opgestelde richtlijnen blijven volgen.	2011 – 96,74% toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 33.614 2012 – 96% toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.085 2013 – 90,87% toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.229 2014 – 92,5 % toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.678 ²	
Tien procent van de mutatiewoningen per jaar mag verhuurd worden aan huurders met een verzamelinkomen tussen 34.000 euro en 43.000 euro ³ .	Om de doelgroep met een jaarlijks verzamelinkomen tussen 34.000 euro en 43.000 euro tegemoet te komen stelt VechtHorst 10 procent van haar mutatiewoningen voor deze doelgroep beschikbaar.	2011 – 3,26 % toegewezen aan huishoudens met een inkomen hoger dan € 33.614 2012 – 4 % toegewezen aan huishoudens met een inkomen hoger dan € 34.085 2013 – 9,13 % toegewezen aan huishoudens met een inkomen tussen € 34.229 en € 43.000. 2014 – 7,5 % toegewezen aan huishoudens met een inkomen tussen € 34.678 en € 43.602 ⁴ .	
Keuzevrijheid van bewoners is voor VechtHorst een uitgangspunt ⁵ .	VechtHorst labelt alleen nog woningen die 'niet verkocht mogen worden'	(Potentiële) huurders/kopers van VechtHorst voor een gedeelte van ons woningbezit de keuzemogelijkheid te bieden tussen het huren of het kopen van een woning met als beoogd resultaat het verhogen van de klanttevredenheid van (potentiële) huurders/kopers door het aanbieden van sociale woonruimte – binnen de kaders van de financiële ruimte die VechtHorst nodig heeft voor het uitvoeren van haar herstructurerings- en onderhoudsplannen ⁶ .	
Niet geformuleerd	VechtHorst wil zo veel	Met het beleid mutatie – 2 wil VechtHorst leegstand zo veel mogelijk voorkomen. Cijfers van leegstand in de	

¹ <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/sociale-huurwoning-huren>

² jaarverslag 2011 p.13; 2012 p. 9; 2013 p. 9; 2014 p. 8-9

³ Bijlage 2 - MT 16 ~ Memo 10% woningtoewijzing

⁴ jaarverslag 2011 p.13; 2012 p. 9; 2013 p. 9; 2014 p. 8-9

⁵ Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013 p. 13

⁶ MT 19 ~ Beleid Te Woon oktober 2011 – vastgesteld; p. 1

	mogelijk aansluitende verhuur van mutatiwoningen realiseren om doorstroom van huurders te bevorderen en huurderiving te voorkomen ⁷ .	periode 2011-2014: 2011: 0,57% 2012: 0,52% 2013: 0,78% 2014: 0,44% Het relatief hoge percentage in 2013 wordt veroorzaakt door het nieuwbouwproject Westerbouwlanden in Dalfsen (67 woningen en appartementen).	
Partijen zoeken in 2010 en 2011 naar mogelijkheden om kleine, goedkope appartementen te realiseren en te bouwen voor jongeren	VechtHorst signaleert woonwensen in de markt ten aanzien van jongeren.	In de periode 2011-2014 heeft VechtHorst specifiek voor jongeren de volgende nieuwbouwprojecten ontwikkeld: 2013 Pleijendalkerk – Pleijendal Dalfsen 12 appartementen 2013 Bronforel – Nieuwleusen - 30 huurwoningen 2013 Stegemanserf – Dalfsen - Verbouw complex – appartementen	

1.2 Betaalbaarheid (zoals huurprijsbeleid, kernvoorraadbeleid, overige woonlasten, aanpak huurachterstanden			6
Elk jaar stelt de Nederlandse regering vast met welk percentage woningcorporaties de huur mogen laten stijgen ⁸	VechtHorst volgt de lijn van de huurverhoging zoals deze door de overheid wordt vastgesteld. ⁹	2011 1,2% 2012 2,3% 2013 < 34.229 4%, tussen € 34.229 en € 43.000 4,5% en boven 43.000 euro 6,5% 2014 < 34.085 4%, tussen € 34.085 en € 43.602 4,5% en boven € 43.602 6%	
VechtHorst mag maar een keer per 12 maanden de huur verhogen met uitzondering van mutatiwoningen en bij gevallen van geriefverbetering ¹⁰ .	VechtHorst streeft ernaar om haar woningen te verhuren tegen 70% van de maximaal toegestane huur ¹¹ .	Soms worden woningen al jaren gehuurd waardoor ze vergeleken met de maximaal redelijke huur erg laag zitten. Bij VechtHorst is de regel dat de huur van alle vrijkomende woningen naar 70% van de maximaal redelijke huur wordt opgetrokken. Indien de huur al hoger is dan 70% zal de huurprijs niet aangepast worden. Soms kan dit betekenen dat huurprijzen met € 100,- naar boven gaan bij mutatie.	
Partijen willen voorkomen dat mensen dakloos worden en op straat komen te staan en de corporaties spannen zich in om daklozen tegen de normale condities van huisvesting te voorzien. ¹²	VechtHorst betaalt 50 procent van de kosten voor het project Thuisadministratie van Humanitas, waarbij hulp wordt geboden bij de thuisadministratie om huisuitzetting te voorkomen.	Wanneer VechtHorst het nodig acht en wanneer er behoefte is van de huurder/VechtHorst worden huurders met financiële problemen doorverwezen naar Stichting Humanitas. Humanitas Thuisadministratie helpt mensen die (kortdurend) hulp nodig hebben bij het regelen van de financiële administratie. Door de hulp en begeleiding van een vrijwilliger kan een deelnemer op termijn weer zelf verantwoordelijkheid dragen voor zijn/haar administratie en op deze manier op termijn een huisuitzetting voorkomen. Humanitas levert op deze wijze een bijdrage aan de preventieve schulddienstverlening en eventueel aan schuldsanering. Cijfers 2011 - 2012 – 32 aanmeldingen/20 deelnemers zelfstandig verder 2013 – 22 aanmeldingen/17 koppelingen/2 deelnemers zelfstandig verder 2014 – gemeente Staphorst 39 koppelingen/19 deelnemers zelfstandig verder	

⁷ Wijziging beleid mutatie – 2; p. 2

⁸ Bron: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/huurverhoging>

⁹ Jaarverslag 2011 p.13; 2012 p. 9; 2013 p. 9; 2014 p. 8-9

¹⁰ Bron: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/huurverhoging>

¹¹ Memo Huurbeleid 2011

¹² Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013; p. 18

		2014 – gemeente Dalfsen 19 koppelingen/12 zelfstandig verder	
--	--	--	--

Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst wil het aanbod van haar garages marktconform verhuren.	Elk jaar stelt de Nederlandse regering de jaarlijkse huurverhoging van woningen vast. Garages vallen buiten deze huurverhoging omdat garages buiten de Woningwet vallen. De richtlijnen voor de huurprijs van garages verschillen per corporatie. In 2011 heeft VechtHorst het beleid op de huurprijs van garages aangescherpt. We hebben al onze garages laten taxeren en op basis van die taxatie een marktconforme huurprijs bepaald. ¹³	
----------------------------------	---	--	--

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
2 Huisvesting specifieke doelgroepen			6,7
2.1 Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte			6
In Dalfsen, Nieuwleusen en Lemelerveld worden in samenwerking met de direct betrokken partijen op het gebied van wonen, welzijn en zorg, drie woonzorglocaties gerealiseerd. ¹⁴	Daar waar de mogelijkheid zich voordoet participeert VechtHorst in projecten voor zorglocaties in de gemeente Dalfsen.	Dalfsen: al sinds 2010 zijn er verschillende plannen gemaakt voor het realiseren van 20 zorggeschikte appartementen waar (thuis)zorg geleverd zal worden door Stichting. Rosengaerde. Het doel van dit project is om ouderen langer zelfstandig te laten wonen met gerichte zorg aan huis. Om dit project te realiseren is er in 2013 een intentieovereenkomst opgesteld tussen Rosengaerde en VechtHorst.	
Volgens de Woonvisie van de gemeente Staphorst in Rouveen een project realiseren dat voorziet in woningen voor senioren met maatschappelijke voorzieningen.	Daar waar de mogelijkheid zich voordoet participeert VechtHorst in projecten voor zorglocaties in de gemeente Staphorst.	Staphorst: In 2012 is gestart met het ontwikkelen van een plan voor 36 zorggeschikte appartementen in Rouveen waar (thuis)zorg geleverd zal worden door Stichting De Stouwe. Begin 2015 is een realisatieovereenkomst voor dit project getekend tussen de gemeente Staphorst, stichting De Stouwe en woonstichting VechtHorst. Het doel van dit project is om ouderen langer zelfstandig te laten wonen met gerichte zorg aan huis.	
Nieuwe woningen in de gemeente Dalfsen die zijn bedoeld voor 24-uurs fysieke zorg worden rolstoelgeschikt gebouwd	Nieuwbouwprojecten met 24-uurs fysieke zorgwoningen rolstoelgeschikt bouwen	2012 Hospice, Bloemendalstraat Dalfsen n.v.t. 2013 Veldwachterstraat Dalfsen - 67 woningen (waaronder zorg)	
Nieuwe woningen die zijn bedoeld voor senioren worden rollatorgeschikt gebouwd	Nieuwbouwprojecten geschikt voor senioren rollatorgeschikt bouwen	2011 Kärkenhoek – Oosteinde, Nieuwleusen - 30 appartementen 2015 Waterfront – Dalfsen - 15 appartementen	
2.2 Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking			7
Partijen onderzoeken in 2011 de mogelijkheden van realisatie van een woonproject voor mensen met een verstandelijke beperking die nu (nog) in het ouderlijk huis wonen.	Mensen die daar zelf niet toe in staat zijn een passende woonruimte bieden.	Aan de Veldwachterstraat/Kooikerstraat in Dalfsen is in 2012 een nieuwbouwproject gerealiseerd in samenwerking met Stichting Philadelphia Zorg en Stichting RIBW-Zwolle met daarin 27 verhuureenheden (inclusief gemeenschappelijke woonkamers) voor Stichting Philadelphia, 20 appartementen voor Stichting RIBW en 22 appartementen die door VechtHorst individueel worden verhuurd. Daarnaast is er een wijksteunpunt gerealiseerd in twee appartementen, waarin door RIBW en Landstede activiteiten voor de wijkbewoners worden georganiseerd. Het wijksteunpunt doet onder andere dienst als gezamenlijke woonkamer voor de bewoners van de 20 appartementen van Stichting RIBW.	

¹³ Bron: huurverhoging garages 2011

¹⁴ Prestatieafspraken gemeente Dalfsen, woonstichting VechtHorst en De Veste – 2009-2013

2.3 Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen			7
VechtHorst voelt zich verantwoordelijk om te voorkomen dat mensen dakloos worden	Daar waar het kan werkt VechtHorst samen met instanties die zorg bieden aan mensen zodat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.	VechtHorst heeft samenwerkingsovereenkomsten met RIBW GROEP en Stichting Limor omtrent de begeleiding van deze huishoudens. Het doel hiervan is dakloosheid voorkomen of zelfstandig wonen weer mogelijk te maken na een periode van dakloosheid.	
De corporaties werken mee om de taakstelling voor huisvesting van statushouders te realiseren. Zij verdelen de taakstellingen onderling op basis van het aantal woningen dat zij in de gemeente. ¹⁵	Daar waar de gemeenten Staphorst en Dalfsen aan ons vragen om woningen beschikbaar te stellen voor statushouders, voldoen wij aan deze vraag.	In de periode 2011-2014 hebben wij aan het volgende aantal woningverzoeken van de gemeenten Dalfsen en Staphorst voldaan: 2011 – 8 woningen 2012 – 13 woningen 2013 – 16 woningen 2014 – 17 woningen In 2012 heeft VechtHorst samen met de gemeente Dalfsen en de gemeente Staphorst geparticipeerd in het project kamerbewoning. In Dalfsen werden de Koestraat 18 en 50 en de Irenestraat 28 geschikt gemaakt voor kamerbewoning. In Staphorst de Henri Dunantstraat 40 en 65. De kamers zijn ook verhuurd aan statushouders. Probleem was dat statushouders graag een eigen plek wilden hebben – kamer komt leeg – en dat de gemeenten hebben besloten in hetzelfde jaar de pilot stop te zetten.	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer			6,7
3.1 Woningkwaliteit			7
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst gaat een visie ontwikkelen op basiskwaliteit en op basis van dit beleid. ¹⁶	In 2010 heeft VechtHorst de basiskwaliteit woningen geformuleerd ¹⁷ . Vervolgens zijn in de visitatieperiode 2011-2014 de woningen door middel van planmatig onderhoud opgetrokken naar deze kwaliteit. In 2011 heeft VechtHorst 54 woningen gerenoveerd, aan 399 woningen schilderwerk uitgevoerd. In 2012 heeft VechtHorst 101 woningen gerenoveerd en aan 297 woningen schilderwerk uitgevoerd. In 2013 heeft VechtHorst 131 woningen gerenoveerd en aan 255 woningen schilderwerk uitgevoerd. Daarnaast is aan 26 woningen Onderhoud naar Wens uitgevoerd. In 2014 zijn 62 woningen gerenoveerd, is er aan 133 woningen schilderwerk uitgevoerd en is aan 29 woningen Onderhoud naar Wens uitgevoerd. In 2015 voldoend alle woningen aan de in 2010 opgestelde basiskwaliteit. Omgezet naar percentages betekenen	

¹⁵ Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013 p. 18, Prestatieovereenkomst Staphorst, p. 1

¹⁶ VechtHorst Ondernemingsplan 2009-2013; P 11

¹⁷ VH basiskwaliteit woningen apr 2010, aangepast oktober 2014

		bovenstaande cijfers dat eind 2010 36% van de woningen voldeed aan de basiskwaliteit, eind 2011 56%, eind 2013 87,5% en eind 2014 96%.	
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst wil klanten in de wijk meer keuze bieden uit kwaliteit van woningen en onderhoud ¹⁸	In 2012 is het beleid Onderhoud naar Wens van kracht geworden. Met Onderhoud naar Wens konden huurders, tegen een huurverhoging of betaling, kiezen voor een nieuwe badkamer, keuken of toilet voordat de technische levensduur verstreken was. In 2013 hebben 26 huurders gekozen voor Onderhoud naar Wens en in 2014 29 ¹⁹ .	
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst vindt het belangrijk dat het vastgoed in de wijk van goede kwaliteit is en veilig is. Ook installaties in de woningen moeten gedegen en veilig zijn ²⁰ .	In 2011 zijn alle in bij VechtHorst in bezit zijnde open verbrandingstoestellen vervangen door gesloten verbrandingstoestellen (in 2011 18 exemplaren en in 2012 60 exemplaren). Tevens zijn bij alle open verbrandingstoestellen, welke in eigendom zijn van de bewoners, CO-melders geplaatst. In 2014 heeft de firma Lycens binnen het gehele bezit van VechtHorst (2200 woningen) aanwezige asbest geïnventariseerd. Daar waar asbest is geconstateerd hebben bewoners een meterkastkaart gekregen met de duiding van de plaats, daarnaast hebben ze een brief met instructie ontvangen hoe om te gaan met asbest ²¹ .	

3.2 Kwaliteit dienstverlening			6
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst laat de kwaliteit van haar dienstverlening meten om te toetsen waar eventuele verbeter-/aandachtspunten liggen. Om de 3 à 4 jaar wordt een uitgebreide huurderenquête gehouden vanuit de ambitie werken aan wijken en de keuzemogelijkheid voor klanten uit de kwaliteit van woningen en onderhoud. ²²	In februari 2011 is er een uitgebreide huurderenquête uitgevoerd door USP. Deze enquête is in juli 2014 opnieuw uitgevoerd. In 2011 was de uitkomst van de enquête dat de huurders over het algemeen tevreden waren. De algemene tevredenheid werd gewaardeerd met een 7,5, de dienstverlening met een 7,6 en de woonomgeving met een 7.9. Waarden ver boven de norm van een 7. Onderwerpen die aandacht behoeften: 1. Verbeteren achterpaden van woningen De tevredenheid van de achterpaden scoorde lager dan de norm (7). De veiligheid scoorde een 6,5, de onderhoudsstaat een 6,3 en de verlichting van het achterpad een 6,2. Met name de wijken IJhorst, Staphorst Zuid en Staphorst Noord beoordeelden de aspecten rondom het achterpad onder de norm. VechtHorst is met het verlichten van de achterpaden aan de slag gegaan. Na een enquête te hebben gehouden onder bewoners is in 2012 – samen met de gemeente Staphorst – besloten om 15 verlichtingspunten te plaatsen. 2. Mate van isoleren van een woning De mate van isolatie en gehorigheid kwamen als aandachtspunten uit de USP enquête. In juni 2012 is het Beleid Onderhoud naar Wens vastgesteld. Dit beleid had als doel om de huurder meer keuzemogelijkheden te bieden om de huurwoning naar eigen smaak en wens aan te passen. De huurder was niet langer afhankelijk van de onderhoudscyclus van VechtHorst, maar kon op eigen verzoek, tegen een huurverhoging, bijvoorbeeld isolerende maatregelen toepassen. 3. Vervuiling wijk lichte bron van ergernis	

¹⁸ Ondernemingsplan 2009-2013, P. 10

¹⁹ Beleid Onderhoud naar Wens 2012

²⁰ Ondernemingsplan 2009-2013 P. 12, Ons vastgoed in de wijk

²¹ beleidsnota woninginstallaties 2012

²² Ondernemingsplan 2009-2013/geactualiseerd december 2009 – hst.5 (p.7/8) en hst.7 (p.10/11)

		Een van de punten die uit de USP enquête van 2011 naar voren kwam, was het vervuilen van de wijk – dit was voor huurders een lichte bron van ergernis. Dit onderwerp is lastig aan te pakken voor VechtHorst omdat een deel van dit onderwerp ook voor rekening komt van de gemeente. Toch hebben we aan dit onderwerp veel aandacht geschonken. Zo hebben we in Nieuwleusen op 26 mei 2012 in de wijk Ankummer Es een tuinopruimdag georganiseerd en op 22 oktober 2012 een achterpadopruimdag. In de wijk Staphorst Noord hebben we op 29 mei 2012 een wijkschouw georganiseerd, met daarnaast op 6 oktober 2012 een tuinopruimdag. 4. Rijgedrag wordt soms als een probleem ervaren Deze onderwerpen hebben we in het licht van de wijkschouw in Staphorst en het leefbaarheidsproject in Nieuwleusen met de gemeenten Staphorst en Dalfsen gecommuniceerd. In 2014 hebben we de huurdertevredenheid opnieuw laten toetsen door USP. Ons doel met deze toetsing was opnieuw de huurdertevredenheid onderzoeken. Daarnaast wilden we nagaan of bovenstaande werkzaamheden hun vruchten hadden afgeworpen. In 2014 scoren we op dienstverlening een 7,6. Dit is iets meer dan de benchmark en dit cijfer is hetzelfde als drie jaar geleden. Op de meeste onderdelen van dienstverlening (bereikbaarheid, openingstijden, nakomen van afspraken, informatie website, afhandelen reparatieverzoeken) krijgen we tussen een 7,6 en 7,9. Een mooie prestatie. Alleen de informatieontwikkeling over de wijken (6,8) en de afhandeling van overlast (4,8) scoren lager en zijn daarmee aandachtspunt voor VechtHorst. De huurders zijn zeer tevreden met de leefbaarheid in de buurt. Gemiddeld geeft men een 7,8. We zien dat de behandelde onderwerpen in 2014 niet meer terugkomen in de uitkomst van de enquête 2014, waarmee we ons doel hebben bereikt.	
Geen externe opgave geformuleerd	Om de klant goed van dienst te kunnen zijn voelen wij ons ook erg verantwoordelijk voor de medewerkers. Medewerkertevredenheid²³ Medewerkers mogelijkheden geven om zich te ontplooiën.²⁴ Veiligheid voor medewerkers²⁵	Om de tevredenheid van medewerkers te onderzoeken is in 2011 een intern onderzoek uitgezet, uitkomsten waren als volgt: De functie: gemiddeld rapportcijfer 7,3 De leidinggevende: gemiddeld rapportcijfer 6,5 De arbeidsvoorwaarden: gemiddeld rapportcijfer 7,3 De samenwerking en werksfeer: gemiddeld rapportcijfer: 6,8 Opleiding en ontwikkeling: gemiddeld rapportcijfer 7 Wat spreekt het meest in de organisatie aan/verbondenheid met de organisatie: gemiddeld rapportcijfer: 7 Het dreigingsprotocol is vastgesteld om de veiligheid van de medewerkers te garanderen. VechtHorst biedt haar medewerkers de mogelijkheid zich te ontwikkelen, hetgeen is vastgelegd in het opleidingsbeleid. Om de kwaliteit van werken te waarborgen houdt VechtHorst rekening met privéomstandigheden van medewerkers, waardoor het mogelijk is om thuis te werken of 4 x 9 uur per week te werken.	
Geen externe opgave	In de periode van 2011-2014	In de loop van 2014 hebben we het klantportaal geïntroduceerd waar huurders wanneer zij dat zelf willen	

²³ Medewerkertevredenheidsonderzoek d.d. 15 december 2011/Medewerkertevredenheid d.d. 22 mei 2012/ Beleid verschoven werktijden d.d. 7 oktober 2010/Flexibel werken 21 juli 2012

²⁴ Opleidingsbeleid oktober 2010/juli 2013

²⁵ Dreigingsprotocol d.d. 9 juli 2013/

geformuleerd	heeft VechtHorst de ambitie geformuleerd om meer individuele aandacht voor de klant te hebben: meer echte aandacht voor de klant ²⁶	reparatieverzoeken, herinschrijving of overlastmeldingen kunnen melden. In september 2014 hebben we onze openingstijden aangepast. Door de invoering van ons klantportaal (digitaal inschrijven, reageren, reparatieverzoek doorgeven) is de fysieke aanloop bij de balie afgenomen. Vanaf 1 januari 2015 zijn we 's middags alleen geopend op afspraak. De Medewerker Klantencontact (MKC) kunnen ook bezichtigingen doen of kunnen gesprekken voeren bij de mensen thuis of op afspraak hier op kantoor. Tevens kunnen zij de gewonnen tijd gebruiken voor het up-to-date houden van de website/ klantenportaal.	
Geen extern geformuleerde opgave	Aansluiting vinden bij de regionale Klachtencommissie.. ²⁷	Tot 31 december 2014 beschikte VechtHorst over een eigen klachtencommissie. Het secretariaat van deze klachtencommissie werd door het secretariaat van VechtHorst gevoerd. Per 1 januari 2015 is VechtHorst aangesloten bij de regionale klachtencommissie In de periode 2011-2014 zijn een aantal klachten in behandeling genomen door de eigen klachtencommissie: 2011 – 2/2012 – 1/2013 – 1/2014 – 0. klachtencommissie. Bron: klachtencommissiereglement december 2014 Procedure klachtenbehandeling 201	
Geen extern geformuleerde opgave	VechtHorst had de ambitie om te komen tot een intern en extern calamiteitenplan: eenduidig actieplan hoe om te gaan met calamiteiten . ²⁸	In dit plan staat beschreven wie wat doet in het geval van interne en externe calamiteiten. Het plan is in overleg met de veiligheidsmedewerkers van de gemeente Dalfsen en Staphorst opgesteld. Door het opstellen van dit plan werden de kaders waarbinnen VechtHorst kan en mag opereren bij grote externe calamiteiten duidelijk. Het plan is in 2014 met alle medewerkers gecommuniceerd. Dit plan is vastgesteld in het MT van september 2014 Bron: calamiteitenplan januari 2014	

3.3 Energie en duurzaamheid			7
Corporaties richten zich bij energiebesparing primair op het verbeteren van de schil (de isolatiewaarde) van de woning tot gemiddeld (over het woningbestand) minimaal label C, met een ambitie gericht op tot minimaal label B ²⁹ . De corporaties geven in 2010 in	VechtHorst kent sinds 2009 een programma om het energielabel van onze woningen te verhogen. Was in 2009 nog de doelstelling dat in 2020 alle woningen van VechtHorst een C-label zouden hebben, met het ondertekenen van het	2012 Label A - 331 woningen, label B - 460 woningen, label C - 953 woningen Label D - 298 woningen, Label E, 123 woningen, Lager dan Label E - 44 woningen. 2013 Label A - 359 woningen, Label B, 491 woningen, Label C - 972 woningen, Label D - 243 woningen, Label E - 115 woningen, Lager dan Label E - 47 woningen. 2014 Label A+ - 28 woningen, Label A - 331 woningen, Label B - 516 woningen, Label D - 238 woningen - Label E - 116 woningen, Label F - 38 woningen, Label G - 3 woningen.	

²⁶ Memo openingstijden, 8 september 2014

²⁷ Reglement Klachtenadviescommissie d.d. 1 januari 2013

²⁸ Calamiteitenplan d.d. 2 september 2014

²⁹ Convenant Energiebesparing Woningcorporaties Overijssel voor bestaande huurwoningen; P.2

hun meerjarenraming aan aan welke woningen energiebesparende maatregelen worden genomen om te bereiken dat hun woningvoorraad in 2020 gemiddeld het label C heeft ³⁰ .	energieconvenant met de provincie en Overijsselse corporaties is deze verlegd naar een gemiddeld B-label in 2025. Gezien ons 'C-label programma' is de stap om gemiddeld tot een B-label in 2025 te komen daar een logisch vervolg op. ³¹	Het meerjarenonderhoudsbeleid is erop gericht om de gestelde externe opgave te behalen. Tot op dit moment zijn er nog geen signalen dat het VechtHorst niet lukt om de ambitie waar te maken.	
Corporaties spannen zich in het woninggebonden energiegebruik van de bestaande sociale huurwoningen de komende jaren met 25 % te laten dalen ten opzichte van 1/1/2012. ³²	VechtHorst maakt huurders attent op het toepassen van energiebesparende maatregelen. Daar waar het kan faciliteert VechtHorst daar mogelijkheden voor.	In 2012 is het programma 'Onderhoud naar Wens' gestart. Met het beleid 'Onderhoud naar Wens' ³³ werd het voor huurders mogelijk om energiebesparende voorzieningen aan te vragen. In 2013 waren er 26 woningen en in 2014 29 woningen die Onderhoud naar Wens voorzieningen hebben laten aanbrengen, waarvan in 2013 huurders van 10 woningen (0,44% van het totale woningbezit) en in 2014 huurders van 6 (0,27% van het totale woningbezit) woningen hebben gekozen voor energiebesparende maatregelen. In 2012 is VechtHorst gestart met het programma 'Beter Peter' voor huurders: een energicoach om bewoners bewust te maken van welke invloed hun gedrag op energieverbruik/lasten heeft. Hoewel we Beter Peter meerdere malen onder de aandacht hebben gebracht op onze website en in ons bewonersblad 'De Sleuteldrager' was het resultaat dat tot begin 2014 slechts 55 mensen van de tool gebruik hadden gemaakt. In 2014 is het programma stopgezet. VechtHorst participeert in de werkgroep Duurzaamheid van Nieuwleusen Synergie: een coöperatie uit Nieuwleusen die als doel heeft om in de loop der jaren duurzame initiatieven op te zetten. Een medewerker van VechtHorst is actief in de werkgroep Duurzaamheid.	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
4. (Des)investeren in vastgoed			6,8
4.1 Nieuwbouw			6
VechtHorst realiseert de nieuwbouw- en herstructureringsplannen zoals deze zijn overeengekomen in de prestatieafspraken 2009-2013 met de gemeente Dalfsen	Nieuwbouwprojecten realiseren overeenkomstig de prestatieafspraken (zie Factsheet punt 4 – (des)investeren in Vastgoed	2011 De Koele – Hoonhorst - 4 woningen (2 x hoek, 2 keer tussenwoning) 2011 Kärkenhoek – Oosteinde, Nieuwleusen - 30 appartementen 2012 Ronde Marke – Dalfsen - 12 appartementen 2012 Veldwachterstraat Dalfsen - 71 woningen (waaronder zorg) 2012 Hospice- 2 plaatsen (maatschappelijk vastgoed) 2013 Pleijendalkerk – Pleijendal Dalfsen 12 appartementen 2013 Nieuwburcht - Bonforel Nieuwleusen - 29 woningen 2013 Meestersweg - 11 appartementen 2013 Stegemanserf – Dalfsen - Verbouw zorgcomplex tot 10 appartementen	

³⁰ Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen P. 21;

³¹ 5a Energiemaatregelen KS 13052014

³² Convenant Energiebesparing Woningcorporaties Overijssel voor bestaande huurwoningen; P2

³³ Beleid Onderhoud naar Wens

		2013 Waterfront – Dalfsen – 20 appartementen	
Bij nieuwbouw en vernieuwbouw passen partijen op basis van specifieke situaties onderdelen toe van het Woonkeur		Per project wordt bepaald welke onderdelen van Woonkeur toegepast worden. De projecten hoeven daarmee niet volledig te voldoen aan het Woonkeur-kenmerk, maar bijv. wel op het onderdeel rolstoelgeschiktheid. Deze werkwijze is toegepast bij de projecten, waarbij er projecten voor bijv. senioren gerealiseerd zijn die (in overleg met de consultants van de gemeente) - rolstoelgeschikt zijn, of rollatorgeschikt - voorzien zijn van bijv. automatische deuropeners op algemene toegangsdeuren (of voorbereid op een latere plaatsing van die deuropeners) - qua indeling van de badkamer geschikt gemaakt kunnen worden voor het leveren van zorg - voorzien zijn of kunnen worden van wandbeugels tpv toiletten, hogere toiletpotten, douchestoelen etc.	

4.2 Sloop			-
Partijen zullen zich sterk maken om jaarlijks tenminste 16 sociale huurwoningen te realiseren in de gemeente Staphorst ³⁴	VechtHorst biedt haar klanten goede, passende en betaalbare woonruimte in een leefbare woonomgeving ³⁵	Op de locatie Bakkerslaan in IJhorst stonden vier verouderde kleine woningen op een grote kavel. De woningen waren in eigendom van VechtHorst en stonden op de lijst van herstructurering. In 2013 is begonnen met de sloop en in 2014 is begonnen met de bouw van het nieuwe appartementencomplex – 11 woningen.	
4.3 Verbetering bestaand bezit (renovatie / groot onderhoud)			6
VechtHorst zal zich inspannen om normaal groot onderhoud niet tot huurverhoging te laten leiden. ³⁶	Onderhoud meer wijkgebonden te clusteren zodat door schaalvergroting binnen opdrachten (technisch en organisatorisch) voordelen kunnen worden behaald. ³⁷	Opstellen van de zogenaamde basiskwaliteit woningen ³⁸ in 2010. Daarnaast is in 2011 gestart met het opstellen van een compleet nieuwe meerjarenonderhoudsbegroting, welke in ons systeem ViewPoint is geïntegreerd. In de periode 2011-2014 hebben in 480 woningen renovatiewerkzaamheden plaatsgevonden. De gemaakte kosten per jaar: 2011 2.800.000,-- 2012 1.500.000,-- 2013 2.900.000,-- 2014 1.700.000,-- Eind 2015 voldoen nagenoeg alle woningen aan de in 2010 vastgestelde basiskwaliteit.	
Keuzevrijheid van bewoners is voor partijen een uitgangspunt ³⁹	VechtHorst wil haar huurders meer het gevoel geven in een koopwoning te wonen dan in	In 2012 is het beleid Onderhoud Naar Wens ingevoerd. In 2012 is er in 26 woningen Onderhoud naar Wens uitgevoerd en in 2013 in 29 woningen. In 2014 is het Beleid Onderhoud naar Wens afgeschaft omdat VechtHorst zelf wil sturen op onderhoud op basis van het Strategisch Voorraad Beleidsplan.	

³⁴ Prestatieafspraken Staphorst tot en met 31 december 2006

³⁵ Bijlage 1: Ondernemingsplan 2009-2013 – 3^e alinea, bladzijde 5

³⁶ Prestatieafspraken Staphorst – geldig tot en met 2006 – bladzijde 1

³⁷ 2012-18 Nazorg en documentatie MJOB

³⁸ VH basiskwaliteit woningen apr 2010 aangepast oktober 2014 wijzigingen zichtbaar gew MTV

³⁹ Prestatieafspraken Wonen Dalfsen 2009-2013; p.13

	een huurwoning te wonen ⁴⁰ .		
4.4 Maatschappelijk vastgoed			6
Geen externe opgave	In het kader van wijk- en buurtgericht werken is VechtHorst bereid initiatieven te ondersteunen waarbij het (maatschappelijk) vastgoed de leefbaarheid in wijken en buurten versterkt ⁴¹	Realisatie van hospice 't Huis de Pastorie in Dalfsen. Het hospice heeft twee gastplaatsen beschikbaar voor ernstig (terminaal) zieken waarbij behandeling gericht op genezing niet meer mogelijk is. In 2011 is de pastorie – in 2005 aangekocht door VechtHorst – volledig verbouwd waarna het in de zomer van 2012 in gebruik is genomen.	
		In het zorgproject aan de Veldwachterstraat/Kooikerstraat is een wijksteunpunt gerealiseerd in 2 appartementen, waar door RIBW en Landstede activiteiten voor de wijkbewoners worden georganiseerd. Het wijksteunpunt doet daarnaast o.a. dienst als gezamenlijke woonkamer voor de bewoners van de 20 appartementen van RIBW.	
4.5 Verkoop			9
Partijen streven ernaar om de sociale voorraad van 1.000 huurwoningen waarvoor huurtoeslag beschikbaar is, te laten groeien met 30% van alle nieuw te bouwen woningen in de gemeente. ⁴²	Om aan de ambitie van nieuwbouwplannen te voldoen heeft VechtHorst de ambitie om jaarlijks 17 woningen te verkopen om zo nieuwbouwprojecten te realiseren. ⁴³	In de periode 2011 tot en met 2014 hebben we onze verkoopambitie van 17 te verkopen woningen gerealiseerd. In 2011 verkocht VechtHorst 30 woningen, in 2012 23, in 2013 19 en in 2014 17. Het aantal verkopen van 17 was een minimum aantal dat gerealiseerd moest worden. Tegen meer verkopen per jaar waren geen bezwaren. ⁴⁴	
Verkopen van bestaande huurwoningen tegen een gereduceerde prijs. Zowel VechtHorst (Slimmer Kopen®) als de Veste geven korting op de getaxeerde waarde; verschillende vormen tussen huren en kopen (zoals Koopgarant en Koop Goedkoop)	Met Slimmer Kopen® wil VechtHorst een kortingsregeling bieden aan huurders voor wie het financieel zonder deze regeling net niet mogelijk was om een huurwoning te kopen ⁴⁵ .	In 2011 heeft VechtHorst 15 van de 30 verkochte woningen verkocht met de bepalingen van Slimmer Kopen®. In 2012 werd Slimmer Kopen omgezet naar Kopen naar Wens. Kopers hoefden met Kopen naar Wens niet de gehele koopsom in een keer te betalen. Zij kochten de woning voor een lager instapbedrag en betaalden bij verkoop het verschil weer terug. In 2012 heeft VechtHorst 11 van de 23 verkochte woningen verkocht met Kopen Naar Wens. Per 1 januari 2013 heeft VechtHorst de Corporatie Starterslening geïntroduceerd. In 2013 heeft geen van de kopers hier gebruik van gemaakt. In 2014 heeft een koper hier gebruik van gemaakt.	

⁴⁰ VechtHorst Ondernemingsplan; p. 12 'Keuze uit onderhoud' en Beleid 'Onderhoud naar Wens 2012

⁴¹ Ondernemingsplan 2009 - 2013, p.13

⁴² Prestatieafspraken Dalfsen 2009-2013; P. 10

⁴³ Portefeuillestrategie 2008-2020

⁴⁴ Begroting 2011, 2012, 2013 en 2014.

⁴⁵ Ondernemingsplan hoofdstuk 9; Ondernemingsplan; bladzijde 14 - verkoop

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
5. Kwaliteit wijken en buurten			6,7
5.1 Leefbaarheid			7
Partijen zien de leefbaarheid in de individuele kernen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Naast initiatieven van de gemeente of van de corporaties worden hiertoe gezamenlijk initiatieven ontwikkeld.	VechtHorst zorgt, samen met maatschappelijke partners, voor leefbare wijken. In 2013 zullen er minimaal vijf, samen met partners, concreet uitgevoerde verbeterplannen zijn voor wijken en buurten.	VechtHorst hanteert enquêtes, wijkscouwen, bewonersavonden en huiskamergesprekken om bewoners te benaderen. Netwerkpartners worden afzonderlijk van elkaar benaderd d.m.v. interviews over de leefbaarheid in de wijk. De huurders zijn zeer tevreden over de leefbaarheid in de buurt (7,5). Gemiddeld is in de USP enquête in 2014 een 7,8 gescoord.	
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst heeft de ambitie om ideeën en initiatieven van bewoners te realiseren. ⁴⁶	Aan onderstaande leefbaarheidsinitiatieven heeft VechtHorst een bijdrage geleverd vanuit het Benny Wennemarsfonds: 2011: * € 150,-- t.b.v. aanschaf nieuwe vaatwasmachine buurtcentrum 'De Olmen' in Nieuwleusen * € 350,-- t.b.v. aanschaf nieuwe vaatwasmachine cultureel café in Dalfsen (Pleijendal) * financiële ondersteuning t.b.v. aanschaf nieuwe picknickbank bij Brouwers Esch in Dalfsen * financiële ondersteuning t.b.v. tuinbank aan het Hofje 'Van der Veenstraat' in Dalfsen * € 3000,-- t.b.v. kunstgrasveld basisschool 'de Polhaar' 2012: * € 3500,-- t.b.v. Bijenstal Natuurboerderij De Lindenhoeve in Dalfsen * € 1400,-- Buurtbus Vechtdal, aanschaf vesten voor chauffeurs * € 3000,-- Cazemierschool t.b.v. kunstgrasveld * € 3.500,-- t.b.v. realisatie renovatie dak verenigingsgebouw in Ankum * € 1.000,-- t.b.v. realisatie van een televisie in het woonservicepunt Gerner Marke * € 1.750,-- t.b.v. herinrichting achterzijde Wiekelaar Oudleusen 2013: * € 5.000,-- Fit4Life beweegtuin in Dalfsen * € 1.000,-- Kidsclub in IJhorst * € 7.500,-- Speeltoestellen Staphorst Noord * € 3.000,-- Vogelneestschommel speeltuin Burg. Van Sandinckstraat 2014: * € 2.000,-- Cazemierschool – plan rondom het groene schoolplein * € 1.161,-- IJhorst activiteiten Jong en Oud * € 400,-- Fairy Bell Landstede De Olmen	

⁴⁶ Leefbaarheid, Benny Wennemarsfonds d.d. 4 november 2008

		* € 400,-- Tafelvoetbalspel en pooltafel – jongerencentrum De Trefkoele in Dalfsen * € 1.500,-- Speel-O-Theek Dalfsen * € 2.955,--Speeltoestel Ubakslan Staphorst⁴⁷ September 2011 overlastbeleid vastgesteld. Team opgericht waarbinnen woonconsulent, en mutatie/wijkopzichters zitten. Verschillende zaken worden besproken zoals Casuïstiek overleg⁴⁸.	
Partijen beschouwen leefbaarheid al een gezamenlijke verantwoordelijkheid ⁴⁹	Aansluiten bij het Kernteam Dalfsen.	In 2014 heeft VechtHorst zich aangesloten bij het Kernteam Dalfsen. Daartoe is in september 2014 het convenant ondertekend, samen met verschillende andere partijen zoals welzijnpartijen, zorginstanties, politie en gemeente het convenant getekend ⁵⁰ .	
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst wil vanuit haar maatschappelijke rol initiatieven in de gemeenten Dalfsen en Staphorst financieel ondersteunen. Omdat deze financiële ondersteuning komt uit gelden die door huurders worden betaald, heeft VechtHorst in 2014 haar sponsorbeleid herzien en het grootste deel van haar budget beschikbaar gesteld aan het Jeugdsportfonds. ⁵¹	De sponsoraanvragen die VechtHorst steunt, kunnen in twee groepen worden ingedeeld. 1. Donaties en sponsoring voor activiteiten binnen het werkgebied en ten behoeve van de doelgroep van VechtHorst, max. € 4.500,- per jaar/max. € 150,- per verzoek. 2. Jeugdsportfonds Overijssel: per jaar stelt VechtHorst een bedrag van € 5.000 euro beschikbaar voor het Jeugdsportfonds Overijssel ten behoeve van zwemlessen van 10 kinderen van ouders die dit niet kunnen betalen, met de achterliggende gedachte dat het hebben van een zwemdiploma van groot belang is voor de sociale ontwikkeling van een kind.	
5.2 Wijk- en buurtbeheer			7
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst wil dichtbij de klant staan ⁵² . Als doel is geformuleerd om in minimaal vijf wijken concrete plannen uit te voeren samen met maatschappelijke organisaties, nadat met de wijk- en buurtbewoners de kwaliteit	In de visitatieperiode hebben we zowel in de gemeente Staphorst als in de gemeente Dalfsen leefbaarheidsprojecten uitgevoerd. Zo zijn we in de gemeente Staphorst gericht aan het werk gegaan in de Wijk Staphorst Zuid. Dat heeft geresulteerd in een wijkshow op 29 mei 2012 waarbij de wethouder van de gemeente Staphorst, een jeugdagent, een jongerenwerker onze woonconsulent en wijkbewoners betrokken waren. Aandachtspunten lagen tussen openbaar groen, ontbrekende prullenbakken en achterstallig onderhoud. Hoewel het voornamelijk om aandachtspunten in de openbare ruimte ging heeft VechtHorst wel geparticipeerd in de aanleg van een nieuwe speeltuin in deze wijk. Daarnaast hebben we op	

⁴⁷ Bron Leefbaarheidsbeleid, Benny Wennemarsfonds, Ondernemingsplan 209-2013; P. 9

⁴⁸ Brochure tuinonderhoud, leefbaarheidsbeleid

⁴⁹ Prestatieovereenkomst Wonen Dalfsen 2010-2013; P. 20

⁵⁰ Bron: convenant kernteam

⁵¹ Sponsoringbeleid d.d. april 2014

⁵² Bron – Ondernemingsplan Blz. 11 Dichtbij de klant

	van verschillende wijken is vastgesteld.	6 oktober 2012 een tuinopruimdag georganiseerd waar bewoners enthousiast gebruik van hebben gemaakt. In 2011 zijn we gestart met een leefbaarheidsinitiatief in de wijk Ankummer Es in Nieuwleusen. Op 1 december 2011 is er een bewonersbijeenkomst georganiseerd die resulteerde in het organiseren van een tuinopruimdag op 26 mei 2012 en een achterpadopruimdag op 22 oktober 2012 ⁵³ . 1. wijkshow richtlijnen 2013 2. Artikel stentor wijkshow in de gemeente Staphorst	
Geen externe opgave geformuleerd	VechtHorst zorgt – samen met maatschappelijke partners – voor leefbare wijken. Samenwerking en transparantie zijn belangrijke waarden. ⁵⁴	De gemeente Dalfsen en de gemeente Staphorst zijn belangrijke stakeholders voor VechtHorst. De gemeenten zijn voor een belangrijk deel verantwoordelijk voor de openbare ruimte en anderzijds zal een door de lokale overheid opgestelde woonvisie een cruciale input vormen voor de ontwikkeling van buurten en wijken. Om de visie van de gemeenten op de volkshuisvesting te onderzoeken is in november 2013 de conferentie ‘Visie op de Volkshuisvesting tot en met 2022’ georganiseerd waar het managementteam van VechtHorst, de Raad van Toezicht van VechtHorst, het College van Burgemeester en Wethouders en de Raadsleden van de gemeente Staphorst en de gemeente Dalfsen aanwezig waren ⁵⁵ .	
5.3 Aanpak overlast			6
Geen externe opgave geformuleerd	Waar mensen naast elkaar leven wordt er soms overlast veroorzaakt. VechtHorst heeft de ambitie om – als buurtgenoten er met elkaar niet uitkomen – overlast te rapporteren m.b.v. de woonconsulent t.b.v. dossiervorming. ⁵⁶	VechtHorst registreert het aantal overlastmeldingen niet. Maar meldingen worden wel geadministreerd in de persoonlijke dossiers van betrokkenen. In de periode 2011-2014 heeft slechts 1 huisuitzetting plaatsgevonden als gevolg van overlast (Dalfsen/2012)	
Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
6. Overige / andere prestaties			
-			

⁵³ Wijkshow richtlijnen 2013 en artikel stentor wijkshow in de gemeente Staphorst

⁵⁴ Ondernemingsplan 2009-2013, P.8 en 9

⁵⁵ Conferentie met gemeenten 2013, Belanghoudersbeleid en belangshoudersregistratie

⁵⁶ Brochure: ‘Overlast, wat nu?’