Pentascope beweegt

Visitatierapport

Baston Wonen

periode 2015-2018

Baston Wonen

Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : definitief
Datum : 12 december 2019

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

Visitatiecommissie
Germa Reivers (voorzitter)
Wilma van der Veen
Wouter Rohde

Inhoudsopgave

Inleiding **5**

1 Baston Wonen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied **6**
1.1 Baston Wonen 6
1.2 Interne organisatie en toezicht 6
1.3 Het werkgebied 7

Deel I Maatschappelijk presteren in het kort **9**

2 Het maatschappelijk presteren van Baston Wonen **11**
2.1 Recensie: de luiken en deuren zijn open gezet, pak door op de besturing 11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties 15
2.3 Samenvatting per perspectief 16

Deel II Toelichting per perspectief **21**

3 Presteren naar Opgaven en Ambities **23**
3.1 De opgaven in het werkgebied 24
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken 25
3.3 Voorraadbeleid 27
3.4 Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen 29
3.5 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep 30
3.6 Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen 32
3.7 Kwaliteit en duurzaamheid van woningen 33
3.8 Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed 34
3.9 Ambities 36
3.10 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities 37

4 Presteren volgens belanghebbenden **38**
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Baston Wonen 38
4.2 Voorraadbeleid volgens belanghebbenden 39
4.3 Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen volgens belanghebbenden 40
4.4 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep volgens belanghebbenden 40
4.5 Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen volgens belanghebbenden 41
4.6 Kwaliteit en duurzaamheid van woningen volgens belanghebbenden 42
4.7 Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed volgens belanghebbenden 42
4.8 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden 43
4.9 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden 44
4.10 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek 44
4.11 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden 45
4.12 Oordeel presteren volgens belanghebbenden 47

5 Presteren naar vermogen **48**
5.1 Visie op inzet van het vermogen 48
5.2 Oordeel over inzet van het vermogen 50

6 Governance **51**
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties 51
6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen 53
6.3 Externe legitimatie en verantwoording 54
6.4 Oordeel over Governance 55

Deel III Bijlagen 57

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie 59

Bijlage 2 CV's visitatoren 61

Bijlage 3 Bronnenlijst 67

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen 70

Bijlage 5 Position Paper Baston Wonen 72

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3 78

Bijlage 7 Visitatieaanpak 93

Bijlage 8 Wijze van beoordeling 98

Inleiding

Voorwoord
Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Baston Wonen. De visitatie is uitgevoerd door Pentascope in de periode van september tot en met december 2019.

Baston Wonen heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Baston Wonen voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

De visitatie
Baston Wonen gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

In mei 2019 heeft Baston Wonen Pentascope opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Germa Reivers (voorzitter), Wouter Rohde en Wilma van der Veen (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2015 tot en met 2018.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascope conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

Opbouw van het rapport
De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Baston Wonen, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
  - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst en integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
  - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Baston Wonen ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
  - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Baston Wonen weergegeven.
  - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
  - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

1 Baston Wonen, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

1.1 Baston Wonen

Baston Wonen is een corporatie met 3.755 woningen in de gemeente Zevenaar. Haar bezit bestaat voor het grootste deel uit eengezinswoningen (54%). De overige woningen zijn meergezinswoningen (etagewoningen met en zonder lift). Het bezit is, op acht woningen na, van na 1945. Vooral in de jaren ’60, ’70 en ’80 is er veel gebouwd door de rechtsvoorgangers van Baston Wonen. Dit is goed terug te zien in de wijken waar soms grote hoeveelheden dezelfde (vaak rij-)woningen staan. Vanaf de jaren ‘90 is het bouwtempo teruggelopen met nog een opleving in de jaren 2000-2010. Baston Wonen heeft ten opzichte van de corporatiesector als geheel wat meer duurdere huurwoningen. Het aandeel goedkope woningen bedraagt 12%, tweederde valt in de categorie betaalbaar en 15% valt in de categorie dure woningen tot de toeslaggrens. Daarnaast heeft 6% van de woningen een huur boven de huurtoeslaggrens (bronnen: CIP 2017/Baston Wonen).

De titel van het Ondernemingsplan 2016-2020 is: Naar een nieuwe balans tussen betaalbaar, sober en tevreden. Daarin verwoordt Baston Wonen haar missie als volgt:
“Baston Wonen levert sociale huurwoningen van een basiskwaliteit in een prettige leefomgeving. We werken in de gemeente Zevenaar voor hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. We realiseren onze doelstellingen samen met huurders en samenwerkingspartners.”

Deze missie heeft Baston Wonen vertaald in vijf kernopdrachten:
1. *Voldoende woningen*: het bieden van voldoende, veilige, sociale huurwoningen van voldoende kwaliteit.
2. *Prettig (samen) wonen*: samen met bewoners, gemeente, politie en zorg- en welzijnsorganisaties verantwoordelijkheid nemen voor leefbaarheid in de wijk.
3. *Betaalbaar huren*: wonen voor de doelgroep betaalbaar houden. Dat is een samenspel van vastgoed, duurzaamheid, huurbeleid en soberder keuzes in de uitgaven.
4. *Samen meer bereiken*: samen met bewoners en samenwerkingspartners meer kunnen bereiken om de missie waar te maken.
5. *Een organisatie die tegen aan stootje kan*: een financieel gezonde organisatie blijven die doelgericht, efficiënt en kostenbewust handelt en medewerkers kans biedt zich te ontwikkelen.

Baston Wonen is door het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 2.501- 5.000 vhe's.

1.2 Interne organisatie en toezicht

Baston Wonen is een stichting. Het toezicht op Baston Wonen wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat eind 2018 uit 5 leden.

Bij Baston Wonen werken eind 2018 39 medewerkers in 32,4 fte. De corporatie wordt geleid door één directeur-bestuurder, zij is sinds 31 december 2014 in dienst. Het MT werd eind 2018 gevormd door de directeur-bestuurder, de manager Wonen en Vastgoed en de manager Financiën en I&A. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie. Tevens is er een businesscontroller.

1.3 Het werkgebied

Baston Wonen werkt alleen in de gemeente Zevenaar. Zij verhuurt woningen in de stad Zevenaar, in het dorp Babberich en de kernen Oud-Zevenaar en Ooy. De gemeente Zevenaar is in 2018 ontstaan na een fusie van de gemeenten Zevenaar en Rijnwaarden. Het werkgebied van Baston Wonen concentreert zich in het gebied van de voormalige gemeente Zevenaar.

De gemeente Zevenaar, met ruim 43.000 inwoners ligt in De Liemers, het gebied ten oosten van de stad Arnhem. Begrensd door de rivieren de oude IJssel, IJssel en Nederrijn en door de grens met Duitsland. De stad Zevenaar (ruim 25.000 inwoners) heeft een gemoedelijk en dorps karakter met een hoog voorzieningenniveau. De stad vervult een centrumfunctie in De Liemers. Er is een duidelijke relatie met de steden Arnhem en Nijmegen. Jongeren trekken vooral naar de grote steden. Gezinnen vestigen zich juist in Zevenaar. Er zijn voor hen veel, relatief goedkope eengezinswoningen (bron: Woonvisie Zevenaar). De bevolking in Zevenaar groeit als gevolg van een positief migratiesaldo. Daarnaast is er sprake van vergrijzing. De verwachting is dat de groei rond 2030 over zal gaan in een lichte krimp van het aantal inwoners.

Naast Baston Wonen zijn in de gemeente Zevenaar twee andere corporaties actief: Vryleve en Plavei. Vryleve heeft haar woningportefeuille in de voormalige gemeente Rijnwaarden geconcentreerd en verhuurt ongeveer 1.400 woningen. Plavei werkt voornamelijk in de gemeente Montferland en heeft een kleine 400 woningen in Zevenaar.

In paragraaf 3.1 wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.

Woorden externe belanghebbenden bij dialoog over de prestaties van Baston Wonen

Deel I Maatschappelijk presteren in het kort

2 Het maatschappelijk presteren van Baston Wonen

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Baston Wonen in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.1 Recensie: de luiken en deuren zijn open gezet, pak door op de besturing

Aan het begin van de visitatieperiode heeft Baston Wonen de koers verlegd. Van een veelal gesloten organisatie is gewerkt aan een organisatie met “open luiken”. Het visitatieproces heeft ons duidelijk gemaakt, dat dat uitstekend is gelukt. In deze recensie zullen meerdere voorbeelden hiervan naar voren komen. Ook is de koers verlegd op het gebied van betaalbaarheid en onderhoud: betaalbaarheid als topprioriteit en versobering van het onderhoud om dat mogelijk te maken. Een tweede uitdaging waaraan de afgelopen vier jaar is gewerkt, is het toekomstbestendig maken van de organisatie. Op dit punt zijn we kritischer: er is veel veranderd in de besturing van Baston Wonen, maar dit heeft tot nu toe op een aantal vlakken onvoldoende tot resultaten geleid. Met deze twee constateringen willen we Baston Wonen vooral stimuleren om voortvarend door te pakken: je hebt bewezen dat je extern succesvol kan veranderen en pak ook intern verder door.

Luiken open: de relatie met belanghebbenden
De belanghebbendenbijeenkomst in het kader van de visitatie is druk bezocht: er zijn veel relaties gekomen van alle partijen voor en met wie Baston Wonen haar prestaties realiseert. De aanwezigen hebben open uiting gegeven aan hun ervaringen met Baston Wonen tijdens de visitatieperiode. En die zijn unaniem positief: ze ervaren Baston Wonen als steeds toegankelijker, opener en meer geneigd tot samenwerking dan vier jaar terug. Tegelijkertijd durven ze ook kritisch te zijn met de wens erbij om te verbeteren. Op verschillende vlakken is er samenwerking tot stand gekomen: onder andere met zorgpartijen en met bouwbedrijven. Die geven allemaal aan dat de relatie prettig is en ook dat de samenwerking nog mag worden uitgebreid.

De bijeenkomst is voor ons een bevestiging geweest van het feit dat Baston Wonen de luiken heeft geopend en hard heeft gewerkt aan de externe legitimatie. De bijeenkomst was door Baston Wonen inhoudelijk goed voorbereid, de nieuwsgierigheid naar wat de belanghebbenden te zeggen hadden was groot en de uitnodiging om ook kritisch te zijn, oprecht.

Naast de signalen tijdens de belanghebbendenbijeenkomst hebben we ook van de huurdersvereniging gehoord dat ze uitermate tevreden is over de relatie en communicatie met de corporatie. En ook over de invloed op het beleid. Niet eerder hebben we zulke hoge waarderingen (een 9 en een 8,5) genoteerd. Een van de geïnterviewden van de gemeente gaf aan dat ondanks pittige discussies met de corporatie de relatie en communicatie uitstekend zijn.

In het kader van luiken open en relaties met de buitenwereld aangaan, hebben we als visitatiecommissie zelf meegemaakt hoe Baston Wonen op een open, verbindende en integere manier verwachtingen uitspreekt en feedback geeft.

Financieel gezond
Daarnaast is Baston Wonen een financieel gezonde corporatie. Ze kan veel opgaven realiseren, en zoals bij veel andere collega’s is het realiseren van de duurzaamheidsopgave ook een financiële uitdaging.

Cultuur om betere prestaties te bereiken
In 2015 bestond het gevoel bij de raad van commissarissen dat Baston Wonen onvoldoende in control was, zonder dat er dingen erg fout gingen. Ook werd aangegeven dat Baston Wonen niet zo aansloot bij de externe opgaven en dat de cultuur erg intern gericht was. Op al deze terreinen is de koers sinds 2015 verlegd en zijn er resultaten geboekt. Wij stellen vast dat Baston Wonen met veel zaken op de goede weg is, in de volle breedte is er veel in ontwikkeling. Tegelijkertijd hebben we kunnen constateren dat ze er nog niet is: het nieuwe beleid moet veelal nog realiteit worden en de cultuurverandering begint zichtbaar te worden maar is zeker niet voltooid.

Belangrijk in de ontwikkeling is de gewenste cultuurverandering. Deze heeft tot doel dat medewerkers samen betere resultaten bereiken en permanent leren en verbeteren. De omvang van de ontwikkeling is voor ons moeilijk vast te stellen omdat het over cultuur gaat en die is niet te lezen in documenten. We hebben wel een aantal dingen gehoord. Zoals dat sommige medewerkers tijdens een recente personeelsbijeenkomst zelf presentaties hebben gehouden en dat ze dat voorheen niet gedaan zouden hebben. Opmerkelijk is ook dat er echt geleerd mag worden. Een renovatieproject was aanvankelijk niet goed onder controle, daar is op ingegrepen en nu wordt er door dezelfde mensen enthousiast aan gewerkt en is men meer in control. Ook in die zin zijn er veranderingen zichtbaar en resultaten behaald. En cultuurveranderingen hebben natuurlijk ook gewoon veel tijd nodig.

De cultuurverandering duurt echter langer dan bestuur en raad van commissarissen vooraf ingeschat en gewenst hebben. Baston Wonen beseft dat ze hiervoor meer tijd had moeten uittrekken. In de visitatieperiode zijn er veel wisselingen in het managementteam geweest. Die waren deels bedoeld en deels zijn ze Baston Wonen overkomen. Dat heeft niet geholpen om met enig tempo de gewenste cultuurverandering door te maken en tot andere resultaten te komen.

We hebben een aantal opmerkelijke uitspraken gehoord. Een ervan is: “We komen van ver”. Af en toe heeft ons wel het gevoel bekropen dat dit beeld de doorontwikkeling remt. Het wekt de indruk dat het als excuus wordt gebruikt als iemand constateert dat de voortgang te traag is. Ook wordt er vaak gezegd dat beleid niet is geïmplementeerd. En daarmee wordt verklaard dat iets nog niet verder is gebracht of uitgewerkt. In onze ogen mag dit niet als excuus gebruikt worden om het nieuwe beleid niet uit te voeren. Medewerkers kunnen ook zelf initiatief nemen om nieuw beleid uit te voeren. En we zien op sommige plekken dat dat ook gebeurt zoals bij een aantal grote onderhoudsprojecten. Op cruciale plekken in de organisatie is er afstand genomen van door anderen genomen beslissingen zoals rondom het SVB. Die ruimte is er blijkbaar. Voor de verdere ontwikkeling van Baston Wonen lijkt het ons raadzaam afscheid te nemen van beide uitspraken: je bent waar je bent en dat is het startpunt voor actie, voor iedereen. Dat helpt om de noodzaak tot voortgaande verandering en de implementatie duidelijker te maken.

Van doelen naar concrete resultaten
Tijdens de vorige visitatie is opgemerkt dat Baston Wonen meer voldoende meetbare en concrete doelstellingen moet formuleren. Er is nu meer beleid dat goed op elkaar afgestemd is en past bij de uitdagingen in de omgeving. De gewenste resultaten en doelstellingen voor de korte termijn ontbreken echter veelal of zijn te veel verstopt. Daarmee is het lastig te checken of Baston Wonen realiseert wat ze wil bewerkstelligen. Ook in de organisatie zelf is aangegeven dat niet altijd helder is wat de gewenste resultaten zijn en wat de medewerkers dus moeten leveren. Belanghebbenden nodigen Baston Wonen uit om duidelijke keuzes te maken waar ze van is (bijvoorbeeld op het gebied van leefbaarheid en wonen-en-zorg) en dat te communiceren. Ook dat heeft te maken met het formuleren van heldere resultaten en het waar maken daarvan. Het zou helpen om van taakgericht meer resultaatgericht te denken. Opmerkelijk is dat het bod aan de gemeente in 2018 heel concreet is en goed aansluit op de Woonvisie. Dit is een goed voorbeeld dat navolging verdient op andere terreinen.

De check van de PDCA kent nog tekortkomingen. Tijdens de visitatie bleek dat het moeilijk is om de achtergrond van bepaalde cijfers te achterhalen, bijvoorbeeld opvallende percentages in de verdeling van woningen over huurprijscategorieën.

Vier jaar later constateren we dat het omzetten van de doelen naar concrete resultaten nog steeds een zwak punt is. Daarmee is de PDCA nog steeds niet goed. En tegelijkertijd constateren we dat het een onderwerp van gesprek is en dat er hard aan wordt gewerkt. Je zou kunnen vaststellen dat de visitatie net wat te vroeg is gekomen om de effecten van deze inspanningen te zien. Van de andere kant concluderen we dat er na 4 jaar meer voortgang had kunnen zijn op dit vlak.

En als de concrete, te behalen resultaten niet helder zijn, is rapporteren en sturen lastig. In de visitatiemethodiek werkt dit op meer plekken door dan alleen bij het onderwerp sturing. Het beïnvloedt gedeeltelijk ook de scores op 'Inzet van vermogen' (is de corporatie in staat te laten zien waar ze haar vermogen op inzet?) en 'Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen' (hoe kan je als raad toezicht houden op het op koers liggen van de organisatie als de maatschappelijk doelstelling niet helder en concreet zijn). Enerzijds is dat jammer: de corporatie krijgt eenzelfde punt meerdere keren aangerekend. Anderzijds is de oorzaak helder en is het formuleren van concrete (jaar)resultaten de sleutel om op meerdere terreinen verbetering te realiseren. Waarmee niet gezegd is dat dit simpel is.

De woningen
Het bezit staat er goed bij en tijdens de rondrit is gebleken dat de gemaakte keuzes in het SVB worden doorgevoerd. De keuze voor sober onderhoud wordt op allerlei terreinen toegepast: zelfs de kleurkeuze van de verf wordt hierdoor mede bepaald. In de Aedes benchmark van 2018 scoort Baston Wonen een A voor duurzaamheid en een B voor woningonderhoud en -verbetering. Dit staat in schrille tegenstelling tot het cijfer voor Kwaliteit en duurzaamheid van woningen. Het lage cijfer daar ligt enerzijds aan het jarenlang niet realiseren van de ambities en planningen, af te lezen uit het niet gebruiken van de budgetten, en anderzijds het ontbreken van voortgang op de verbetering van de energielabels de laatste jaren. Het onderhoud vraagt blijkbaar meer managementaandacht. De visitatiemethodiek vraagt om de realisatie van de opgaven en ambities te beoordelen. Opmerkelijk is dat de belanghebbenden dit onderwerp twee punten hoger scoren: dat komt overeen met de observatie dat het bezit er goed bij staat.

Uit de visitatie is Baston Wonen naar voren gekomen als een sociale verhuurder met veel inspanningen en mooie resultaten op het gebied van maatschappelijk vastgoed, sociaal beheer en leefbaarheid. In gesprekken en rapportages gaat het vooral over Baston Wonen als vastgoedbedrijf. Naar ons idee doet Baston Wonen zichzelf hiermee te kort.

Position Paper
De position paper ademt dezelfde nieuwsgierigheid en leergierigheid uit als die we hierboven beschreven. De zelfreflectie is, nu we het visitatieproces afronden met dit rapport, zeer herkenbaar en Baston Wonen veegt geen zaken onder het tapijt. Tegelijkertijd ademt het een sfeer van vertrouwen en positiviteit uit die gaat helpen om een aantal zaken verder te ontwikkelen.

Vorige visitatie
Behalve de opmerkingen over de PDCA-cyclus stonden er in de vorige visitatie veel opmerkingen over het meer betrekken van belanghebbenden bij de ontwikkeling van haar beleid, de positionering, legitimering en communicatie te verbeteren en rekening te houden met de wensen van belanghebbenden. Zoals met name uit de reactie van de belanghebbenden in deze visitatie blijkt, heeft ze hieraan hard gewerkt en zijn de resultaten zichtbaar en merkbaar.

Een andere opmerking ging over het betaalbaar houden van de woningen en het verlagen van de onderhoudslasten. Ook daaraan is gewerkt.

Alles overziend is de verbetering van de (interne) PDCA-cyclus minder uit de verf gekomen en zijn er veel resultaten geboekt op de punten die voor de buitenwereld direct van belang zijn.

Verbeterpunten

- Maak de benodigde veranderingen meer urgent en neem geen genoegen met “we komen van ver” of “het beleid is niet geïmplementeerd”.
- Denk meer in resultaten en outcome en formuleer die in (jaar)plannen.
- Wees helder over de te bereiken resultaten en stuur en faciliteer medewerkers om die resultaten te behalen. Geef hieraan meer managementaandacht.
- Neem de uitnodiging van de gemeente aan om als grootste partij (nog) meer de regie te voeren op het proces van de prestatieafspraken. Betrek daarbij ook de overige partijen op een passende manier.
- Maak de opzet van de plandocumenten (ondernemingsplan en jaarplan/begroting) hetzelfde als van de kwartaalrapportage en het jaarverslag. Dat vergemakkelijkt monitoring en bijsturing.
- Monitor de voortgang op de prestatieafspraken.
- Deel je overwegingen en afwegingen bij besluiten meer met andere partijen.
- Laat in de (jaar-)plannen expliciet zien welke standpunten de gemeente en huurders hebben ingebracht, wat daarvan is overgenomen en met welke reden daarvan is afgeweken.
- Publiceer je jaardoelen op de website.

2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Baston Wonen ziet er als volgt uit.

Perspectief							Gemiddeld cijfer		Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities										
Thema *	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**				
Prestaties in het licht van de opgaven	6,5	7,2	6,8	7,5	5,5	8,0	6,9		75%	**6,9**
Ambities in relatie tot de opgaven							7		25%	
Presteren volgens Belanghebbenden										
Thema *	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**				
Prestaties	6,7	7,1	6,5	7,2	7,2	7,1	7,0		50%	**7,4**
Tevredenheid relatie en communicatie							8,2		25%	
Tevredenheid invloed op het beleid							7,6		25%	
Presteren naar Vermogen										
Vermogensinzet							6		100%	**6**
Governance										
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						6	5,5	33%	**6,3**
	Prestatiesturing						5			
Maatschappelijke oriëntatie RvC							6	6	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8	7,5	33%	
	Openbare verantwoording						7			

* De thema's zijn:
1. voorraadbeleid;
2. slaagkansen en mogelijke maatregelen voor specifieke doelgroepen;
3. betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep;
4. huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen;
5. kwaliteit en duurzaamheid van woningen;
6. leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

2.3 Samenvatting per perspectief

Presteren naar Opgaven en Ambities
Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. In de gemeente Zevenaar sluiten de prestatieafspraken deels aan bij de opgaven zoals die zijn verwoord in de Woonvisie. De onderwerpen uit de Woonvisie komen allemaal terug in de prestatieafspraken, maar de afspraken hierover zijn vooral gericht op onderzoek en beleid. De afspraken zijn concreet en SMART uitgewerkt en zijn tot stand gekomen in samenspraak tussen de gemeente, de corporaties en de huurdersvertegenwoordigingen. Door personele wisselingen bij de gemeente (fusie per 1-1-2018), nieuwe spelers (drie corporaties in plaats van twee) en interne wisselingen bij Baston Wonen, is het proces de afgelopen jaren moeizaam verlopen.

De visitatiecommissie kent een 6,9 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities.

Voor de prestaties op het gebied van Voorraadbeleid kent de visitatiecommissie een 6,5 toe. Baston Wonen heeft haar strategisch voorraadbeleid opgesteld zoals afgesproken. Om de korte termijndruk op de woningmarkt te verlichten zijn concepten bestudeerd maar deze waren voor Baston Wonen niet haalbaar. Andere initiatieven om tijdelijk de druk op te vangen zijn niet genomen. De nieuwbouw heeft alleen in het eerste jaar van de visitatieperiode plaatsgevonden conform de afspraken. Daarna zijn de initiatieven voor verbouw van het Juvenaat en woningbouw op de locatie De Tichel gestrand. Er zijn geen alternatieven ontwikkeld voor uitbreiding van de voorraad omdat Baston Wonen steeds is blijven proberen beide projecten toch van de grond te krijgen. Door het mislukken van beide projecten is de nieuwbouw tot stilstand gekomen. Verkoop van woningen is bewust zoveel mogelijk teruggebracht om de voorraad op peil te houden. De inzet is om BOG en overtollige grondposities te verkopen. Dit heeft plaatsgevonden binnen de mogelijkheden van de markt.

Baston Wonen is voor haar prestaties op het gebied van Slaagkansen en mogelijke maatregelen voor specifieke doelgroepen beoordeeld met een 7,2. Baston Wonen heeft de monitoring van de slaagkansen actief opgepakt en de uitkomsten besproken met de gemeente. De slaagkansen zijn in Zevenaar relatief gunstig hoewel ook hier groepen het moeilijk hebben, zoals de groep jongeren die in het algemeen weinig meettijd hebben. Baston Wonen heeft ten behoeve van deze groep woningen via loting aangeboden. De huisvesting van vergunninghouders is ruimhartig opgepakt. Urgenten zijn gehuisvest. Baston Wonen staat open voor het bieden van maatwerk voor specifieke doelgroepen en dit is dan ook regelmatig gebeurd.

De prestaties op het gebied van Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep beoordeelt de visitatiecommissie met een 6,8. Baston Wonen heeft gekozen voor een gematigd huurbeleid om de woningen betaalbaar en bereikbaar te houden voor de doelgroep. Dit heeft zij conform haar voornemens uitgevoerd. De ambitie om de huurschuld onder de 1% te houden is niet gerealiseerd. In overleg met huurdersvereniging is gezocht naar beleid om maatwerk te leveren bij inkomensterugval en andere problemen. Baston Wonen heeft de regelgeving rond passend toewijzen adequaat toegepast.

De inzet van Baston Wonen voor het huisvesten van specifieke/bijzondere doelgroep is gewaardeerd met een 7,5. Baston Wonen is actief geweest met het in kaart brengen van het aanbod aan woonvormen voor specifieke doelgroepen. Zij stelt zich open voor partijen en huurders die vanwege een beperking of zorgvraag een bijzondere huisvestingsvraag hebben. Dit heeft onder andere geleid tot het complex Subenhara met zorgwoningen. Samen met de gemeente en zorgpartijen heeft Baston Wonen gezocht naar passende woningen voor individuele huurders en er 10-16 jaarlijks gehuisvest. Baston Wonen hanteert een laatste kans beleid voor huurders die door huurschuld of overlast op straat dreigen te komen staan.

De visitatiecommissie kent een 5,5 toe voor de prestaties op het gebied van Kwaliteit en duurzaamheid van de woningen. Het is Baston Wonen de afgelopen vier jaar niet gelukt al haar eigen

ambities op dit gebied te verwezenlijken. De woningen van Baston Wonen staan er goed bij maar Baston investeerde substantieel minder in de woningen dan zij zich had voorgenomen. Het energielabel in 2018 is C (EI van 1,52). Doelstelling is om in 2020 op B uit te komen (EI 1,4). In de visitatieperiode zijn hiermee weinig vorderingen gemaakt. Wel zijn in 2018 voorbereidingen getroffen voor aanpak van de wijk Bergvrede. Daarmee wordt in 2019 een stevige slag richting de doelstelling gemaakt. Er zijn stappen genomen om tot een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050 te komen. Het voornemen om aandacht te besteden aan het gedrag van huurders is slechts beperkt gerealiseerd. Baston Wonen participeert actief in platforms om de monitoring van de verduurzaming op te zetten.

Voor Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed geeft de visitatiecommissie een 8. Op dit terrein is Baston Wonen bijzonder actief en effectief geweest. Er zijn tal van projecten geweest om de leefbaarheid te verbeteren met elke keer een aanpak op maat. Van een integrale aanpak van leefbaarheid en een wijkpunt in de Methen tot een project om eenzaamheid van ouderen te bestrijden en herinrichting van de openbare ruimte in samenwerking met de gemeente en bewoners. Baston Wonen is bijzonder actief geweest met het professionaliseren van de huurdersvereniging en faciliteert bewonerscommissies en adviescommissies. Het realiseren, onderhouden, aankopen en verkopen vaan maatschappelijk vastgoed voert Baston Wonen betrokken en nauwgezet uit.

De ambities van Baston Wonen waardeert de visitatiecommissie met een 7. De ambities komen logisch voort uit woningmarktonderzoeken, de Woonvisie en de maatschappelijke en politieke context. Elke uitwerking bouwt weer voort op het voorgaande. De ambities zijn helder geformuleerd, omvatten alle onderwerpen en passen bij de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Baston Wonen.

Presteren volgens Belanghebbenden
De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,4. De belanghebbenden zijn in het algemeen tevreden over de prestaties van Baston Wonen.

Het Voorraadbeleid is gewaardeerd met een 6,7. De Huurdersvereniging vindt dat Baston Wonen zich inspant om meer huurwoningen te realiseren en de gemeente vindt dat de inzet concreter en daadkrachtiger mag zijn. De aannemers willen graag meedenken in alternatieven en de andere partijen geven aan dat ze dit onderwerp niet goed kunnen beoordelen.

De prestaties op het gebied van Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen worden gewaardeerd met een 7,1. De Huurdersvereniging vindt de slaagkansen redelijk en de wachttijden kort. Ook de gemeente is tevreden over de slaagkansen. De overige partijen zijn wisselender in hun beoordeling. De doelgroep jongeren en starters speelt een grote rol in de Zevenaarse discussie over dit onderwerp. Sommige partijen wijzen erop dat de slaagkansen voor deze groep niet als enige aandacht moet krijgen.

Betaalbaarheid en bereikbaarheid is beoordeeld met een 6,5. De Huurdersvereniging is positief over het huurbeleid en het maatwerk bij inkomensterugval, maar is minder te spreken over de verruiming van de inschrijfmogelijkheden voor mensen buiten Zevenaar en de acties van Baston Wonen als huren bij verhoging boven de aftoppingsgrens komen te liggen. De gemeente is positief over de huurprijzen. De andere partijen zijn redelijk positief maar vinden dat Baston Wonen meer maatwerk moet leveren bij huurverhoging en meer inzicht in het huurbeleid kan geven.

Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen is gewaardeerd met een 7,2. De belanghebbenden zijn tevreden en geven aan dat Baston Wonen haar eigen ambities op dit gebied helder kan maken en meer regie kan nemen in de samenwerking.

Kwaliteit en duurzaamheid van woningen is gewaardeerd met een 7,2. De Huurdersvereniging en de gemeente zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen en de duurzaamheidsmaatregelen. De overige partijen zijn ook tevreden maar stellen vragen bij de consequenties van soberder onderhoud.

Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed is gewaardeerd met een 7,1. Alle belanghebbenden zijn positief over de inzet van Baston Wonen. Ze vragen aandacht voor een duidelijke positionering van de corporatie, de handhaving van de leefregels in complexen en zichtbaardere wijkbeheerders.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 8,2 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Baston Wonen. De Huurdersvereniging geeft een 9. Een deel van de gemeente is uitermate tevreden en voor een ander deel kan de relatie directer, meer één op één, en kan Baston Wonen transparanter zijn over haar overwegingen. Voor een aantal partijen heeft de reorganisatie verwarrend gewerkt in de communicatie.

De belanghebbenden geven een 7,6 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De Huurdersvereniging voelt zich serieus genomen. Voor de gemeente vindt momenteel het goede gesprek plaats en heeft ieder zijn eigen verantwoordelijkheid. De overige partijen voelen zich gehoord maar weten niet of ze invloed hebben. Bouwbedrijven zouden de samenwerking graag uitbreiden.

Alle partijen geven aan dat het proces van prestatieafspraken na de samenvoeging van de gemeenten ingewikkelder is geworden en dat ze in de voorbereiding voor de afspraken van 2020 een beter proces hebben afgesproken. Ook is iedereen tevreden over het feit dat er nu een raamovereenkomst voor meerdere jaren tot stand is gekomen. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat het vertrouwen met de gemeente groeiend is. De gemeente ziet graag concretere afspraken en meer regie bij Baston Wonen en Baston Wonen zelf wil graag meer afspraken op sociaal gebied en meer wederkerigheid in de afspraken.

Presteren naar Vermogen
De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen met een 6.

Baston Wonen is een financieel solide corporatie. Baston Wonen wil betaalbaar, toegankelijk en prettig wonen voor de mensen uit doelgroep mogelijk maken. Ook energiezuinige woningen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan betaalbaar wonen. Tenslotte kiest Baston Wonen voor een gematigd huurbeleid. In het strategisch voorraadbeleid maakt Baston Wonen keuzes over de gewenste voorraad, de verduurzaming en het huurbeleid. Er is getoetst of de beoogde portefeuillestrategie past binnen de financiële kaders via een check op financiële prestatie-indicatoren van het WSW en Aw. De beoogde transitie lijkt haalbaar binnen de financiële kaders.

Baston Wonen heeft de keuzes ook in daden omgezet. Baston Wonen heeft een versobering van de bedrijfsvoering gerealiseerd om de betaalbaarheid en verduurzaming beter mogelijk te maken. Goedkoper werken en soberheid in onderhoud zijn de trefwoorden. Baston Wonen heeft in de visitatieperiode haar onderhoudsbeleid daadwerkelijk versoberd. Ook is de leningenportefeuille verkleind, om klaar te zijn voor het betalen van vennootschapsbelasting vanaf 2018/2019 en mogelijke herstructureringsopgaven voorbij deze vijfjarentermijn. Zo is er ook gespaard voor een benodigde inhaalslag voor de verduurzaming van het woningbezit. In de beschouwde periode heeft Baston Wonen het gematigd huurbeleid invulling gegeven, door de huren met het inflatiepercentage of minder te verhogen voor de doelgroep van beleid. Voor midden en hogere inkomens is de inkomensafhankelijke huurverhoging benut. De huursomstijging is beperkt en valt ruim binnen de maximale grens in de beschouwde periode. Baston Wonen hanteert een streefhuurpercentage van 75%.

De visie is helder en wordt consequent gevolgd, met als belangrijkste beoogd effect het zorgen voor betaalbaarheid. Baston Wonen stuurt op vergroten van het vermogen door kostenreductie. Daarbij is de transparantie van de door Baston Wonen gemaakte keuzes niet heel groot. De corporatie berekent of de voorgestelde maatregelen passen binnen de financiële ruimte. De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen geen redenatie of berekening heeft gemaakt hoe groot het vermogen is dat maximaal ingezet kan worden voor maatschappelijke prestaties. Of er méér mogelijk is, blijft zo in het midden. Het jaarverslag en de jaarrekening hebben niet dezelfde indeling. Baston brengt wel de resultaten in beeld maar de lezer moet op zoek naar de afwegingen rond de financiële offers die zij maakt om maatschappelijke prestaties te leveren.

Governance
De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 6,3.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 5,5. De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen de afgelopen vier jaar stappen heeft gezet naar concretere doelen. Het ondernemingsplan geeft richting, het strategisch voorraadbeleid bevat uitwerkingen, de kaderbrieven geven richting aan de jaarbudgetten. De uitwerking van het ondernemingsplan in meetbare doelen en bijbehorende doelstellingen op jaarniveau behoeft versterking. Een verdere vertaling van de thema's uit het ondernemingsplan in de jaarplanning en daarvoor benodigde financiële middelen is naar de mening van de visitatiecommissie de ontbrekende schakel. De kaderbrief en het jaarlijkse bod zijn daarvoor een goede basis. Het onderdeel Prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie met een 5. De lange termijnvisie is maar ten dele vertaald in jaardoelen en deze worden nog niet goed en compleet gevolgd, zodat bijsturing onvoldoende plaats kan vinden. Als die doorvertaling er wel is kan de voortgang op volkshuisvestelijke prestaties een logische plek krijgen naast de voortgang op organisatiedoelen en risicobeheersing.

De maatschappelijke rol van de raad is gewaardeerd met een 6. De RvC heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de maatschappelijk oriëntatie van Baston Wonen bij het begin van de visitatieperiode. De raad heeft toen uitdrukkelijk gekozen voor van-buiten-naar-binnen denken, door de net nieuwe aangestelde bestuurder de opdracht mee te geven om de luiken open te zetten. Deze insteek heeft de raad consequent vastgehouden en dat heeft zeer positief uitgepakt, ook volgens belanghebbenden. Ze heeft haar toezicht in de visitatieperiode vooral gericht op de organisatieontwikkeling.

De externe legitimering en openbare verantwoording krijgt een 7,5. Baston Wonen scoort voor externe legitimatie een 8. Baston Wonen betrekt consequent, actief en passend belanghebbenden bij haar beleid en voornemens. Ook heeft zij een constructief overleg met de huurdersvereniging ingericht. Huurders, gemeente en overige belanghebbenden zijn bijzonder te spreken over de manier waarop Baston Wonen hen betrekt in haar plannen. Het onderdeel Openbare verantwoording wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7. Het jaarverslag is prettig leesbaar en is eenvoudig te vinden op de website.

Woorden van medewerkers bij de dialoog over de prestaties van Baston Wonen

Deel II Toelichting per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Baston Wonen bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Het beoordelingskader van Baston Wonen komt in zijn geheel voort uit de onderwerpen van de prestatieafspraken. Deze zijn:

- voorraadbeleid;
- betaalbaarheid en bereikbaarheid van woningen;
- slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen;
- huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen;
- kwaliteit en duurzaamheid woningen;
- leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Baston Wonen haar eigen beeld over haar functioneren op de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie, de interviews en de dialogen.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:
- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Baston Wonen.

De feitelijke prestaties van Baston Wonen zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafspraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Baston Wonen een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Wanneer Baston Wonen de afspraak geheel realiseert krijgt ze met een 7 een pluspunt. Dat pluspunt wordt niet apart toegelicht. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraak en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren.

In paragraaf 3.9 is aangegeven in welke mate de ambities van Baston Wonen passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

3.1 De opgaven in het werkgebied

Baston Wonen is actief in de kernen Zevenaar, Babberich, Oud-Zevenaar en Ooy. De gemeente Zevenaar met 43.000 inwoners kent meer kernen. Daar zijn de collega-corporaties Plavei en Vryleve actief.

Zevenaar ligt in het gebied De Liemers ten oosten van de stad Arnhem. Aan de noordkant grenst het gebied aan de Achterhoek, aan de zuidkant wordt het begrensd door de Nederrijn. Zevenaar is een grensgemeente waar belangrijke doorgaande routes vanuit (wegen, spoor en rivieren) de verbinding tussen Nederland (en met name de Randstad) met Duitsland vormen. Hier zijn ook de talrijke bedrijventerreinen op georiënteerd.

De stad Zevenaar (25.000 inwoners) heeft een centrumfunctie in de regio. Er zijn relatief veel en goede voorzieningen op het gebied van voortgezet onderwijs, cultuur en medische zorg. De stad is ruim en groen opgezet met veel eengezinswoningen waardoor het een aantrekkelijke vestigingsplaats is voor gezinnen uit de regio. “Een gemoedelijk, klein-stedelijk karakter” zegt de gemeente. Jongeren trekken juist naar de nabijgelegen steden Arnhem en Nijmegen. Waar veel kernen in het oosten van het land al met krimp te maken hebben, is in Zevenaar nog sprake van lichte groei. Woningmarktonderzoek geeft aan dat rond 2030 waarschijnlijk de omslag van groei naar lichte krimp zal plaatsvinden. Voor Zevenaar betekent de huidige periode van krapte op de woningmarkt en de toekomstige krimp dat ze behoedzaam moet manoeuvreren om te voorkomen dat er op termijn leegstand ontstaat.

In haar Woonvisie (2015-2025) legt de gemeente de focus op de drie belangrijkste opgaven:

- het aantrekkelijk houden van de bestaande woningvoorraad;
- het verbeteren van de positie van doelgroepen met een kwetsbare positie;
- bewaken dat de woningbouw aansluit bij de behoefte: om de potentiële groei maximaal op te vangen én tegelijkertijd het voorkomen van overaanbod.

De opgaven zijn uitgewerkt in ambities en uitgangspunten voor het woonbeleid in Zevenaar. De oudere woningen uit de jaren 60 en 70 in bestaande voorraad vormen op termijn een zorg. In het segment goedkope koopwoningen zal op termijn een overschot ontstaan. Bovendien zijn ze niet erg energiezuinig gebouwd. Hier zet de gemeente in op transformatie en verduurzaming. De leefbaarheid in deze oudere wijken zal gemonitord worden. Met de corporaties heeft de gemeente afgesproken in 2020 de sociale woningvoorraad te hebben voorzien van een energie-index van 1,25.

De gemeente zet in op een gelijkblijvende sociale woningvoorraad de komende jaren. Wel vraagt de gemeente de corporaties extra aandacht te besteden aan de beschikbaarheid van woningen voor jongeren. De vergrijzing van de bevolking vraagt om aanpassingen voor de woningen aan behoeften van minder mobiele bewoners. Waar woningen niet geschikt te maken zijn, zal toevoeging van gelijkvloerse woningen plaatsvinden.

Er is nog ruimte voor groei maar de gemeente wil waken voor overaanbod. Daarom wordt de plancapaciteit teruggebracht van ca 1.500 naar ca. 1.100 woningen. De gemeente streeft een organische groei na zodat snel kan worden geanticipeerd op nieuwe ontwikkelingen. In de Liemerse woonagenda (2017-2027) is dit vertaald naar een toename van de woningvoorraad met gemiddeld 100 woningen per jaar bij voorkeur niet meer op uitbreidingslocaties maar op herstructureringslocaties (BAT-terrein in Zevenaar bijvoorbeeld) en kleine binnenstedelijke plekken.

De laatste jaren heeft zich een probleem gemanifesteerd dat zich ook al eerder heeft voorgedaan in de gemeente Zevenaar: verzakkingen als gevolg van een zwakke ondergrond waarschijnlijk in combinatie met droogte en grote grondwerken rond infrastructuur. In de jaren ’90 heeft dit geleid tot

sloop van een aantal woningen en versteviging van bouwblokken. Nu doet het probleem zich opnieuw voor. Ingrijpen is nog niet nodig maar gemeente en corporaties houden de vinger aan de pols.

3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beschouwd. Dat doen we aan de hand van de criteria (cursief) uit het visitatiestelsel.

De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken 'SMART'?
Voor de jaren 2017 en 2018 zijn voor het eerst prestatieafspraken tussen de gemeente Zevenaar, de corporaties en de huurdersvertegenwoordigingen gemaakt. In 2017 nog voor de oude gemeente Zevenaar. In 2018 voor de fusiegemeente waardoor het aantal partijen aan de zijde van de corporaties en huurdervertegenwoordiging toenam. De prestatieafspraken sluiten aan op de Woonvisie 2015-2025 en hebben betrekking op vijf thema's:

1. voorraadbeleid gericht op toekomstbestendig aanbod;
2. slaagkansen en mogelijk maatregelen voor specifieke doelgroepen;
3. betaalbaarheid en bereikbaarheid;
4. huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen;
5. kwaliteit en verduurzaming van de woningvoorraad.

Per thema is verwoord welke uitdaging in de Woonvisie is voorzien en welke doelstellingen alle partijen rond het thema onderschrijven. Vervolgens zijn op basis daarvan de prestatieafspraken geformuleerd.

De prestatieafspraken zijn compact en helder geformuleerd in 13 (in 2017: 15) afspraken. Per afspraak is vastgelegd welke activiteiten moeten plaatsvinden om de afspraak te realiseren, wanneer de activiteiten starten, wie het voortouw neemt en wie erbij betrokken worden.

Als we het Bod van Baston Wonen lezen, zien we een helder en goed onderbouwd stuk waarin Baston Wonen concrete voorstellen doet voor de prestaties die ze in het betreffende jaar wil realiseren. Van deze concreetheid ziet de visitatiecommissie niet veel terug in de uiteindelijke prestatieafspraken. Er zijn vooral procedurele afspraken gemaakt met betrekking tot het gezamenlijk uitvoeren van onderzoek of het opstellen van een protocol. Er zijn enkele kwantitatieve afspraken over huurbeleid en huisvesting van vergunninghouders. De meeste afspraken van 2017 lopen door in die van 2018.

De prestatieafspraken dekken niet alle onderwerpen uit de Woonvisie. Waar de afspraken wel over dezelfde thema's gaan als in de Woonvisie, zijn deze herkenbaar. Daarnaast zijn er afspraken gemaakt over onderwerpen die niet direct uit de Woonvisie voortkomen zoals laatste kans beleid en beleid voor huishoudens die te maken hebben met een inkomensterugval.

De Woonvisie is nog niet aangepast aan de nieuwe gemeentegrenzen. Uit de afspraken in 2018 is niet op te maken dat met de samenvoeging van de twee gemeenten de uitdagingen veranderd zijn: de afspraken van 2017 en 2018 zijn inhoudelijk nagenoeg gelijk. Alleen de verdeling van de taken is aangepast aan de nieuwe situatie. De afspraken voor 2018 zijn gemaakt in de periode dat de fusie nog niet had plaatsgevonden. Er was dus sprake van een overgangsperiode.

De visitatiecommissie beoordeelt de opzet van de prestatieafspraken als voldoende SMART. Inhoudelijk hadden wij op basis van de Woonvisie meer afspraken verwacht over de uitdagingen die daarin zijn verwoord. De meeste afspraken gaan over onderzoek en beleidsvorming rond de aanpak van het (tijdelijke) woningtekort, slaagkansen voor jongeren en aanpassen van voorraad

huurwoningen aan de toekomstige behoefte. Afspraken over de gewenste volkshuisvestelijke resultaten op deze onderwerpen, zijn (nog) niet gemaakt. Verder mist de visitatiecommissie afspraken over de monitoring en aanpak van de verzakkingen: een potentieel groot probleem voor alle betrokken partijen.

De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?
Door de opzet van de prestatieafspraken is helder wie welke rol op zich neemt. Daarbij is een logische verdeling van taken tussen gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen gemaakt. Juist door per afspraak aan te geven wie betrokken wordt in het proces is helder wanneer de huurders betrokken worden bij het realiseren van de activiteiten. De gemeente Zevenaar pakt vooral de rol van beleidsmaker en facilitator. De corporaties pakken ieder op hun eigen manier hun rol van uitvoerder. De huurdervertegenwoordigingen worden actief betrokken bij een aantal onderwerpen.

De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?
Baston Wonen heeft als grootste Zevenaarse corporatie een belangrijke rol in de totstandkoming van de prestatieafspraken. Volgens de betrokkenen loopt het proces om tot de prestatieafspraken te komen nog niet soepel. Aan de kant van de gemeente zijn veel wisselingen geweest en ook bij Baston Wonen hebben zich de laatste jaren veel wisselingen voorgedaan.

Pas in de aanloop naar 2019 beginnen de corporaties en de gemeente het spel beter te spelen met elkaar. Daarbij kiest Baston Wonen ervoor intensiever met de andere corporaties op te trekken en samen een gedeelde zienswijze op een onderwerp (bijvoorbeeld de warmtevisie) vooraf te geven in plaats van afzonderlijk en achteraf te reageren op gemeentelijke voorstellen. Vaker dan voorheen wordt de scherpte opgezocht om zo tot betere en concretere afspraken te komen. Dit zien we in de prestatieafspraken van 2018 en 2017 nog niet terug.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode actief gewerkt aan het oprichten en faciliteren van een goede huurdersvertegenwoordiging. Deze Huurdersvereniging Baston Wonen heeft een actieve rol in de prestatieafspraken genomen en dat functioneert naar ieders tevredenheid.

De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?
De partijen geven aan dat een aantal afspraken alleen gerealiseerd kan worden in samenwerking met andere partijen. Die partijen staan benoemd bij de betreffende afspraak, bijvoorbeeld bij het laatste kansbeleid, bij activiteiten op het gebied van leefbaarheid (buurtbemiddeling) en huisvesting van specifieke doelgroepen. Deze genoemde partijen hebben niet zelf aan tafel gezeten bij het maken van de prestatieafspraken maar worden betrokken bij de uitvoering ervan. Dit vormt in de ogen van de visitatiecommissie een risico bij de uitvoering van de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?
In de prestatieafspraken zijn afspraken vastgelegd over monitoring, bestuurlijke overleggen, de samenhang van de prestatieafspraken en het bod en de onderlinge afstemming. Dit alles met als doel om te zorgen dat de prestatieafspraken leven, voortkomen uit de volkshuisvestelijke behoeften en dat eventuele tussentijdse bijstelling mogelijk is. Het overleg, de monitoring en de evaluatie van de afspraken vinden plaats, zij het dat de monitoring niet altijd even scherp is. Partijen zoeken nog een handige werkwijze om gedurende het jaar de monitoring van de prestatieafspraken en eventuele bijstellingen te stroomlijnen. Wel zien we aanpassingen van de afspraken gedurende het jaar, bijvoorbeeld rond de huisvesting van vergunninghouders.

Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.
In 2018 zijn afspraken gemaakt over de manier waarop in 2019 de prestatieafspraken voor 2020 tot stand komen en hoe het overleg hierover plaatsvindt. Het voornemen is om een raamovereenkomst voor een periode van 4 jaar op te stellen en jaarlijks een afsprakenkaart te maken met de specifieke prestaties voor dat jaar.

De visitatiecommissie constateert dat het proces om tot prestatieafspraken te komen in 2017 en 2018 nog niet was wat partijen ervan verwachten. Wij vinden het goed om vast te stellen dat in 2018, in de nieuwe setting van de gefuseerde gemeente, stappen gezet zijn om dat te verbeteren. Het opstellen van een meerjarige raamovereenkomst met jaarlijkse afspraken zijn in onze ogen goede stappen. Partijen zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid en van het belang van goede afspraken en goede samenwerking. Wat de visitatiecommissie betreft ligt de uitdaging in het maken van afspraken die meer gericht zijn op het bereiken van volkshuisvestelijke resultaten. Baston Wonen, de andere corporaties, de gemeente en de huurdersorganisaties kunnen elkaar scherper uitdagen om hiertoe te komen. En het is aan te bevelen om partijen die nodig zijn om de afgesproken resultaten te behalen, te raadplegen tijdens de totstandkoming van de afspraken.

3.3 Voorraadbeleid

Rond voorraadbeleid zijn rond de volgende thema's afspraken (in de prestatieafspraken) en ambities (vanuit Baston Wonen zelf) geformuleerd:

- strategisch voorraadbeleid (SVB) ontwikkelen gericht op de toekomstige vraag;
- uitbreiding voor de korte-termijn-druk realiseren;
- aanpassen bestaand vastgoed ten behoeve van extra woningen;
- verkoop;
- verkleinen BOG-portefeuille en grondposities;
- nieuwbouw.

3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,5 toe voor de prestaties van Baston Wonen op het gebied van Voorraadbeleid. Baston Wonen realiseert de opgaven en ambities in belangrijke mate.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende prestaties gerealiseerd op basis van opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestatieafspraken. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

Ontwikkeling van het strategisch voorraadbeleid

- In november 2015 is besloten een nieuw strategisch voorraadbeleid op te stellen. Het oude SVB was aan actualisatie toe en er was behoefte aan een focus op de opgave hoe met de huidige portefeuille-omvang de toekomstige vraag naar sociale huurwoningen goed te bedienen. In 2017 is het strategisch voorraadbeleid opgesteld. In 2018 heeft de vertaling naar de complexen plaatsgevonden. Conform de prestatieafspraken is het plan gedeeld met de andere corporaties.

Baston Wonen heeft de afspraken waargemaakt en scoort hiermee een ruime voldoende.

Uitbreiding ten behoeve van de opvang van de korte termijn druk op de woningmarkt

- Gemeente en corporaties zijn met elkaar op zoek gegaan naar mogelijkheden om op korte termijn woningen toe te voegen om te voorzien in huidige vraag naar woningen. Baston Wonen heeft afgesproken te onderzoeken of de ontwikkeling van De Tichel en het Juvenaat versneld ter hand kon worden genomen. De plannen bleken niet haalbaar vanwege de bijzondere locatie (De Tichel) en de eisen vanwege de monumentale status van het Juvenaat. De aankoop van twee woningen

ten behoeve van de huisvesting van jongeren door Baston Wonen ging niet door omdat de gemeente deze behoefte zou oplossen met de verbouw van een schoolgebouw.
- Baston Wonen heeft een business case gemaakt voor een concept van tijdelijke woningbouw waarmee Vryleve heeft geëxperimenteerd (HAB-concept). Baston Wonen heeft op basis van een business case vastgesteld dat dit concept voor haar niet haalbaar is.

De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen van Baston Wonen met een onvoldoende. Hoewel ze haar afspraken is nagekomen over het onderzoeken van mogelijkheden van de genoemde projecten heeft ze geen andere initiatieven genomen om de tijdelijke druk op de woningmarkt op te vangen.

Aanpassen bestaand vastgoed ten behoeve van extra woningen
- Baston Wonen is de afspraak nagekomen om haar bedrijfsonroerendgoed te onderzoeken op mogelijkheden voor woningbouw. Daarbij is vooral het Juvenaat in beeld geweest. Dit bleek niet haalbaar vanwege de al eerdergenoemde eisen vanwege de monumentale status. Ook zou er veel moeten gebeuren om het pand te verduurzamen wat tot extra kosten zou leiden.

Baston Wonen is haar afspraken ruim voldoende nagekomen.

Verkoop
- Met ingang van 2016 is de ambitie en de afspraak dat de sociale woningvoorraad in omvang ongeveer gelijk blijft. Woningen worden alleen nog verkocht als er sprake is van “versnipperd bezit” (woningen die bijvoorbeeld deel uitmaken van een bouwblok waarvan alle andere woningen al eerder verkocht zijn). Baston Wonen heeft dit beleid ook op deze manier uitgevoerd. De verkoopvoornemens in 2015 zijn ook conform het toen geldende beleid uitgevoerd.

Baston Wonen scoort hiervoor een ruime voldoende.

Verkleinen BOG-portefeuille en grondposities
- Baston Wonen heeft de ambitie zich focussen op haar kerntaak en daar hoort het exploiteren van BOG niet meer bij. Ook wil Baston Wonen grondposities verkopen waar zij de komende 10 jaar geen bouwplannen voorziet. In de afgelopen periode heeft Baston Wonen actief panden en grond aangeboden op de markt. Dit heeft geleid tot een aantal succesvolle verkopen. Baston Wonen heeft geprobeerd haar huidige kantoorpand te verkopen. Toen dit niet lukte is besloten tot gedeeltelijke verhuur ervan. Dit is succesvol gebleken.

Voor het uitvoeren van de ambities voor verkoop BOG en grondposities kent de visitatiecommissie een ruime voldoende toe.

Nieuwbouw
- Baston Wonen had de ambitie om in de visitatieperiode in totaal 115 woningen op te leveren. Dit zijn er 65 geworden. Omdat de plannen in het Juvenaat strandden en woningbouw in De Tichel niet haalbaar bleek op een door de gemeente gewenste wijze, is de realisatie van 50 woningen niet doorgegaan. Omdat Baston Wonen steeds heeft toegewerkt naar het welslagen van deze twee projecten, is zij niet aan de slag gegaan met alternatieven om toch tot de gewenste uitbreiding van de voorraad te komen. De visitatiecommissie heeft begrip voor de afwegingen die Baston Wonen heeft gemaakt ten aanzien van beide locaties.

Ondanks het feit dat de nieuwbouwambitie niet is gerealiseerd beoordeelt de visitatiecommissie deze prestatie als voldoende omdat Baston Wonen er hard aan heeft gewerkt er met de gemeente uit te komen rond de twee projecten.

3.3.2 *Zelfbeeld over Voorraadbeleid*[1]

Baston Wonen beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 6,5, het gewenste cijfer is een 7. Ze is blij dat het voorraadbeleid nu goed op orde is en dat ze daarmee voor de toekomst een goed stuurinstrument in handen heeft. De ontwikkelingen rond de nieuwbouw bij De Tichel en het Juvenaat waren ook voor Baston Wonen frustrerend. Ze is blij dat voor het Juvenaat een oplossing in zicht is omdat het pand is gekozen als een van de drie spotlightlocaties voor de Steengoed Challenge. In 2019 hoopt Baston Wonen te komen tot een definitief plan en verkoop van het pand. De medewerkers zijn blij met het strategisch voorraadbeleid en de manier waarop het, met inbreng van veel kennis en betrokkenheid, tot stand is gekomen. De implementatie vraagt wat hen betreft nog wel aandacht.

3.4 Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen

Afspraken en ambities hebben betrekking op de volgende onderwerpen:
- slaagkansen;
- vergunninghouders;
- urgenten;
- maatwerk bij toewijzingen;
- jongeren.

3.4.1 *Oordeel, opgaven en prestaties*

De visitatiecommissie kent een 7,2 toe voor de prestaties van Baston Wonen op het gebied van slaagkansen en het nemen van maatregelen voor specifieke doelgroepen. Een pluspunt is toegekend voor het aandeel toegewezen woningen onder de aftoppingsgrens, de slaagkans in regionaal perspectief en het huisvesten van vergunninghouders.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

Slaagkansen
- Baston Wonen heeft het uitvoeren van de monitor serieus opgepakt en de uitkomsten besproken met het college en de gemeenteraad. Dit heeft onder andere geleid tot maatregelen voor jonge gezinnen.
- De afspraak in de regio is dat minimaal 70% van woningvoorraad onder de aftoppingsgrens moet zijn. Baston Wonen heeft hier ruim aan voldaan.
- Ondanks de toenemende krapte op de woningmarkt zijn in Zevenaar de slaagkansen voor woningzoekenden relatief gunstig. Hoewel ook hier sprake is van een afname van 7,6% in 2015 naar 6% in 2018, is dit nog steeds goed ten opzichte van andere gemeenten.

De visitatiecommissie oordeelt dat Baston Wonen ruim voldoende heeft gepresteerd op dit onderwerp.

Vergunninghouders
- De monitoring van de ontwikkeling van het aantal vergunninghouders vindt halfjaarlijks plaats. Op basis van een in de prestatieafspraken gemaakte verdeling pakt Baston Wonen haar aandeel op.
- In 2017 en 2018 meldden zich niet het aantal vergunninghouders dat verwacht was. Diegenen die zich meldden werden allen gehuisvest door Baston Wonen. In 2015 en 2016 was er geen taakstelling in de gemeente Zevenaar omdat er een aanmeldcentrum in de gemeente was.

---

[1] Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje ‘lerende organisatie’ is toegelicht waarom dit is opgenomen.

Desondanks heeft Baston Wonen uit solidariteit met andere corporaties in buurgemeenten een aantal vergunninghouders gehuisvest.

De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen goed heeft gepresteerd, ze heeft de afgesproken prestatie geleverd. Er is een extra pluspunt toegekend voor het huisvesten van vergunninghouders uit solidariteit met andere gemeenten en corporaties.

Urgenten

- Er is een regionale regeling voor de aanvraag en toekenning van urgentie. Baston Wonen heeft de ambitie alle huishoudens met een toegekende urgentie die een beroep op haar deden, te huisvesten. Dit is ook gebeurd.

De visitatiecommissie beoordeelt de realisatie van de ambitie als ruim voldoende.

Maatwerk toepassen bij toewijzingen

- Baston Wonen heeft de ambitie open te staan voor het realiseren van bijzondere toewijzingen op voordracht van bijvoorbeeld zorgorganisaties, WMO, woningruil waardoor mensen langer of beter zelfstandig kunnen blijven woning etc. Jaarlijks zijn er ongeveer 10-16 bijzondere oplossingen gevonden. Baston Wonen biedt dit maatwerk zoals ze zich voorneemt.

De visitatiecommissie beoordeelt de uitvoering als goed. Baston Wonen maakt haar ambitie waar en verdient een extra pluspunt voor de actieve manier waarop ze naar passende oplossingen zoekt.

Jongeren

- Het regionale woonruimteverdeelsysteem gaat uit van stimuleren van doorstroming. Huishoudens die al in een woning wonen (doorstromers) hebben een meettijd die gekoppeld is aan hun woonduur. Het vinden en accepteren van een woning brengt hierin geen verandering. Voor jongeren die zich als starter registreren, is hun registratiedatum bepalend voor de meettijd. Daarmee zijn zij vaak in het nadeel omdat hun meettijd veelal korter is dan die van doorstromers. Om die reden is regionaal vastgelegd 15% van de woningen niet toe te wijzen op basis van meettijd, maar op basis van loting. Dan maken jongeren evenveel kans als doorstromers. Baston Wonen heeft dit doel aantal keren wel en een aantal keren bijna gerealiseerd.

Baston Wonen scoort voor haar prestaties op dit onderwerp een voldoende.

3.4.2 Zelfbeeld over Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen

Baston Wonen scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7, en zou daar nog liever een schepje bovenop doen. Met name de positie van jongeren vraagt aandacht. In 2019 is onderzoek opgezet om te ontdekken welke problemen er zijn voor die groep en hoe die opgelost kunnen worden. Medewerkers van Baston Wonen geven hun eigen organisatie ook een ruime voldoende op dit prestatieveld. Wel hebben ze behoefte aan meer inzicht in de behoefte van de verschillende doelgroepen om zo gerichter maatregelen te kunnen nemen.

3.5 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep

Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep omvat de onderwerpen:

- gematigd huurbeleid;
- maatwerk bij inkomensterugval en andere problemen;
- passend toewijzen.

3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 6,8 toe aan de prestaties van Baston Wonen op het gebied van betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep. Voor de activiteiten om de huren te matigen is de visitatiecommissie positief. Alleen op het gebied van huurincasso is het Baston Wonen in de visitatieperiode niet gelukt de huurachterstanden naar beneden te brengen.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6, aangevuld met informatie uit gesprekken.

Gematigd huurbeleid

- De afspraken en ambities van Baston Wonen zijn erop gericht de huren voor mensen die op de sociale huursector zijn aangewezen, zo laag mogelijk te laten zijn. Dit is ook bij overleggen door huurders als absoluut speerpunt naar voren gebracht. Dit is een trendbreuk met het verleden.
- Om de huren betaalbaar te houden is een lager dan wettelijk toegestane huurverhoging doorgevoerd. De huren van de DAEB-woningen zijn gedurende de visitatieperiode alleen met het inflatiepercentage verhoogd. De laatste twee jaar van de visitatieperiode is ook de streefhuur bij mutatie naar beneden bijgesteld (van 80% naar 75% van maximaal redelijk) om zo het goedkope en betaalbare woningaanbod in stand te houden. Soms zijn ook huurverlagingen doorgevoerd. Desondanks is de gemiddelde streefhuur van 75% nog niet gerealiseerd. Om de doorstroming te bevorderen hebben huurders met een hoog inkomen in een DAEB-woning wel een extra huurverhoging gekregen.
- Uitkomst van het huurbeleid is dat de omvang van de portefeuille in de verschillende prijscategorieën redelijk stabiel is over de jaren. Dit is conform de afspraken.

De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen van Baston Wonen op dit onderwerp als goed. Ze heeft de afspraken gerealiseerd en krijgt een extra pluspunt voor haar focus hierop en de actieve manier waarop ze werkt aan oplossingen om de betaalbaarheid te garanderen.

Maatwerk bij inkomensterugval en andere problemen

- Afgesproken is dat de corporaties hun beleid over dit onderwerp delen en zo mogelijk afstemmen. Dit is gebeurd. In overleg met de Huurdersvereniging is vastgesteld dat het bijna altijd om maatwerk gaat en dat het daarom wenselijk is zelf verder onderzoek te doen naar eventuele criteria en werkwijzen. Vooralsnog pakt Baston Wonen elke casus individueel aan.

Ze presteert hierop ruim voldoende.

Huurincasso

- Baston Wonen wil voorkomen dat huurders een huurschuld opbouwen. Om die reden is besloten de procedures zo in te richten dat huurders eerder benaderd worden bij betalingsachterstanden. Dit heeft in de visitatieperiode niet het gewenste effect gehad. De huurschuld is in de periode 2015-2018 behoorlijk opgelopen. Pas in 2019 lijkt, na opnieuw aanpassing van het proces, de huurschuld terug te lopen.

Baston Wonen scoort ruim onvoldoende op het waarmaken van deze ambitie.

Passend toewijzen

- De landelijke norm is dat minimaal 90% van de woningen wordt toegewezen aan huishoudens die voor de huur een passend inkomen hebben.

Baston Wonen presteert goed op dit punt. Ze voldoet zeer ruim aan de norm en scoort hiermee een extra pluspunt.

3.5.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid en bereikbaarheid

Baston Wonen scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8, en is hier tevreden mee. Ze is trots op wat ze de afgelopen vier jaar gepresteerd heeft om de woningen betaalbaar te houden. Medewerkers geven aan dat ze blij zijn met de focus op betaalbaarheid. Ze zien veel huurders met betalingsproblemen. Dit wordt overigens niet alleen veroorzaakt door de hoogte van de huur. Ze vinden dat Baston Wonen strakker moet zijn in het proces van huurincasso en dat betere samenwerking tussen afdelingen nodig is om te voorkomen dat huurders een achterstand bij de huurbetaling oplopen.

3.6 Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen

De volgende onderwerpen komen bij dit onderwerp aan bod:
- maatwerk bijzondere doelgroepen;
- laatste kans beleid.

3.6.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Baston Wonen op het gebied van huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen. Baston Wonen realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt goed. Waar zorgpartijen een beroep op Baston Wonen doen, gaat zij actief aan de slag om oplossingen te realiseren. Als dat niet lukt trekt Baston Wonen haar handen er niet van af maar ondersteunt waar mogelijk.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 4 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Maatwerk bijzondere doelgroepen
- Afgesproken is regionaal in kaart te brengen hoe vraag en aanbod van specifieke doelgroepen er uit zien en wat de effecten van het passend toewijzen zijn. Dit onderzoek vordert niet voldoende. Ondertussen heeft Baston Wonen zelf haar woningaanbod in kaart gebracht waarbij specifiek aandacht is voor zorgvastgoed en nultredenwoningen.
- Baston Wonen heeft de ambitie met veel zorgpartijen samen te werken. Dit heeft ze gedaan en ze heeft daarmee verschillende, passende huisvestingsconcepten gerealiseerd. Zo verhuurt Baston Wonen woningen voor jongeren met autisme en er zijn zorgwoningen voor senioren in het complex Subenhara gerealiseerd. Bij het faillissement van de zorgpartij die eigenaar was van de Pelgromshof (verzorgingshuis) heeft Baston Wonen overwogen het vastgoed over te nemen. Toen dat niet haalbaar en wenselijk bleek, heeft Baston Wonen wel geholpen met het selecteren van een geschikte zorgpartij en heeft zij de renovatiewerkzaamheden begeleid.
- Voor maatwerkvragen voor mensen met een beperking levert Baston Wonen, in overleg met de gemeente en zorgpartijen maatwerk.

Op dit onderwerp beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties als goed. Baston Wonen is haar afspraken nagekomen en ze krijgt een extra pluspunt voor de betrokken en actieve inzet voor maatwerkvraagstukken.

Laatste kans beleid
- Afspraken hadden betrekking op het opstellen van beleid en het uitvoeren en evalueren daarvan. Het beleid is opgesteld en met de uitvoering is begonnen. Alleen de evaluatie heeft niet plaatsgevonden. Baston Wonen is de afspraken nagekomen over het bieden van een laatste kans aan huishoudens die door huurschuld of overlast op straat gezet dreigen te worden.

Ze presteert hierop ruim voldoende.

3.6.2 Zelfbeeld over Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen

Baston Wonen scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 8 en dat is in lijn met wat ze graag wilde. Ze is trots op de inspanningen om voldoende en goede woningen te bieden voor mensen met een specifieke huisvestingsvraag en doet daar ook veel voor. Medewerkers vinden ook dat Baston Wonen op dit gebied goed presteert maar vinden wel dat er duidelijker beleid moet komen zodat helder is welke vraag wel en welke niet gehonoreerd kan worden.

3.7 Kwaliteit en duurzaamheid van woningen

De prestaties en ambities om het gebied van kwaliteit van duurzaamheid van woningen zijn onderverdeeld in:

- in 2050 CO2 neutraal;
- in 2020 gemiddeld label B/EI 1,4;
- bewaking voortgang verduurzaming;
- investeren in onderhoud.

3.7.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 5,5 toe voor de prestaties van Baston Wonen op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid van woningen. Deze score is zo laag omdat Baston Wonen hoge ambities op kwaliteit van woningen heeft (in de vorm van budgetten voor onderhoud) die ze vervolgens niet waarmaakt. Er zijn geen prestatieafspraken over de kwaliteit van de woningen, dus kan de visitatiecommissie de ambities en realisatie van Baston Wonen niet toetsen aan de opgave. Ook is er geen feitelijke informatie over de kwaliteit van de woningen. Op basis van een flinke groei van het onderhoudsbudget constateert de commissie dat er wel een behoefte is aan investeringen. Volgens de huurders en de medewerkers van Baston Wonen staan de woningen er over het algemeen niet slecht bij en in de Aedes-benchmark scoort Baston Wonen op het onderwerp duurzaamheid een A.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 5 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

In 2050 CO2 neutraal

- Baston Wonen heeft de roadmap CO2 van Aedes ingediend. De maatregelen zijn opgenomen in de complexstrategieën en zijn daarmee beschikbaar en inzichtelijk voor uitvoering.
- De doelstelling om met De Tichel de eerste energieneutrale en gasloze woningen op te leveren, is niet gerealiseerd. De Tichel bleek niet haalbaar binnen de eisen van de gemeente.
- Het voornemen om huurders inzicht te geven in hun CO2-uitstoot is, niet uitgevoerd.
- Baston Wonen volgt de verschillende onderzoeken op het gebied van hernieuwbare energie en energieopslag. Zodra er werkbare en haalbare concepten zijn zal Baston Wonen deze toepassen.
- Er is geen algemene campagne geweest om gebruikers te wijzen op het effect van hun gedrag. Waar ketels vervangen zijn heeft Baston Wonen individueel voorlichting gegeven over goed gebruik van de installatie.

Baston Wonen heeft haar voornemens grotendeels geëvenaard en scoort een 6.

In 2020 gemiddeld label B/EI 1,4

- Om in 2020 een gemiddelde EI-score van 1,4 te hebben, zijn voor de tussenstappen verschillende doelstellingen geformuleerd. In 2015 en 2016 zijn bij woningverbeteringen vooral isolatiemaatregelen genomen en is er bij veel woningen dubbel glas geplaatst. Dit had een gunstig effect op de Energie Index-score. In 2017 zijn de eerste projecten opgestart met als doel te verduurzamen. Deze lopen voor een deel ook door in 2018 en 2019. In 2018-2019 is het project Bergvrede met 300 woningen aan de beurt. De EI-score is in de jaren 2017 en 2018 niet veranderd en op 1,52 blijven steken. Met grotere projecten in het vooruitzicht verwacht Baston Wonen forse stappen te kunnen maken.
- De afspraak om te participeren in LES (Liemerse Energie Samenwerking) en DEC (Duurzaamheid Expertise Centrum) ten behoeve van de monitoring en ontwikkeling van duurzaamheidsprojecten, is gerealiseerd. Baston Wonen doet hier aan mee.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties gedurende de visitatieperiode als voldoende.

Bewaking voortgang verduurzaming
- Bewaking van de voortgang vindt plaats via de kwartaalrapportages.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties gedurende de visitatieperiode als voldoende.

Investeren in onderhoud
- Baston Wonen geeft aan dat investeringen in onderhoud enerzijds tot doel hebben de levensduur van de woningen te verlengen en anderzijds om de woningen aan te passen aan de eisen van de tijd. Of het nu gaat om uitrusting van woningen of dat ze voldoen aan de eisen van duurzaamheid. Baston Wonen heeft de afgelopen jaren de begroting voor onderhoud en verduurzaming ieder jaar verhoogd van € 3,1 miljoen in 2015 naar € 9,1 miljoen in 2018. De realisatie kwam steeds bij lange na niet in de buurt van de begroting. Pas in het laatste jaar zien we een forse toename van de uitgaven maar nog steeds ruim 20% minder dan begroot. Personele wisselingen in de vastgoedafdeling liggen volgens Baston Wonen hieraan ten grondslag.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties in relatie tot de ambities als ruim onvoldoende vanwege het grote gat tussen voornemens en uitvoering. De visitatiecommissie heeft niet kunnen beoordelen of daarmee de kwaliteit van woningen onder de maat is gebleven. Hierover zijn geen gegevens beschikbaar. Ze heeft dus ook niet kunnen constateren of de ambitie en de opgave in lijn lagen.

3.7.2 Zelfbeeld over kwaliteit en duurzaamheid van woningen

Baston Wonen is zelf ook niet tevreden over haar prestaties op dit prestatieveld en geeft zichzelf een 5,5. Ze wenst een 7. Ze ziet zelf dat ze door noodzakelijke interne organisatieveranderingen, juist op dit vlak achter geraakt is op haar eigen ambities. Baston Wonen verwacht in de komende jaren forse stappen te kunnen maken nu de organisatie grotendeels op orde is, het beleid geformuleerd is en de processen op orde zijn. De aanvang met een aantal grote projecten is gemaakt. Medewerkers zijn meer tevreden over de prestaties van Baston Wonen op dit gebied. Zij zien de laatste tijd de voordelen van ketensamenwerking en resultaatafspraken met onderhoudsbedrijven. Ook wijzen zij er op dat uit conditiemetingen blijkt dat de woningen er over het algemeen goed bij staan. Medewerkers horen regelmatig huurders informeren naar over duurzaamheidsmaatregelen en plannen voor hun woning.

3.8 Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Afspraken en ambities zijn geformuleerd op de volgende onderwerpen:
- corporaties en gemeente als verbinder en aanjager;
- leefbaarheid;
- maatschappelijk vastgoed.

3.8.1 Oordeel, opgaven en prestaties

De visitatiecommissie kent een 8,0 toe voor de prestaties van Baston Wonen op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Baston Wonen doet in ruime mate wat ze heeft afgesproken en heeft een zeer actieve rol in de samenwerking om met name op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed effect te sorteren. Hiervoor kent de visitatiecommissie pluspunten toe.

Baston Wonen heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties gerealiseerd. Dit is een samenvatting van tabel 6 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

Corporaties en gemeente als verbinder en aanjager van projecten

- De afgelopen jaren is Baston Wonen zeer actief geweest bij tal van projecten om de leefbaarheid te verbeteren. Zevenaar kent niet de leefbaarheidsproblemen in hele wijken waar grote steden mee te maken hebben. Maar hier en daar zijn er complexen waar problemen cumuleren en waar ingrijpen nodig is. Baston Wonen heeft dat in samenwerking met de gemeente, politie en welzijnsorganisatie zeer actief en effectief opgepakt in de Methen. Andere projecten hadden bijvoorbeeld betrekking op de inrichting van de openbare ruimte waardoor de leefbaarheid verbeterde. Of het waren meer sociale projecten, bijvoorbeeld huurdersactiviteiten bevorderen in een buurt waar veel eenzaamheid voorkwam. Door intensief in contact te treden met huurders en samenwerkingspartners zijn hier mooie resultaten geboekt.
- Een aanvullende ambitie van Baston Wonen in dit kader was actiever deel te nemen aan netwerken om zo gemakkelijker tot samenwerking te komen. De afgelopen jaren is dit zeer voortvarend opgepakt en zo zijn in deze vier jaar de “luiken open gegaan”.

De visitatiecommissie beoordeelt dit als zeer goed. Extra pluspunten zijn toegekend omdat Baston Wonen zich zeer actief heeft opgesteld en haar bijdrage heeft geleverd aan heel verschillende projecten. Uitzonderlijk is hoe Baston Wonen zich een plek heeft verworven in het lokale netwerk.

Leefbaarheid bevorderen

- Baston Wonen heeft de nodige ambities geformuleerd om de leefbaarheid te bevorderen. Zo heeft ze veel werk gemaakt van het faciliteren van bewonersinbreng. De oorspronkelijke participatieraad is omgevormd naar een uitstekend functionerende Huurdersvereniging die een belangrijke stem heeft bij beslissingen van Baston Wonen. Ook worden bewonerscommissies geraadpleegd bij plannen voor specifieke complexen en hun inbreng wordt serieus genomen. Voor specifieke projecten, zoals de verduurzaming in Bergvrede, is een bewonersadviescommissie opgezet. Initiatieven voor beleid komen ook van huurders. Zo zijn op initiatief van de Huurdersvereniging de schoonmaakcontracten aangepast.
- In de jaren 2015 en 2016 waren leefbaarheidsbudgetten beschikbaar voor de aanpak van specifieke problemen zoals achterpaden. Deze budgetten zijn ingezet in overleg met de huurders.
- In de aanpak van overlast pakt Baston Wonen haar verantwoordelijkheid. Jaarlijks komen er honderden overlastklachten binnen. Dan gaat Baston Wonen met huurders, gemeente, zorgpartijen en buurtbemiddeling aan de slag om oplossingen te realiseren. In een paar gevallen per jaar lukt het echt niet en vindt ontruiming alsnog plaats. Alles is erop gericht dit te voorkomen.
- In De Methen heeft Baston Wonen met een welzijnsorganisatie een woning als tijdelijk wijkpunt ingericht als onderdeel van de aanpak van de leefbaarheidsproblemen. Na twee jaar is het project geëvalueerd en bleek het wijkpunt niet meer nodig. De woning is weer teruggebracht naar de oorspronkelijke functie.
- Conform de prestatieafspraken doet Baston Wonen mee aan het buurtbemiddelingsproject en is hier enthousiast over. Zij is in gesprek om ook de andere corporaties in Zevenaar hierbij te betrekken en de financiering te delen.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Baston Wonen voor leefbaarheid als goed. Ze is haar afspraken nagekomen en ze verdient extra pluspunten voor de inspanningen en resultaten voor het realiseren van goede huurdersparticipatie.

Maatschappelijk vastgoed

- Baston Wonen realiseert de ambities ten aanzien van onderhoud en verkoop van maatschappelijk vastgoed en presteert ruim voldoende. Van de voorgenomen aankoop van de Pelgromhof is na intensieve afweging afgezien omdat de doelgroep niet aansloot bij de doelgroep van Baston Wonen. Wel is Baston Wonen betrokken geweest bij het zoeken naar een andere partij die het pand uiteindelijk heeft verworven.

De prestaties van Baston Wonen zijn beoordeeld als ruim voldoende.

3.8.2 Zelfbeeld over Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Baston Wonen kent zichzelf een 7,5 toe voor haar prestaties op dit onderwerp en dit was ook het gewenste cijfer. Ze is trots op de resultaten op het gebied van leefbaarheid en ervaart de grote voordelen van het hebben van een groot netwerk. Juist rond leefbaarheidsvraagstukken en maatschappelijk vastgoed is samenwerken noodzakelijk. Medewerkers zien meer mogelijkheden in preventie: hiervoor moet Baston Wonen zichtbaarder zijn voor huurders bijvoorbeeld door wijkopzichters aan te stellen of in de woning op te leveren. Zo ontstaat meer contact tussen huurders en Baston Wonen. Ook kan er nog meer voordeel gehaald worden uit samenwerking met andere partijen, zo vinden medewerkers.

3.9 Ambities

Baston Wonen heeft haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd in het ondernemingsplan 2016-2020. Een belangrijk deel van de ambities is vervolgens verder uitgewerkt in het strategisch voorraadbeleid, het huurbeleid, het kwaliteitsbeleid, het verkoopbeleid en het beleid voor BOG. Al deze plannen zijn in de periode 2015-2018 tot stand gekomen.

De titel van het ondernemingsplan is *'Het zoeken van een balans tussen betaalbaar, sober en tevreden'*. Vanuit haar missie en visie formuleert Baston Wonen haar ambities op de volkshuisvestelijke uitdagingen. Ze legt daarbij een duidelijke relatie naar de Woonvisie, marktonderzoeken en maatschappelijke en politieke ontwikkelingen.

In het strategisch voorraadbeleid is verder uitgewerkt hoe de woningvoorraad er over 10 jaar uit moet zien en welke maatregelen daarvoor nodig zijn. De marktonderzoeken en uitgangspunten uit het ondernemingsplan zijn verder vertaald naar maatregelen voor de vastgoedportefeuille. De volgende verdiepingsslag naar complexen is in 2018 gemaakt. Hierin staat welke keuzes er per complex gemaakt zijn.

Ook bij de andere beleidsstukken die een verder verdieping geven aan het ondernemingsplan, zien we dezelfde werkwijze terug.

Baston Wonen stelt bij haar ambities duidelijk prioriteiten. Uitgangspunt is dat de ambities en plannen passen binnen de financiële mogelijkheden van Baston Wonen. Daarbij maakt Baston Wonen duidelijk dat, als niet alles kan, de prioriteit ligt bij de betaalbaarheid van de woningen voor de doelgroep. Vanwege de veelheid aan opgaven heeft zij de keuze gemaakt om bijvoorbeeld het onderhoud te versoberen zodat de noodzakelijke kwaliteits- en duurzaamheidsverbeteringen voortgang kunnen vinden maar de kosten en/of de huren niet onverantwoord stijgen. Zo doet zij recht aan de titel van haar ondernemingsplan: het gaat om de balans tussen betaalbaar, sober en tevreden.

De heldere opbouw en het steeds teruggrijpen op de bronnen Woonvisie, marktonderzoek en maatschappelijke context leiden tot goed onderbouwde en uitgebalanceerde ambities ten aanzien van de omvang van het woningaanbod, de differentiatie daarvan en de gewenste veranderingen, de kwaliteit en duurzaamheid, de betaalbaarheid, de speciale doelgroepen, de leefbaarheid en de samenwerking met huurders en samenwerkingspartners.

De visitatiecommissie vindt de uitwerking van het beleid compleet en overzichtelijk. De visitatiecommissie kan de keuzes van Baston Wonen goed volgen en beoordeelt deze als passend bij de opgaven.

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Baston Wonen met een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt omdat de ambities compleet en goed onderbouwd zijn.

3.10 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar Opgaven en Ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Baston Wonen als volgt.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Per prestatieveld	Oordeel	Weging in eindoordeel
Presteren naar opgaven			
• Voorraadbeleid	**6,5**	**6,9**	**75%**
• Slaagkansen en mogelijke maatregelen spec. dg	**7,2**		
• Betaalbaarheid en bereikbaarheid	**6,8**		
• Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen	**7,5**		
• Kwaliteit en duurzaamheid woningen	**5,5**		
• Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	**8,0**		
Ambities		**7**	**25%**
Eindoordeel presteren naar Opgaven en Ambities		**6,9**	

4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Baston Wonen: de wethouder van de gemeente Zevenaar en drie bestuursleden van de Huurdersvereniging Baston Wonen. Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren 2 wethouders van de gemeente Zevenaar, vertegenwoordigers van 4 zorg- en welzijnsorganisaties, 3 collega-corporaties, de Huurdersvereniging Baston Wonen, 3 vastgoedbedrijven, 1 deurwaarderskantoor, de Veiligheidsregio en 1 makelaar gespecialiseerd in maatschappelijk vastgoed aanwezig.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 ‘In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen’.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar ‘huidig’ en ‘gewenst’. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen ‘huidig’ en ‘gewenst’ is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor ‘gewenst’ heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor ‘gewenst’ kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor ‘huidig’ en ‘gewenst’ om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.
- In een aantal gevallen is het oordeel over de gewenste situatie niet gevraagd in verband met tijdgebrek tijdens de dialoog. Dat geldt met name voor relatie en communicatie en invloed op het beleid.

4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Baston Wonen

Baston Wonen noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- Huurdersvereniging Baston Wonen;
- de gemeente Zevenaar;
- de aannemers Ubbink en Bumé Bouw en Onderhoud (voormalig BOZ);
- Hagemans Vastgoedonderhoud;
- zorgorganisaties Zorgburo de Liemers, Pleyade, Philadelphia en Percura.

De huurdersvereniging Baston Wonen (HV BW) behartigt de belangen van alle huurders van Baston Wonen. Zij is de door Baston Wonen erkende huurdersorganisatie. Huurdersvereniging Baston Wonen is de partij die samen met de andere huurdersvertegenwoordigingen, de drie corporaties en de gemeente Zevenaar de prestatieafspraken maakt. Vier leden zitten sinds 2 à 3 jaar in het bestuur.

Voor de gemeente Zevenaar is Baston Wonen, samen met collega-corporaties Plavei en Vrijleve, de partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid. Dit beleid is onder meer verwoord in de woonvisie 2015-2025 uit 2015. Met de gemeente is er regelmatig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.

De aannemers Ubbink en Bumé Bouw en Onderhoud voeren het onderhoud uit voor Baston Wonen in een duurzame relatie waarin van elkaar leren en samen ontwikkelen belangrijk is.

Hagemans Vastgoedonderhoud is een ketenpartner voor duurzaamheidsprojecten en schilderwerk.

De zorgorganisaties Zorgburo de Liemers, Pleyade, Philadelphia en Percura zijn deels huurders van zorgvastgoed en/of leveren zorg aan huurders van Baston Wonen. Zij overleggen met Baston Wonen over wensen en behoeften, maken afspraken over huisvesting en begeleiding en informeren elkaar.

4.2 Voorraadbeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	7,3	8,2
Gemeente	6,5	8,0
Overige partijen	6,2	8,0
Gemiddeld	**6,7**	**8,1**

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Baston Wonen op Voorraadbeleid als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,7 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 6 tot 9.

De Huurdersvereniging Baston Wonen geeft Baston Wonen een 7,3. Ze is tevreden over het voorraadbeleid en de manier waarop Baston Wonen zich inspant om meer huurwoningen gerealiseerd te krijgen.

De gemeente waardeert de prestaties met een 6,5. Ze is redelijk tevreden met de prestaties van Baston Wonen. Hoewel aan de uitwerking van het voorraadbeleid wordt gewerkt, kan het in de ogen van de gemeente concreter en daadkrachtiger.

De overige partijen geven gemiddeld een 6,2. De aannemers geven aan mee te willen denken in effectievere strategieën om te komen tot een beter strategisch voorraadbeleid. Andere partijen geven aan weinig inzicht te hebben in het voorraadbeleid en het moeilijk te kunnen beoordelen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,7 toe aan de prestaties van Baston Wonen voor Voorraadbeleid. De gewenste waardering is 8,1. Voor de Huurdersvereniging Baston Wonen is het van belang dat plannen uitgevoerd worden. De gemeente is van mening dat de afspraken scherper en concreter kunnen zijn en dat Baston Wonen meer het gehele bezit en de wijken erbij zou kunnen betrekken. Door de overige partijen wordt de oproep gedaan om meer samen te werken, ook in het zoeken naar oplossingen voor een kortere periode, en het voorraadbeleid duidelijker te maken voor anderen.

4.3 Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	7,5	8,0
Gemeente	7,0	7,5
Overige partijen	6,9	7,6
Gemiddeld	**7,1**	**7,7**

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Baston Wonen op Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen als goed. Het gemiddelde cijfer is een 7,1 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 5 tot 8.

Huurdersvereniging Baston Wonen geeft Baston Wonen een 7,5. Ze vindt dat de slaagkansen redelijk zijn en de wachttijden kort. Ook de loting voor jongeren is een goede zaak.

De gemeente waardeert de geleverde prestaties met een 7,0. Ze is tevreden over de slaagkansen en vraagt zich af hoe groot de woningnood voor jongeren en starters eigenlijk is.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van Baston Wonen met een 6,9. Een partij vindt dat Baston Wonen het goed doet en veel gerealiseerd heeft. Een andere is minder tevreden en vindt dat er te veel gepraat wordt en dat er te weinig regie wordt genomen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,1 toe voor de prestaties van Baston Wonen voor Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen. De gewenste waardering is een 7,7. Sommige van de overige partijen vinden dat Baston Wonen duidelijker kan maken wat haar ambities op dit gebied zijn en dat ze vooral meer de samenwerking kan opzoeken. Ook is men van mening dat de focus niet alleen op jongeren moet liggen.

4.4 Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	6,8	7,5
Gemeente	7,0	7,0
Overige partijen	5,6	7,0
Gemiddeld	**6,5**	**7,2**

De belanghebbenden waarderen Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 6,5 met een spreiding in de individuele waarderingen van 5 tot 8.

De Huurdersvereniging Baston Wonen waardeert Baston Wonen op dit gebied met een 6,8. Ze waardeert de inzet van Baston Wonen op betaalbaarheid en bereikbaarheid positief. Ze is tevreden over het feit dat er beleid is gemaakt voor de situatie als een huurder een inkomensterugval heeft, maar weet niet of daar al gebruik van is gemaakt. Via het woonruimteverdeelsysteem kunnen ook mensen buiten de directe omgeving reageren op vrijkomende woningen. De Huurdersvereniging Baston Wonen maakt zich zorgen over de effecten daarvan op de leefbaarheid. Ze is minder tevreden over omdat Baston Wonen in een enkel geval geen maatwerk heeft geleverd als door huurverhoging een woning door de aftoppingsgrens heen gaat en de verhoging daarmee extra nadelig uitpakt voor een huurder.

De gemeente waardeert Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep gemiddeld met een 7,0. Ze vindt de huurprijzen heel sociaal.

De overige partijen waarderen Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep met een 5,6. Zij gaven in het gesprek aan weinig kennis te hebben van dit onderwerp. Wel gaven zij aan belang te hechten aan individueel maatwerk bij negatieve effecten van huurverhogingen.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,5 toe voor de prestaties van Baston Wonen op Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep en geven een gewenste score van 7,2. Voor de Huurdersvereniging Baston Wonen is het wenselijk dat Baston Wonen meer de individuele consequenties van haar huurbeleid onderzoekt en zo nodig maatwerk levert. De overige partijen vinden dat Baston Wonen zich te weer moet stellen tegen de financiële eisen vanuit de overheid (verhuurdersheffing) en dat ze beleid moet maken op betaalbaarheid.

4.5 Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	7,5	8,0
Gemeente	7,0	8,0
Overige partijen	7,1	7,7
Gemiddeld	**7,2**	**7,9**

De belanghebbenden waarderen Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen gemiddeld met een 7,2 met een spreiding in de individuele waardering van 6 tot 8.

De Huurdersvereniging Baston Wonen is met een 7,5 tevreden over Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen met name als het gaat om de mogelijkheden voor ouderen. Ze is niet gelukkig met de landelijke verplichting voor deze huisvesting en vindt dat de begeleiding van verslaafden in de thuissituatie lastig kan zijn voor de omwonenden. Ze geeft aan dat de zorg in de dorpen beter is dan in de stedelijke gebieden.

De gemeente waardeert de prestaties op dit gebied met een 7. Ze is tevreden over de prestaties van Baston Wonen.

De overige partijen waarderen de prestaties met 7,1. Men vindt dat Baston Wonen op dit gebied mooie dingen laat zien en goed samenwerkt. De omgang met de huurders van het Juvenaat is in het bijzonder genoemd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,2 toe voor de prestaties van Baston Wonen op Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen. De gewenste score is 7,9. De gemeente vindt dat Baston Wonen meer regie kan nemen op de samenwerking rond dit onderwerp, haar eigen ambities duidelijker kan maken en eerder besluiten kan nemen. De overige partijen zien graag meer helderheid over eigen ambities bij Baston Wonen en meer samenwerking met andere partijen.

4.6 Kwaliteit en duurzaamheid van woningen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	7,5	7,8
Gemeente	7,5	8,0
Overige partijen	6,7	7,3
Gemiddeld	**7,2**	**7,7**

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,2 voor de prestaties van Baston Wonen op Kwaliteit en duurzaamheid van woningen met een spreiding in de individuele scores van 6 tot 8.

De Huurdersvereniging Baston Wonen waardeert de prestaties van Baston Wonen met een 7,5. Ze is in het algemeen zeer tevreden over de kwaliteit van de woningen en het feit dat duurzaamheidsmaatregelen vaak worden uitgevoerd zonder huurverhoging.

De gemeente waardeert de prestaties met een 7,5. Ze is heel positief over de wijkgerichte aanpak van kwaliteit en duurzaamheid. Ze geeft aan dat Baston Wonen heeft gedaan wat ze kan. Een en ander is ook afhankelijk van de warmtevisie van de gemeente die op dit moment in ontwikkeling is.

De overige partijen waarderen de inzet van Baston Wonen op dit gebied met een 6,7. Men waardeert de inzet op het gebied van onderhoud en het standpunt om geen koploper te willen zijn bij nieuwe technieken voor duurzaamheid. Ook de aandacht voor veiligheid wordt positief gewaardeerd. Men geeft aan dat de sobere keuzes voor onderhoud kunnen leiden tot hogere kosten bij mutaties. Hier willen de onderhoudspartijen graag hun ideeën over leveren.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,2 voor de prestaties van Baston Wonen op Kwaliteit en duurzaamheid van woningen. Het verschil met de gewenste score (7,7) zit voor de gemeente in het feit dat de vaart erin moet blijven. Voor een aantal overige partijen moet Baston Wonen de kwaliteit van de woningen (ook de binnenkant) beter in de gaten houden.

4.7 Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	7,5	7,5
Gemeente	7,0	7,7
Overige partijen	6,8	7,6
Gemiddeld	**7,1**	**7,6**

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,2 voor de prestaties van Baston Wonen op Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed met een spreiding in de individuele scores van 6 tot 8.

De Huurdersvereniging Baston Wonen waardeert de prestaties van Baston Wonen met een 7,5. Ze vindt dat Baston Wonen dit goed doet en dat er geen grote leefbaarheidsproblemen zijn in Zevenaar. De Methen wordt nog wel gezien als een kwetsbare wijk en het huisvesten van jongeren in voorheen ‘50+’-complexen leidt tot veel onrust onder de oudere huurders.

De gemeente waardeert de prestaties met een 7. Ze is positief dat de vraag momenteel besproken wordt tussen corporaties en gemeente of je alleen bouwt voor de woningbehoefte of ook voor de leefbaarheid, met name in dorpen. Ook de samenwerking in vroegsignalering wordt positief gewaardeerd.

De overige partijen waarderen de inzet van Baston Wonen op dit gebied met een 6,8. Men is positief over de activiteiten van Baston Wonen, maar de positionering en ambities zijn niet helemaal helder. Het kiezen tussen afstand en nabijheid op dit gebied wordt gezien als maatwerk. Zeker op dit gebied vinden de partijen dat belangrijk. Ook de huurders hebben een eigen verantwoordelijkheid.

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,1 voor de prestaties van Baston Wonen op Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Het verschil met de gewenste score (7,6) is relatief klein maar leidt tot een aantal duidelijke verbeterpunten. Voor de Huurdersvereniging Baston Wonen zou Baston Wonen de regels in de complexen beter moeten handhaven en zouden de wijkbeheerders zichtbaarder kunnen zijn en de gemeente meer kunnen aanspreken op haar verantwoordelijkheid. Voor de gemeente mogen de gesprekken over de leefbaarheid nog wat scherper gevoerd worden. Overige partijen zouden graag meer samenwerking op dit gebied zien en een duidelijkere positionering van Baston Wonen willen zien.

4.8 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	9,0	9,0
Gemeente	8,0	8,0
Overige partijen	7,6	-
Gemiddeld	**8,2**	**8,5**

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Baston Wonen met een 8,2 als goed. De spreiding in de individuele scores loopt van 6 tot 10.

De Huurdersvereniging Baston Wonen geeft een 9,0. Ze is zeer tevreden over de relatie en communicatie met Baston Wonen. De bestuurder is zeer toegankelijk voor de huurdersvereniging. De afhandeling van klachten van huurders waardeert ze minder positief.

De gemeente geeft gemiddeld een 8 op basis van verschillende cijfers. De een geeft met een 6 aan dat de relatie en communicatie met Baston Wonen voldoende is maar een één op één overleg mist evenals een open gesprek over waar de problemen zich voordoen. De ander geeft een 10 en vindt de relatie perfect.

De overige partijen zijn in zijn algemeenheid met een 7,6 zeer tevreden over de relatie en de communicatie met Baston Wonen. Verschillende partijen geven aan dat de wisseling van medewerkers binnen Baston Wonen verwarrend heeft gewerkt. Door tijdgebrek zijn er geen cijfers voor gewenst opgehaald tijdens de dialoog.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 8,2. Het verschil met de gewenste score (8,5) zit bij een deel van de gemeente. Zij wil graag meer één op één overleg op bestuurlijk niveau en meer transparantie over keuzes en problemen. Een van de overige partijen geeft aan dat de uitwisseling tussen de organisaties beter kan.

4.9 Tevredenheid over de mate van invloed op het corporatiebeleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
HV BW	8,5	9,0
Gemeente	7,0	7,0
Overige partijen	7,3	-
Gemiddeld	**7,6**	**8,0**

De belanghebbenden vinden met een 7,6 dat ze invloed hebben op het beleid van Baston Wonen. De spreiding van individuele scores loopt van 5 tot 9.

De Huurdersvereniging Baston Wonen geeft een 8,5 omdat ze vaak gehoor vindt bij Baston Wonen en zich serieus genomen voelt.

De gemeente is met een 7,0 heel tevreden over de mate van invloed op het beleid van Baston Wonen. Ze geeft aan dat ieder zijn eigen verantwoordelijkheden heeft en dat partijen elkaar kunnen helpen als de ambities op elkaar aansluiten. Ze geeft aan op dit moment het goede gesprek met elkaar te voeren.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed en geven gemiddeld een 7,3. De meeste deelnemers voelen zich gehoord maar weten niet of ze daadwerkelijk invloed hebben. Een aantal bouwbedrijven geven aan dat de ketensamenwerking op het gebied van onderhoud nog beter kan. Door tijdgebrek zijn er geen cijfers voor gewenst opgehaald tijdens de dialoog.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 7,6 en het gewenste cijfer was een 8,0. De bouwbedrijven zien graag meer samenwerking zowel inhoudelijk als procesmatig.

4.10 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek

Aan de Huurdersvereniging Baston Wonen, de gemeente Zevenaar en Baston Wonen hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we deze gerangschikt.

Huurdersvereniging Baston Wonen
De Huurdersvereniging Baston Wonen is tevreden met het feit dat er in 2019 een raamovereenkomst is gesloten die voor meerdere jaren geldt. De contacten van de huurdersvereniging met Baston Wonen en de andere huurdersvertegenwoordigingen over de prestatieafspraken zijn naar tevredenheid, met de gemeente is het vertrouwen groeiend. Ze vindt het door personele wisselingen lastig om voort te bouwen op eerder gemaakte afspraken.

Gemeente Zevenaar
De gemeente is tevreden over het raamwerk dat is overeengekomen waarin de ambities en doelstellingen beknopt zijn beschreven. De prestatieafspraken mogen nog concreter. Als het dan niet wordt gehaald, moet je dat vooral goed kunnen uitleggen. De voortgang van de afspraken wordt in het overleg gevolgd. De wijzigingen van de afspraken kunnen beter worden bijgehouden. Ze is van mening dat de afspraken wederkerig zijn, en dat de gemeente soms haar afspraken niet voldoende nakomt. De opvatting in de gemeenteraad over het aantal benodigde woningen voor jongeren/starters is niet hetzelfde als de onderzoeksgegevens uitwijzen, het gesprek daarover loopt nog. De gemeente heeft waardering voor de inbreng van de huurdersorganisaties. Baston Wonen zou als grootste partij meer regie over het proces mogen voeren.

Baston Wonen
Baston Wonen zelf merkt op dat het proces om prestatieafspraken te maken, een proces van groei is. Door de samenvoeging van twee gemeenten zijn er meer partijen dan voorheen bij betrokken. Het proces vraagt veel energie van partijen, en vooral van de huurdersorganisaties, maar leidt altijd wel tot resultaten. Ook de monitoring is de laatste jaren verbeterd. Ze vindt dat de afspraken concreter kunnen zijn, meer wederkerig en meer sociale aspecten kunnen betreffen.

4.11 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Baston Wonen uitblinkt en waarin Baston Wonen kan verbeteren.

Huurdersvereniging Baston Wonen
- Wijkbeheerders mogen beter zichtbaar zijn.
- Aanspreken van huurders door Baston Wonen via de huismeester en de reglementen handhaven.
- Afhandeling van klachten door huurders loopt niet altijd goed.
- Er wordt niet altijd binnen de beloofde periode contact opgenomen met huurders. Bij reparatieverzoeken gaat dat wel goed.
- Blijf zo doorgaan.

Gemeente
- Toon meer lef.
- Transparantie breed opgevat: deel je overwegingen.
- Kom uit je schulp.
- Scherpte.

Overige partijen
- Communiceer met huurders over de opbouw van de huur (licht dit toe/ben transparant) en doe meer aan maatwerk. Ga daarbij uit van de doelstelling ‘een betaalbare en bereikbare woningvoorraad’.
- Zoek in de uitwerking van het voorraadbeleid meer samenwerking met partners, ben transparant in je afwegingen en ben innovatief in het samen zoeken van oplossingen.
- Huisvest meer jongeren en bouw. Ben transparant in je besluitvorming.
- Ontwikkel de ketensamenwerking verder door en borg deze goed zodat interne wisselingen minder van invloed zijn. Maak gebruik van de kennis van samenwerkingspartners en stel je transparant op. Laten we met elkaar in gesprek gaan over wat willen we en wat ervoor nodig is.
- Betrek huurders eerder bij grote renovaties.
- Een sober duurzaamheidsbeleid is prima. Maak ruimte voor individueel beleid wanneer een huurder eerder maatregelen wil nemen.
- Betrek hulpverlening vroeg bij laatst kans plaatsingen. Zoek naar een manier om mensen van bouwbedrijven de mogelijkheid te geven om signalen over mogelijk zorgelijke situaties bij huurders door te geven.
- Geef duidelijk aan wat je identiteit is, wat wil je doen en wat niet, en communiceer daarover. Heb meer focus. Bedien alle doelgroepen en zoek daarin de samenwerking met andere partijen. Je hoeft niet alles zelf te doen. Het is belangrijk dat één partij de regie neemt over wonen en zorg.
- Ben snel als er een beroep op je wordt gedaan in het kader van wonen en zorg.
- Laten we personeel gezamenlijk scholen over hoe om te gaan met mensen die zorg nodig hebben.
- Huisvest mensen met zorg gespreid over de wijken.
- Leefbaarheid is belangrijk om te doen maar blijf in je eigen rol. Maak goede afspraken met de gemeente en kom die ook na. Kijk gezamenlijk meer in de breedte op het gebied van leefbaarheid.

De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Baston Wonen uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

Waar is Baston Wonen goed in?
"Het aangaan van een relatie"
"Sociaal"
"Geboekte resultaten"
"Betrokken en constructief"
"Beeldvorming omgebogen naar de basis"
"Samenwerking"
"Verbinding gezocht"
"Samen willen werken"
"Relatie met stakeholders"
"Denken in kansen"
"Huurdersbelangen"
"Opkomen voor de toekomstige huurder"
"Verbetering en ontwikkeling die is bereikt"
"Openheid van de organisatie"
"Betrokkenheid"
"Betaalbare huurwoningen"
"Verbeterde toegankelijkheid en transparantie"
"Luiken zijn open gegaan"
"Sober en doelmatig"
"Goede resultaten ondanks wisselingen"

Wat kan Baston Wonen beter doen?
"Ga door op de ingeslagen weg: houd de ramen open"
"Laat de deuren open staan"
"Netwerkorganisatie"
"Transparanter en meer samen"
"Rol duidelijker omschrijven in de zorg"
"Houd de ogen open voor de sociale omgeving"
"Focus"
"Rust en stabiliteit"
"Intensiveer de samenwerking"
"Blijf rolvast, faciliteer en communiceer"
"Doe meer mee of niet, maak keuzes"
"Ga gewoon zo door"
"Investeer in netwerken"
"Beter reageren op klachten van huurders"
"Meer samenwerken"
"Ben minder terughoudend, heb meer lef"
"Pak dingen op met samenwerkingspartners"
"Samenwerken vanaf de basis"
"Maak keuzes in doelgroepen en pak je rol"
"Denk van buiten naar binnen"
"Stabilisatie van de organisatie"

4.12 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huur-ders	Gemeen-te	Overige partijen	Gemid-deld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Voorraadbeleid	7,3	6,5	6,2	**6,7**	**7,0**
• Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen	7,5	7,0	6,9	**7,1**	
• Betaalbaarheid en bereikbaarheid	6,8	7,0	5,6	**6,5**	
• Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen	7,5	7,0	7,1	**7,2**	
• Kwaliteit en duurzaamheid woningen	7,5	7,5	6,7	**7,2**	
• Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	7,5	7,0	6,8	**7,1**	
Relatie en communicatie met corporatie	9,0	8,0	7,6	**8,2**	**8,2**
Invloed op corporatiebeleid	8,5	7,0	7,3	**7,6**	**7,6**
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden					**7,4**[2]

[2] De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.

5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen?

5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Baston Wonen is een financieel gezonde corporatie. Zij opereert ruim binnen de ratio's van Aw en WSW.

De Aw ziet geen aanleiding om de corporatie integraal te onderzoeken. De risico's van de in omvang beperkte derivatenportefeuille worden beheerst, na een interventie in 2016. Vanaf 2017 leidt de financiële beoordeling niet tot opmerkingen en is er geen reden voor het doen van interventies.

Het WSW vraagt in haar beoordeling aandacht voor de kwaliteit van de investeringsbeslissingen en de wijze waarop de investeringsbeslissingen tot stand komen, mede naar aanleiding van de gesprekken die Baston Wonen daarover zelf heeft aangekaart. Verder maakt het WSW melding van risico's die door Baston Wonen worden gezien: mogelijke krimp, de mogelijke gevolgen van verzakking door verdroging en de ontwikkelmogelijkheden voor Het Juvenaat.

Baston Wonen scoort in de Aedes benchmark in 2018 voor het eerst een 'B' voor de relatieve positie van de bedrijfslasten. Voorheen scoorde zij een 'C'. De geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per gewogen vhe vertonen sinds 2016 een dalende lijn.

Verslagjaar	2015*	2016	2017	2018
Bedrijfslasten per vhe	€1.406	€966	€1.032	€794
Relatieve positie bedrijfslasten	-	C	C	B
Grootteklasse gemiddeld	-	€867	-	€795
Nederland gemiddeld	-	€853	€790	€764

Aedes benchmark
** In 2016 heeft een aanpassing van de definitie van bedrijfslasten plaatsgevonden, zodat de vergelijking met 2015 met de latere jaren niet mogelijk is.*

Baston Wonen heeft aan het begin van de periode 2015-2018 een visie op de huidige en toekomstige financiële mogelijkheden geformuleerd. In januari 2015 verscheen *'Baston Wonen kiest koers'*. Daarin

formuleert de corporatie op basis van haar missie, de opgehaalde verwachtingen bij huurders en belanghebbenden en een omgevingsanalyse een heldere visie. Met de huurders en belanghebbenden was daaraan voorafgaand een bijeenkomst georganiseerd waarin onder meer een investeringsspel is gespeeld. Dit heeft bijgedragen aan de formuleren van de visie op inzet van het vermogen en het draagvlak daarvoor. In juni 2015 verscheen het Ondernemingsplan 2016-2020. Twee van de vijf kernopdrachten voor Baston Wonen hebben betrekking op de inzet van het eigen vermogen: 'voldoende woningen' en 'betaalbaar huren'. Baston Wonen wil betaalbaar, toegankelijk en prettig wonen voor de mensen uit de doelgroep mogelijk maken. Betaalbaarheid wordt door Baston Wonen gezien als speerpunt nummer één. Dat betekent volgens haar dat niet direct wordt ingegaan op elke vraag om te investeren. Juist om te kunnen sturen op de woonlasten is een afweging nodig of het maatschappelijk doel opweegt tegen het financiële offer. Deze afweging wil de corporatie in gesprek met belanghebbenden en toezichthouders maken. Het belang van de huurder staat daarbij voorop. Ook energiezuinige woningen kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan betaalbaar wonen. Tenslotte kiest Baston Wonen voor een gematigd huurbeleid.

In juni 2017 is het strategisch voorraadbeleid vastgesteld. Daarin maakt Baston Wonen keuzes over de gewenste voorraad, de verduurzaming en het huurbeleid. Dit is doorgerekend in de meerjarenbegroting 2018. Er is getoetst of de beoogde portefeuillestrategie past binnen de financiële kaders via een check op financiële prestatie-indicatoren van het WSW en Aw. De beoogde transitie lijkt haalbaar binnen de financiële kaders.

De corporatie berekent of de voorgestelde maatregelen passen binnen de financiële ruimte. De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen geen redenatie of berekening heeft gemaakt hoe groot het vermogen is dat maximaal ingezet kan worden voor maatschappelijke prestaties. Of er méér mogelijk is, blijft zo in het midden.

De transparantie van de door Baston Wonen gemaakte keuzes wordt bemoeilijkt doordat het jaarverslag en de jaarrekening niet dezelfde indeling hebben. Baston Wonen brengt wel de resultaten in beeld maar de lezer moet op zoek naar de afwegingen rond de financiële offers die zij maakt om maatschappelijke prestaties te leveren.

Baston Wonen heeft de keuzes ook in daden omgezet. Ze heeft een versobering van de bedrijfsvoering gerealiseerd om de betaalbaarheid en verduurzaming beter mogelijk te maken. Goedkoper werken en soberheid in onderhoud zijn de trefwoorden. Baston Wonen heeft in de beschouwde periode haar onderhoudsbeleid daadwerkelijk versoberd (minder huurdersonderhoud en een soberder kwaliteit bij mutatie). Ook is de leningenportefeuille verkleind, om klaar zijn voor het betalen van vennootschapsbelasting vanaf 2018/2019 en mogelijke herstructureringsopgaven voorbij deze vijfjarentermijn. Zo is er ook gespaard voor een benodigde inhaalslag voor de verduurzaming van het woningbezit.

In de visitatieperiode heeft Baston Wonen een gematigd huurbeleid gevoerd, door de huren met het inflatiepercentage of minder te verhogen voor de doelgroep van beleid. Voor midden en hogere inkomens is de inkomensafhankelijke huurverhoging benut. De huursomstijging is beperkt en valt ruim binnen de maximale grens in de beschouwde periode. Baston Wonen hanteert een streefhuurpercentage van 75%. In de praktijk ziet Baston Wonen dat woningen hierdoor vaker in prijs dalen of gelijk blijven, dan dat ze in huur stijgen. Baston Wonen berekent dat de afslag van de marktwaarde voor betaalbaarheid bijna een kwart van de marktwaarde bedraagt. Baston Wonen stuurt ook op het vergroten van het vermogen door kostenreductie.

In de prestatieafspraken voor 2017 werd opgenomen om in 2018 gezamenlijk (gemeenten, huurdersvertegenwoordigingen en gemeente) de Transparantietool te gebruiken om de opgaven en de inzet van middelen van de corporaties transparant te maken. Tijdens de evaluatie van het gebruik van de tool vond men de tool te complex vond om jaarlijks met meerdere corporaties te hanteren.

5.2 Oordeel over inzet van het vermogen

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt. Zij beoordeelt Baston Wonen met een 6, zij voldoet aan het ijkpunt. De visie is helder en wordt consequent gevolgd, met als belangrijkste beoogd effect het zorgen voor betaalbaarheid. Baston Wonen brengt niet in beeld hoe lang de polsstok is. Door de (meerjaren)begroting beter aan te laten sluiten op de volkshuisvestelijke doelen wordt makkelijker inzichtelijk hoe Baston Wonen haar vermogen inzet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	6

6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:
1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke oriëntatie van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks. De visitatiecommissie heeft een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van strategievorming en prestatiesturing bij de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met de bestuurder, de businesscontroller en de Raad van Commissarissen.

6.1.1 Strategievorming

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Baston Wonen “een actuele langetermijnvisie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn”.

De strategie van Baston Wonen begint met de grote lijnen uit het Ondernemingsplan 2016-2020. Het ondernemingsplan bevat een kernachtige externe analyse. Huurders en belanghebbenden zijn geconsulteerd tijdens de opstelling van het plan en de RvC heeft aan de start zich uitgesproken over de koers. Het strategisch voorraadbeleid *‘Bouwen aan de toekomst’* benoemt de keuzen voor de komende 10 jaar, als vertaling van het ondernemingsplan. Daaraan ligt een woningmarktonderzoek ten grondslag. Voor huurbeleid, voorraad en duurzaamheid zijn in de wensportefeuille op het niveau van de corporatie als geheel doelen geformuleerd. In 2018 verscheen het document ‘*Complexstrategieën’*. Voor ruwweg de helft van de complexen is de strategie bepaald. Baston Wonen gaat nog een meer precieze doorrekening maken van de financiële offers. Het strategisch voorraadbeleid heeft nog niet geleid tot jaardoelen. De afstemming met de financiële mogelijkheden heeft op hoofdlijnen plaatsgevonden. De (meerjaren-)begroting bevat een overzicht van de voorgenomen uitgaven en inkomsten. De meerjarenbegroting is niet opgebouwd langs de lijnen van het ondernemingsplan, zodat de relatie met de thema’s en doelen uit het ondernemingsplan niet direct te leggen is.

Het ondernemingsplan kondigt aan dat het jaarlijks zal worden herijkt met een kaderbrief. Deze kaderbrief is ook elk jaar verschenen. Het doel van de kaderbrief is om aan het begin van een nieuwe planning en control cyclus de hoofdlijnen, thema’s en kaders voor het volgende werkjaar aan te geven. Deze kaders zijn richtinggevend voor de activiteiten en de doelen die binnen de jaarplanning worden vormgegeven. De kaderbrief bevat een beknopte externe analyse, de ambities en doelstellingen van de organisatie en de kaders waarbinnen doelstellingen moeten worden gerealiseerd. De sturing via de kaderbrief resulteert nu vooral in activiteiten en budgetten en niet in doelen (beoogde resultaten). Baston Wonen maakt geen jaarplan waarin de activiteiten en doelen voor de hele organisatie zijn samengenomen. Wel zijn er afdelingsplannen, waarin input en activiteiten staan geformuleerd. Ook is er het document *Jaardoelen*. Dat is een jaaragenda voor de interne

projecten. Het bevat ook een samenvatting van de belangrijkste budgetten en output-normen van het primaire proces. De vertaling van het strategisch voorraadbeleid naar het betreffende jaar is er niet in opgenomen.

Baston Wonen brengt in het jaarlijkse bod aan de gemeente(n) wel een concretisering naar doelen aan. De daaruit resulterende Prestatieafspraken zijn voornamelijk procesgericht.

In de visitatie uit 2015 werd als aanbeveling geformuleerd: “De visitatiecommissie is van mening dat Baston Wonen in veel gevallen nog geen voldoende concrete en meetbare doelstellingen formuleert.” “Baston Wonen doet er goed aan verder te werken aan de PDCA cyclus. Dit geldt voor alle onderdelen van de cyclus. Het begint bij het opstellen van concrete, heldere en SMART gemaakte plannen tot het uitvoeren ervan.” De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen de afgelopen vier jaar stappen heeft gezet naar concretere doelen. Het ondernemingsplan geeft richting, het strategisch voorraadbeleid bevat uitwerkingen, de kaderbrieven geven richting aan de jaarbudgetten.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 6. Baston Wonen voldoet aan het ijkpunt. Baston Wonen heeft enerzijds flinke stappen gezet in het formuleren van een langetermijnvisie en de uitwerking in het strategisch voorraadbeleid en het jaarlijkse bod. Wat anderzijds nog steeds versterking behoeft is de uitwerking van het ondernemingsplan in meetbare doelen en bijbehorende doelstellingen op jaarniveau met de daarvoor benodigde financiële middelen. De Kaderbrief en het jaarlijkse bod zijn daarvoor een goede basis.

6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Baston Wonen periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Baston Wonen heeft volkshuisvestelijke doelen nog weinig naar jaarniveau vertaald. Dat maakt het niet makkelijk om er op te sturen.

Baston Wonen maakt elk kwartaal een rapportage. Deze wordt besproken in het MT en daarna ook met de RvC. Aan het begin van deze visitatieperiode was de kwartaalrapportage vooral een verslag van de verrichte werkzaamheden en zaken die zich hadden voorgedaan. Aan het einde van periode is de opzet doorontwikkeld. De rapportage heeft meer focus gekregen, gaat meer in op de operationele en financiële kengetallen en bevat meer geaggregeerde informatie. De rapportage start sinds 2018 met de bevindingen van de business controller, gevolgd door de risicoparagraaf, relevante ontwikkelingen, ontwikkelingen bij belanghebbenden en de voortgang op de Jaardoelen (interne projecten). Daarna volgen cijfers over personele zaken en de operationele en financiële kengetallen.

Volgens Baston Wonen dient de kwartaalrapportage momenteel nog te weinig als sturingsmiddel, blijft de toelichting nog teveel beschrijvend in plaats van concreet, en wordt nog onvoldoende weergegeven wat de impact is van vertraging op de jaardoelen. De kwartaalrapportage bevat geen beschrijving van de voorgestelde acties om eventueel achterblijvende prestaties alsnog te halen of een prognose naar een te verwachten (jaar-)resultaat.

De prestatieafspraken worden gedurende het jaar niet gevolgd in de kwartaalrapportage. Wel kan de voortgang op enkele volkshuisvestelijke afspraken, zoals de huisvesting van bijzondere groepen, uit de kwartaalrapportage worden afgeleid.

Het jaarverslag is voor de volkshuisvestelijke prestaties opgezet zoals de kwartaalrapportage. Dit is een andere opzet dan in het ondernemingsplan. In het jaarverslag wordt een overzicht van de realisatie van de prestatieafspraken gegeven.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel sturing met een 5. Baston Wonen voldoet niet aan het ijkpunt. De lange termijnvisie is maar ten dele vertaald in jaardoelen en deze worden nog niet goed en compleet gevolgd, zodat bijsturing onvoldoende plaats kan vinden. Als die doorvertaling er wel is kan de voortgang op enkele volkshuisvestelijke prestaties een logische plek krijgen naast de voortgang op organisatiedoelen en risicobeheersing. Eenzelfde opzet van de plandocumenten (ondernemingsplan en jaarplan/begroting) als van de kwartaalrapportage en het jaarverslag vergemakkelijkt monitoring en bijsturing. Het gaan monitoren van de voortgang op de prestatieafspraken is een quick-win.

6.2 Maatschappelijke oriëntatie Raad van Commissarissen

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen vormgeeft aan haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Het gaat om de maatschappelijke oriëntatie van de raad.

Deze visitatie kijkt terug op de periode 2015-2018. De aandacht van de raad lag bij diverse vrij urgente vraagstukken, die te maken hebben met de dagelijkse gang van zaken en 'in control' komen. De RvC heeft in haar bijeenkomsten veel tijd moeten en willen besteden aan deze thematiek. De raad is daardoor weinig toegekomen aan het bespreken van de maatschappelijke oriëntatie van Baston Wonen. In haar vergaderingen en in de zelfevaluaties is de maatschappelijke oriëntatie van Baston Wonen en de rol van de RvC op weinig momenten een thema. In de zelfevaluatie uit 2016 was één van de zes gekozen thema's 'maatschappelijk sensitiviteit': hoe blijven we op de hoogte van de lokale opgave en prioritering die betrokken belanghebbenden daarbij aanbrengen. In de zelfevaluatie uit 2018 merkt de raad op dat naarmate er meer afleiding en waan van de dag is en dus een volle agenda, er minder diepgang (minder tijd voor klankborden) ontstaat binnen de RvC. Dat ziet de raad als een gemis.

De raad hanteert sinds 2016 als ideaalmodel een bespreking met als volgorde: beeldvorming, oordeelsvorming en dan besluitvorming. In de verslagen van de raad wordt vooral de besluitvorming vastgelegd. Zo is minder goed zichtbaar hoe de raad de bestuurder en MT-leden bevraagt op de afwegingen, discussies en eventuele verschillen in opvatting bij de totstandkoming van de voorstellen en of zij zich ervan vergewist dat de maatschappelijke vraag voldoende in de voorstellen is meegenomen. De raad meent zelf dat haar fase van de beeldvorming beter kan.

De toezichtsvisie uit 2017 is eind 2018 herijkt. Daarin stelt de raad dat haar hoofdopdracht is om te waarborgen dat Baston Wonen doet waarvoor de organisatie is bedoeld (zoals verwoord in het strategisch plan) en om de continuïteit en kwaliteit van de organisatie in de gaten te houden. De RvC, zo beschrijft de toezichtsvisie, zal zich blijven afvragen of Baston Wonen toevoegt waar Zevenaar behoefte aan heeft, of aan de verwachtingen van de (toekomstige) huurders wordt voldaan en of dat binnen de regels past. Een pro-actieve rol in het van-buiten-naar-binnen denken ziet de raad niet voor zichzelf, dat is vooral een taak van de bestuurder en de werkorganisatie.

De RvC heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de maatschappelijk oriëntatie van Baston Wonen aan het begin van de visitatieperiode. De raad heeft toen uitdrukkelijk gekozen voor van-buiten-naar-binnen denken, door de net nieuwe aangestelde bestuurder de opdracht mee te geven om de luiken open te zetten. Deze insteek heeft de raad consequent vastgehouden en dat heeft zeer positief uitgepakt, volgens belanghebbenden.

De raad heeft een rol gespeeld bij de vorming van het Ondernemingsplan 2016-2020. Zij was aanwezig bij de stakeholdersbijeenkomst in het kader van het nieuwe ondernemingsplan. De keuze voor betaalbaarheid als prioriteit nummer één herkent en ondersteunt zij. De raad heeft gezamenlijk het grootste deel van het bezit bekeken.

Tenminste eenmaal per jaar is er een gesprek van gehele raad met de Huurdersvereniging (daarvoor de Participatieraad). Het huurdersperspectief heeft sinds 2018 een vaste plaats op de vergaderingen van de raad. De besprekingen worden afgesloten met de vraag: wat hebben de huurders eraan, wat heden is besproken?

Een eigen manier om de luiken open te zetten is de kennismaking met de RvC van Vryleve, voorafgaand aan de samenvoeging op 1 januari 2018 van Zevenaar en Rijnwaarden tot één gemeente. Het doel van de bijeenkomst was het nader kennismaken en het bespreken van gezamenlijke thema's.

De visitatiecommissie beoordeelt Baston Wonen op dit punt met een 6. Zij voldoet aan het ijkpunt. Het openzetten van de luiken bij de bestuurswisseling was een belangrijke uiting van de maatschappelijke oriëntatie van de raad. Ze heeft haar toezicht in de visitatieperiode vooral gericht op de organisatieontwikkeling.

6.3 Externe legitimatie en verantwoording

6.3.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie constateert dat Baston Wonen zeker extern gelegitimeerd is. Ze wordt sinds 2015 gewaardeerd als een open en benaderbare organisatie door huurders en door de gemeente. Beiden merken op dat dat een trendbreuk is met de jaren daarvoor, waarin Baston Wonen werd ervaren als een organisatie die zelf de lijnen uitzette.

Er is een periodiek overleg met zowel de gemeente als met de huurdersvereniging. Met de huurdersvereniging wordt elke 2 maanden gesproken over relevante ontwikkelingen. De corporaties en de gemeente hebben tweemaal per jaar een vast overleg.

Belanghebbenden geven aan dat Baston Wonen hen uit eigen beweging en met grote regelmaat betrekt in haar plannen. Zo is aan de start van het ondernemingsplan een belanghouderbijeenkomst georganiseerd. Gedurende de visitatieperiode zijn er daarna diverse bijeenkomsten geweest waarop veel belanghebbenden zijn afgekomen.

Dat wil niet zeggen dat Baston Wonen altijd transparant is. Daar is zeker nog ruimte voor verbetering. De gemeente heeft als wens dat Baston meer vertelt over haar overwegingen, zodat er meer scherpte komt. Wat betreft houding mag er naar de mening van de gemeenten meer lef getoond worden. De huurders roemen de relatie en de communicatie met Baston Wonen en zijn zeer tevreden over de invloed op het beleid.

De externe legitimatie kan verder worden vergroot door in de (jaar-)plannen expliciet te laten zien welke standpunten de gemeente en huurders hebben ingebracht, wat daarvan is overgenomen en met welke reden daarvan is afgeweken.

Baston Wonen scoort op dit onderdeel een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt. Pluspunten zijn er voor de actieve en passende manier waarop Baston Wonen belanghebbenden betrekt en voor het constructieve overleg met de huurdersvereniging.

6.3.2 Openbare verantwoording

Baston Wonen is open over haar gerealiseerde prestaties. Het jaarverslag is een prettig leesbaar document, waarin de volkshuisvestelijke resultaten direct aan bod komen en waarin de organisatieontwikkeling op de tweede plaats staat. Het jaarverslag is eenvoudig te vinden op de website. Ook de prestatieafspraken met de andere corporaties, de huurdersvereniging(-en) en de gemeente staan op de website.

Baston Wonen kan zich nog verbeteren door ook de voorgenomen doelen in de jaarplannen via de website inzichtelijk te maken.

We beoordelen de prestaties van Baston Wonen met een 7. Baston Wonen voldoet aan het ijkpunt. Er is een pluspunt voor de goede leesbaarheid van het jaarverslag.

6.4 Oordeel over Governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de Governance van Baston Wonen als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	6	33%	**5,5**
	Sturing op prestaties	5		
Maatschappelijke oriëntatie RvC		6	33%	**6**
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	8	33%	**7,5**
	Openbare verantwoording	7		
Eindoordeel Governance				**6,3**

Deel III Bijlagen

Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

Onafhankelijkheidsverklaring Pentascope

Pentascope verklaart hierbij dat de visitatie van Baston Wonen in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Pentascope heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascope geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascope geen enkele zakelijke relatie met Baston Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Amersfoort,	12-6-2019	Germa Reivers namens Joos Jacobs Directeur Pentascope

Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Baston Wonen in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Baston Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort,	12-6-2019	Germa Reivers

Onafhankelijkheidsverklaring Wouter Rohde

Wouter Rohde verklaart hierbij dat de visitatie van Baston Wonen in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wouter Rohde heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wouter Rohde geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wouter Rohde geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Baston Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amsterdam	12-6-2019	Wouter Rohde

Onafhankelijkheidsverklaring Wilma van der Veen

Wilma van der Veen verklaart hierbij dat de visitatie van Baston Wonen in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wilma van der Veen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wilma van der Veen geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wilma van der Veen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Baston Wonen hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort	12-6-2019	Wilma van der Veen

Bijlage 2 CV's visitatoren

CV Germa Reivers

Curriculum vitae

Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg
Geboortedatum: 21-01-1957

Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentiemanager/teamleider bij Pentascope: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascope.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BIJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:
  Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf, Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos, Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- A&O Services

Pagina 1 van 3

Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

Projecten Pentascope (een selectie)

Trajekt (2017)
Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.
Resultaat: meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

Rechtspraak - SSR (2015)
In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.
Resultaat: projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

Visitatie woningcorporaties 2008-2018: *Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.*
De visitatie volgens de methode volgens Pentascope uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitator gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.
Resultaat: een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

BIJ12 (2016)
Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.
Resultaat: organisatiebrede en gedragen processen.

BrabantZorg (2014)
Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.
Resultaat: meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

SBWU (2013)
Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.
Resultaat: betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

Zorggroep Ena (2012-2013)
Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

Resultaat: meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

Vierstroom (2012)
Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.
Resultaat: medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

Vierstroom (2011)
Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).
Resultaat: meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)
Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.
Resultaat: meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Wouter Rohde

Wouter werkt sinds 2014 als zelfstandig consultant. Hij richt zich op lokaal en regionaal woonbeleid en werkt voor corporaties en gemeenten. Zijn belangstelling ligt bij het efficient en doelgericht richten en inrichten van beleid op maatschappelijke vraagstukken. Hij wordt vaak gevraagd om de hoofdlijnen te bewaken en uit te zetten bij het verwerken van informatie naar beleid.

Hij was voor hij zijn eigen adviespraktijk startte onder andere directeur strategie van Woonbron en managing partner van RIGO. Hij brengt drie decennia ervaring mee op het gebied van woonbeleid, in de rol van adviseur, projectleider, commissaris, directeur en procesbewaker. Hij studeerde planologie aan de UvA en sociale geografie aan de RUU. Wouter's kernkwaliteit is om met opdrachtgevers tot de essentie te komen en om zo hoofdzaken zichtbaar te maken en werkbaar te krijgen. Hij is praktisch, werkt resultaatgericht en met gevoel voor verhoudingen én humor. Hij brengt inspiratie en kan goed reflecteren. Wouter was eerder enkele malen visitator onder het visitatiestelsel van Aedes en was betrokken bij de start van het huidige visitatiestelsel in 2007.

2014 – heden Wouter Rohde advies, zelfstandig professional. Ondermeer:
- Visitaties voor Pentascope
- Gemeente Maassluis I woonvisie, prestatiefspraken, discussienota Zorg en Wonen
- QuaWonen I interim manager Strategie & Participatie, deeltijd
- Standvast Wonen I maatschappelijk budget en Koersplan 2018-2022
- Corpovenista I Zorgen over wonen - handelingskader kwetsbare groepen
- docent VTW/Erly I masterclass Strategic control
- essay 'Vooruit naar de Kern' en 'Van doelgroep naar deelgroepen'

2005 – 2013 Directeur concernstaf Woonbron
- Verantwoordelijk voor de opstelling van de bedrijfsplannen 2007-2011 en 2012-2015. Gezorgd voor versimpeling, consistentie en onderlinge samenhang van de strategie, scorecard, bedrijfsplannen, jaarplannen en jaarverslagen. Begeleiding van 2 externe visitaties.
- Eindverantwoordelijk voor de opstelling van het reorganisatieplan dat leidt tot een slankere en beter samenwerkende organisatie en een zakelijkere bedrijfscultuur (2012).
- Vertegenwoordigen van Woonbron in diverse samenwerkingsverbanden. Stuwende kracht binnen Corpovenista, pleitbezorger voor 'www.wat werkt in de wijk'.
- Uitdragen van de strategie van Woonbron, spreker op congressen en seminars, onderhouden van relaties met brancheorganisaties, bestuurslid van Maaskoepel.

1996 – 2004 Managing partner RIGO Research en Advies
Als professional een kwart van de tijd werkzaam in projecten voor klanten: gespreksleiding, voorzitten (werk)conferenties, korte adviestrajecten, diverse intakegesprekken, hoofdzakelijk voor corporaties en gemeenten. Merendeels over strategie, investeringsbeleid en maatschappelijk ondernemen. Er werkten bij vertrek negen vennoten en bijna 40 werknemers. Van 1984-

Diverse toezichtfuncties
- vz RvC Woonstichting De Doelen (1993-1995)
- vz RvC Woonstichting De Key (1996-2000)
- vz RvT Amsterdam Thuiszorg (1999-2002)

CV Wilma van der Veen

drs. ing. Wilma van der Veen

Profiel
Zeer ervaren adviseur en (interim)manager op het gebied van strategie, organisatie, bedrijfsvoering, fusie en samenwerking voor woningcorporaties en in het werkgebied van woningcorporaties.
Ik heb een stevige analytische inslag waarmee ik zowel verhoudingen tussen mensen als organisatorische en bedrijfskundige uitdagingen overzie en toegankelijk maak. Op deze manier zorg ik dat grote vraagstukken behapbaar en haalbaar worden. Zodat betrokkenen grip krijgen op te bereiken doelen, prioriteiten kunnen stellen en in actie komen.

Ervaring
Zelfstandig adviseur onder de bedrijfsnaam Wilma van der Veen Advies (2018-heden).
In opdracht van Stichting Portaal: programmamanager Huurder Centraal

Stichting Portaal: manager bedrijfsvoering 2012-2018
- Lid van het managementteam Advies & Services
- Organisatieadviseur voor het bestuur
- Manager en budgethouder portfolio interne bedrijfsvoeringsprojecten
- Leiding geven aan teams Organisatieontwikkeling en ICT
- Transitiemanager Advies & Services
- Opdrachtgever voor implementatie ERP-systeem
- Productowner huurdersportaal
- Adviserend over zelfsturing/zelforganisatie teams
- Deelnemer en medevormgever aan de ICT-samenwerking tussen Staedion, Woonbron, Eigen Haard, Mitros en Portaal (SWEMP)

Senior organisatieadviseur en managing partner bij Quintis bv in Nieuwegein (2001-2012) en Nationale Woningraad (1993-2001)
Ik was in 2001 één van de vijf kopers van Quintis uit de Woningraadgroep. Daarvoor maakte Quintis deel uit van de Nationale Woningraad. Hier trad ik in 1993 in dienst als adviseur en werd in 1996 managing consultant.

Adviesprojecten voor 2012
- Adviseur bedrijfsvoering Stichting Portaal: opzetten afdeling Bedrijfsvoering, stroomlijnen bedrijfsvoering Portaal (opzetten project-, proces- en informatiemanagement), reductie overhead, ontwikkeling organisatiemodel Het Nieuwe Portaal.
- Opzetten van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en tussen corporaties en gemeenten rond woonruimteverdeling. Daarbij een combinatie makend van inhoudelijk volkshuisvestelijke kennis en verander- en bedrijfskundige vaardigheden (oa regio Utrecht, Zwolle-Kampen, Assen).
- Begeleiden van corporaties op weg naar fusie, soms leidend tot een fusie, soms leidend tot een conclusie dat fusie niet de gewenste effecten oplevert. Altijd met intensieve betrokkenheid van directie,

commissarissen, medewerkers, huurders en belanghouders (o.a. EMM- de Key, SGBB, Barneveld-Nijkerk, Rhoon).
- Ondernemingsplannen en bedrijfsstrategie: corporaties begeleiden bij het ontwikkelen van een nieuwe ondernemingsstrategie, altijd met inzet van overleg met belanghouders, inzichten van medewerkers, betrokkenheid van toezichthouders, gericht op inpassing in bedrijfsvoering en beleids- en informatiecyclus (o.a. Provides, Wierden en Borgen, Woningstichting Barneveld).
- Cultuurverandering: organisaties begeleiden bij bewustwording gewenste en ongewenste cultuurelementen. Richten op bevordering gewenst gedrag en voorkomen van valkuilen (oud gedrag). Ontwikkelen met de organisatie van borgingsinstrumentarium (o.a. Intermaris).
- Diverse opdrachten rond beleidsontwikkeling en organisatieontwikkeling.

Ervaring als interimmanager
- 2005-2006: Portaal: Directeur Centraal Ondersteunende Diensten herontwikkelen en positioneren en leiding geven aan het shared servicecentrum ca. 180 fte
- 2004-2005: WoningNet: Manager Marketing en Innovatie: opzetten afdeling Marketing en Innovatie, aansturing accountmanagers, opzetten productmanagement, verantwoordelijk voor communicatie en marketing, sparringpartner bestuurder over aansturing en bedrijfsvoering.

Overige relevante opdrachten voor 2000
- Strategisch voorraadbeleid of portfoliobeleid: bij diverse corporatie begeleiden bij en opstellen van het strategisch voorraadbeleid.
- Woonvisies en prestatieafspraken: diverse gemeenten begeleiden bij het ontwikkelen en opzetten van een woonvisie of het maken van prestatieafspraken met woningcorporaties.
- Opzetten van een afdeling woondiensten bij een woningcorporatie.
- Opzetten regionale woonruimteverdeling bij twee regionale samenwerkingsverbanden.
- Adviseur regionaal samenwerkingsverband over de organisatie van de samenwerking.
- Tussen 1993 en 2000: diverse rollen als interimmanager bij corporaties en gemeente.

1988-1993 BRO Adviseurs, Vught: adviseur en onderzoeker wonen in opdracht van gemeenten

Opleidingen
- Universiteit van Amsterdam: Planologie (diploma 1991)
- Hogere Technische School Utrecht: Ruimtelijke Ordening en Planologie (diploma 1987)
- VWO (diploma 1981)

Diverse opleidingen tijdens werkzame periode waaronder:
- Agile en Scrum
- Verandermanagement
- Professioneel leidinggeven
- Acquisitietrainingen
- Adviesvaardigheden

Nevenactiviteiten
Diverse bestuurlijke activiteiten bij kerkelijke en maatschappelijk organisaties volgden elkaar de afgelopen jaren op. Daarbij altijd in de rol van voorzitter van het bestuur of begeleider bij ingewikkelde vraagstukken op het gebied van beleid en samenwerking.

Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

Presteren naar Opgaven en ambities
Position Paper
2015 Jaarverslag en Jaarrekening
2016 Jaarverslag en Jaarrekening
2017 Bestuursverslag en Jaarrekening
2018 Bestuursverslag en Jaarrekening
Huisvestingsverordening Gemeente Zevenaar
Liemerse Woonagenda 2017 - 2027
Woonvisie Gemeente Zevenaar 2015
20160131 Notitie Reorganisatie
2017-09-05 organisatieindeling Baston Wonen 2018
2018 Baston Wonen - MO 2018 - totaalrapportage
2018 Brainstorm optimalisatie Vastgoedbeheer
2018 Raamwerk Projectmatig Werken Baston Wonen
2018 rapportage Van Nimwegen - Baston Wonen
2018-10-17 Bestuurlijk plan van aanpak organisatieontwikkeling next level
Jaardoelen 2016, 2017 en evaluatie
201807 Routekaart Optimalisatie Vastgoed(beheer)
20180913 Notitie Vlootschouw
20190307 Routekaart planning optimalisatie vastgoedbeheer update Baston in progressie
Presentatie Routekaart optimalisatie Vastgoedbeheer
Uitwerkingsprogramma Ondernemingsplan 2016 - 2020
2015-05-18 Stakeholderbijeenkomst ondernemingsplan welkomstwoord
Baston Wonen Ondernemingsplan 2016 - 2020
Ondernemingsplan/Baston Wonen kiest koers, jan 2015
Kwartaalrapportages 2015-2018
Raamovereenkomst_prestatieafspraken_2020_2024
2015 en 2016 Activiteitenoverzicht
2017 en 2018 Prestatieafspraken
2017 Evaluatie prestatieafspraken
2017 Presentatie Prestatieafspraken
2017.03 Voortgang prestatieafspraken gemeente Zevenaar
2017.04 Voortgang prestatieafspraken gem Zevenaar
2017.05 Voortgang prestatieafspraken gemeente Zevenaar
2017.10 Verslag voortgang prestatieafspraken
2018 Evaluatie Prestatieafspraken
2018 Planning Prestatieafspraken 2019
2018 Voortgang prestatieafspraken 2018
2018.06 Bestuurlijk Overleg verslag prestatieafspraken
2018.08 Memo opzet raamovereenkomst prestatieafspraken
2018.10 Verslag bestuurlijk overleg prestatieafspraken
2018.10 Voortgangsrapportage Prestatieafspraken 2018
2016 Reactie gemeente Zevenaar op Bod 2017
2017 Baston Wonen - Het Bod
2018 Baston Wonen - Het Bod
SVB/20170601 definitief portefeuillestrategie Baston Wonen grafiek
2018 L1128_routekaart

2018 Rapport Routekaart Aedes
2018 Complex strategieën
2015 Bestuursbesluit Basiskwaliteit Baston Wonen
2015 Bestuursvoorstel Huurbeleid
2015 Bestuursvoorstel Projectplan Brandveiligheid Complexen
2015 Bestuursvoorstel verkoop BOG
2015 Bestuursvoorstel woningaanpassingen Baston Wonen
2015 MT-notitie overwegingen aankoop Pelgromhof
Verschillende notities over het Juvenaat
2016, 2017, 2018 Bestuursvoorstel Huurbeleid
2017 MT voorstel geriefverbeteringen
2018.06 Voorblad Tichel en Juvenaat
20180116 Bestuursvoorstel aanpassen procedure keukenvervanging
20180130_MT_voorstel_aanbesteding_projecten
20180426 MT-notitie CO2 neutraal
20180703 Bestuursvoorstel verkoop BOG Hooge Bongert
Bestuursvoorstel ketensamenwerking
Bestuursvoorstel verkoopbeleid 2016
2015 Koers naar een nieuw strategisch voorraadbeleidsplan

Presteren volgens belanghebbenden

Huurdersvereniging, Jaarvergadering, Jaarverslag, 2017,2018
Huurdersvereniging, evaluatie 2017 en 2018 voorbereidingen Baston Wonen, hoofdthema's
Stakeholders bijeenkomsten Lindus bijeenkomst, Rotarybijeenkomst, Dag van het Huren 2018, Aangenaam Wonen
Bijeenkomsten gemeenteraad 2016, 2017, 2018, 2019
Coalitie collectieve woonvormen 2017 Plan van aanpak, visie, missie
Bestuurlijk overleg Gemeente Zevenaar-Baston Wonen, 2015, 2016, 2017
Gesprek met fracties gemeenteraad Zevenaar 2017
KR8 2016
Liemerse Uitdaging, 2018 (pers)Bericht Baston Wonen en Sportvereniging Margriet maken een mooie match, Maatschappelijk Betrokken Ondernemen
MOOI-netwerk, 2016 Kernprincipes MOOie corporatie,
2015-2018 Overzicht activiteiten en bijeenkomsten huurders en stakeholders: Themabijeenkomst uitkomsten Visitatie (2016), Resultaten passend toewijzen (2016), Bijeenkomst slaagkansmonitor (2017), SVB (2017) etc
Overzicht 2018 interne- en externe communicatie en activiteiten
Samenwerkingsovereenkomst Huurdersvereniging, 2016
Visiedocument-reglement over betrekken belanghouders bij Baston Wonen
Overzicht stakeholders 2019
Koffiegesprekken met huurders, 2017, 2018
Nieuwsbrieven Directeur-bestuurder aan stakeholders 2016, 2017, 2018
Nieuwsbrieven aan huurders 2015-2018
Verslagen bewonerscommissies 2015-2018

Presteren naar Vermogen

Corporatie in Perspectief 2015, 2016, 2017, 2018
Memo Aedes Benchmark 2018
Oordeelsbrieven 2016, 2017, 2018
Toezichtsbrieven 2015,
Treasury Jaarplan 2015, 2017, 2018
Treasurystatuut Baston Wonen 2015, 2018
Meerjarenbegrotingen 2015, 2016, 2017, 2018
Kaderbrieven 2015-2018

Governance
RvC verslagen 2015, 2016, 2017, 2018
Zelfevaluaties 2015, 2016, 2017, 2018
Verslagen bijeenkomsten RvC met andere partijen (Vryleve, Van Nimwegen, Aw)
2016 Financieel Reglement Baston Wonen
2017 Addendum RFBB Baston Wonen definitief met akkoord AW
2017 Klokkenluidersregeling Baston Wonen
2019 Toezichtvisie en Toetsingskader RvC
2019 RvC Reglement Baston Wonen
2013 Beslisdocument Investeringen (toetsingskader) 2013
2016 Bestuursreglement Baston wonen
2012 Gedrag en integriteitcode Baston Wonen
Informatie- en automatiseringsbeleidsplan 2013-2017
2012 Inkoop en aanbestedingsstatuut Baston Wonen
Reglement Auditcommissie Baston wonen 30-11-2016
Reglementen/Reglement Remuneratie- en selectiecommissie Baston wonen 30-11-2016
Statuten Baston Wonen Stichting
Toetsingskader Voor Verbindingen, Vastgesteld 2 oktober 2012

Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog

Naam	Functie
Sandra van Zaal	Directeur-bestuurder
Ellen Koenders	Manager Wonen en Vastgoed a.i./voorheen business controller
Peter Hersevoort	Manager Financiën en I&A
Henk Reimert	Voorzitter RvC
Hanneke de Zwart	Vicevoorzitter RvC, namens de huurders
Michel Bloemsma	Lid RvC
Renate Thijert	Lid RvC, namens de huurders
Jorn Huiskamp	Lid RvC
Albert van Rangelrooij	Opzichter planmatig
Angelique Martina	Werkvoorbereider/projectleider
Ben Koers	Werkvoorbereider/projectleider
Cathry Marcks	Medewerker financiële administratie
Corianne Masselink	Adviseur financiën
Dorothé Kuppens	Medewerker klantenservice
Ilona van Hagen	Medewerker klantenservice
Jeroen Wiendels	Administrateur
Lianne Kruijs	Incassoconsulent
Marlyn Le Fèvre	Communicatieadviseur
Patricia Moerkerk	Verhuurconsulent
Priscilla Chris	Medewerker post en archief
Ramon Lucas	Sociaal consulent
Roos Godschalk	Sociaal consulent/ incasso consulent
Renate Donderwinkel	Beleidsmedewerker
Sandra van Zaal	Directeur bestuurder
Tom de Wit	Adviseur Vastgoed
Tommy Boekhorst	Wijkopzichter

Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog

Naam	Organisatie	Functie
Hans Winters	Gemeente Zevenaar	Wethouder
Carla Koers	Gemeente Zevenaar	Wethouder
Pieter de Jong	HV Baston Wonen	Vicevoorzitter
Freddy Berntssen	HV Baston Wonen	Penningmeester
AnneMiek de Valk	HV Baston Wonen	Secretaris
Beddy Wierda	HV Baston Wonen	Lid
Arjan ter Bogt	Plavei	Directeur-bestuurder
Dirk Hoogland	Vryleve	Directeur-bestuurder
Marc Jansen	Woonstichting Valburg	Directeur-bestuurder
Karlijn Hillen	Caleidoz	Directeur/Interim Bestuurder
Erik Brugman	Caleidoz	Opbouwwerker
Floor de Vroome	Pleyade	Directeur-bestuurder
Louis Sloot	Zorgburo De Liemers	Directeur
Sander Jansen	Rabobank Arnhem en Omstreken	Accountmanager Grootzakelijk
Bas Booms	Schmitz Booms Gerechtsdeurwaarders en Incasso	Deurwaarder
Hans Verhoef	Veiligheidsregio Gelderland Midden	Coördinerend medewerker risicobeheersing
Nico Budel	Bume Bouw en Onderhoud	Directeur
Carel Hagemans	Hagemans Vastgoedonderhoud	Directeur
Carolien Ubbink	Ubbink bouwbedrijf	Directeur
Tjeerd de Haan	Rondmakers	Contactpersoon Steengoed Benutten Challenge

Bijlage 5 Position Paper Baston Wonen

Position Paper Visitatie Baston Wonen 2015 t/m 2018

Toekomstgericht terugblikken
Natuurlijk hebben we tijdens de visitatie gemopperd over het feit dat we voor deze visitatie stukken van zo lang geleden moesten terugzoeken. Dan doemt de vraag op wat het voor zin heeft om zo ver terug te kijken want we willen toch juist vooruit?! In mijn ogen is het zeker de moeite waard om juist eerst terug te blikken, juist als je vooruit wilt. Terugkijken naar waar we vandaan komen, wat we beoogden, wat we hebben gedaan en bereikt geeft een helder zicht op waar we nu staan. Dat is verhelderend.

En dan schrijf ik dit nog op het moment dat we alleen zelf nog hebben teruggeblikt. We hebben nog geen reflecties van hoe onze samenwerkingspartners naar ons kijken. Juist dat is voor mij de allergrootste waarde van een visitatie: ophalen wat samenwerkingspartners van ons vinden en verwachten. Niet alleen om complimenten op te strijken maar vooral om scherp te krijgen waar we als Baston Wonen wellicht nog dingen hebben laten liggen. Ik nodig daarom iedereen die meewerkt aan deze visitatie uit om kritisch en eerlijk op Baston Wonen te reflecteren. Die inbreng benutten we voor ons dagelijks werk en ook voor het maken van een nieuw ondernemingsplan. Zo geeft samen terugblikken mede richting aan onze toekomst.

Terug in de tijd

Begin 2015, het begin van deze visitatieperiode, kreeg ik bij mijn aantreden van de RvC twee opdrachten mee:

1. Zet de deuren en luiken van Baston Wonen open voor samenwerking.

Baston Wonen was een soort bastion waarin nauwelijks de samenwerking met partners werd opgezocht. Daar werd het nut niet zo van gezien omdat men vond dat men het prima alleen af kon. Dat staat haaks op mijn visie dat je elkaar juist nodig hebt. Zeker in een snel ontwikkelende wereld en bij vraagstukken die veel meer gebieden raken dan alleen wonen. Samenwerken kost aan het begin misschien meer tijd, maar uiteindelijk kom je verder. En bovendien is het samen veel leuker.

Deze visitatieperiode hebben we bij Baston Wonen met zijn allen echt een omslag gerealiseerd. Op alle vlakken zijn we meer gaan samenwerken, delen we veel opener wat we doen en waar we dilemma's ervaren en staan we open voor feedback. We hebben inmiddels een huurdersvereniging en bewonerscommissies waarmee we heel constructief samenwerken. En we drinken veel koffie. Liefst bij mensen thuis om zo te horen wat voor hen van belang is. Het maken van prestatieafspraken is een proces van groei. We doen dat sinds de gemeentelijke herindeling met 7 partijen samen. Dat is niet eenvoudig en de afspraken moeten nog concreter, maar ik juich het toe dat we hierin samen veel energie stoppen. Dat er bij ons en ook bij andere partijen veel wisselingen zijn geweest maakt het niet eenvoudiger. We zijn met

de corporaties om ons heen (KAN-Oost) en in de regio (Woonkr8) veel meer gaan uitwisselen en samenwerken en de banden met onze samenwerkingspartners zijn aangehaald. Daar investeren we blijvend in en het werpt ook vruchten af.

2. Maak van Baston Wonen een toekomstgerichte organisatie.

De wereld (van de volkshuisvesting) was en is volop in beweging. Baston Wonen stond er in 2015 op papier goed voor maar achter de schermen wisten we dat een aantal zaken niet mee waren gegaan qua ontwikkeling. Dat ging over koers, processen, digitalisering, verantwoording, besluitvorming en organisatieontwikkeling. Bij Baston Wonen hadden we in deze visitatieperiode dus een inhaalslag te maken én tegelijkertijd de beweging die gaande was bij te benen. We hebben enorme stappen gezet. We zijn gestart met het bepalen van onze koers in een ondernemingsplan, hebben we ons strategisch voorraadbeleid geformuleerd en we hebben een aantal processen verder geprofessionaliseerd. Inmiddels kunnen we bijvoorbeeld de jaarstukken relatief probleemloos opleveren. Dat ging niet zonder slag of stoot. We hebben in deze visitatieperiode een reorganisatie doorgemaakt. Er zijn collega's (gedwongen) vertrokken en er zijn veel wisselingen geweest qua functies en leidinggevenden. Dat heeft veel gevraagd van de medewerkers en is natuurlijk ook buiten onze deuren merkbaar geweest. In het stellen van doelen zijn we soms te ambitieus geweest. We formuleerden te veel doelen en stuurden daar niet altijd even strak op waardoor we niet alles konden waarmaken. Dat zien we eerlijk onder ogen en we leren er van. Veranderen en toekomstgericht worden gaat niet zonder vallen en opstaan….

De opdrachten van de RvC sloten voor het leeuwendeel aan bij de aanbevelingen uit onze vorige visitatie. Die waren:

- Verlies de wensen van belanghebbenden niet uit het oog en geef hen eerder en meer invloed op het beleid
- Versterk de communicatie over de legitimatie van de activiteiten
- Richt je niet op het duurdere segment maar verlaag bijvoorbeeld het basisniveau van onderhoud in het kader van betaalbaarheid
- Formuleer concretere doelen en rapporteer bondig om gerichter te kunnen sturen

Waar het ons om gaat

De opdrachten van de RvC en de aanbevelingen uit de vorige visitatie zijn natuurlijk geen doelen op zich. Ze staan ten dienste van het waarmaken van de missie van Baston Wonen. De missie van Baston Wonen luidt: Baston Wonen levert sociale huurwoningen van een basiskwaliteit in een prettige leefomgeving. We werken in de gemeente Zevenaar voor hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. We realiseren onze doelstellingen samen met huurders en samenwerkingspartners.

We werken vanuit onze twee kernwaarden: sociaal zakelijk en doelgericht samenwerken.

De titel van ons ondernemingsplan is "Een nieuwe balans tussen betaalbaar, sober en tevreden." Het gaat ons om de balans. Soberheid betekent niet dat er helemaal niets kan, wel dat we heel bewust kiezen. Zo hebben we in de reorganisatie bewust gekozen om juist bij de sociaal consulenten het aantal fte te verhogen. Dat was tegen de wind van minister Blok in die predikte dat corporaties alleen moesten bouwen, beheren en verhuren.

Voor Baston Wonen is naast aandacht voor onze woningen ook aandacht voor de mensen in onze woningen en de buurten altijd belangrijk gebleven. Omdat we er in geloven dat juist dat een belangrijk onderdeel is van tevreden wonen.

Betaalbaarheid voorop

We hebben deze visitatieperiode heel bewust gewerkt aan het betaalbaar houden van wonen ook al hebben de economische crisis en de verhuurdersheffing de betaalbaarheid van wonen van twee kanten onder druk gezet. We hebben onze bedrijfskosten fors teruggedrongen, gaan kostenbewust om met de keuzes die we maken en proberen de jaarlijkse huurverhoging zo beperkt mogelijk te houden.

Duurzaamheidsmaatregelen hebben we tot op heden niet direct doorgevoerd in de huur, al moeten we dat in de toekomst waarschijnlijk wel doen om de duurzaamheidsopgave te kunnen realiseren. Daar waar huurders in de knel komen door bijvoorbeeld inkomensdaling hebben we in overleg met de huurdersvereniging beleid gemaakt waarbij maatwerkoplossingen mogelijk zijn. Betaalbaarheid is wat ons betreft speerpunt nummer 1.

Dalende en stijgende klanttevredenheid

In 2015 werd ik gebeld door een medewerker van de Aedes Benchmark of ze een stukje over ons mocht schrijven i.v.m. onze hoge klanttevredenheid dat jaar. Ik heb dat afgehouden omdat ik verwachtte dat ons klantcijfer met de soberder koers en een reorganisatie voor de boeg wel eens zou kunnen gaan dalen. Dat is ook gebeurd. De afgelopen jaren zijn we gezakt van een A naar een B naar een C label in de Aedes benchmark. Daar zijn we niet blij mee. Gelukkig zien we in 2019 de klanttevredenheidscijfers weer stijgen en zitten we nu gemiddeld op een mooie 7,9.

Verduurzaming komt langzaam op gang

Qua duurzaamheid scoren we een A in de Aedes Benchmark terwijl we zelf juist nog helemaal niet tevreden zijn. We hebben daarin minder gerealiseerd dan we voor ogen hadden. Na relatief kleinschalige projecten de afgelopen jaren hebben we in 2018 een groot project voorbereid dat we in 2019 uitvoeren. In hoe we verduurzamen hebben we wel mooie stappen gezet. We experimenteren met een nieuwe manier van samenwerken met onze partners waarin we hun expertise veel meer inzetten. Ook huurders betrekken we veel meer aan de voorkant en we zetten in op goede communicatie. Bewoners geven ons nu een 8,6 (KWH) Dat is flink hoger dan vroeger/ het landelijk gemiddelde. We zien in deze werkwijze dus ook voor de toekomst kansen en zijn benieuwd hoe onze partners het ervaren. Financieel is verduurzaming een uitdaging. Voor de toekomstige verduurzamingsopgave vinden we het van belang om goed af te stemmen met de gemeente en de andere corporaties over de manier waarop (bijvoorbeeld met of zonder een warmtenet) we de ambities op dit vlak waarmaken.

Beschikbaarheid

In de ideale situatie sluit onze voorraad zowel qua omvang, typologie en huurprijs aan bij zowel de huidige als de toekomstige vraag. Met een verschuivende vraag en een traag aanpasbaar product zoals vastgoed is dat niet altijd te realiseren. De vraag naar sociale

huurwoningen in de gemeente Zevenaar is de laatste jaren toegenomen terwijl het aanbod ongeveer gelijk bleef. Dat betekent dat de slaagkansen afnemen. De slaagkansen in Zevenaar zijn vergelijkbaar of beter dan in de omliggende gemeenten zo blijkt uit het jaarlijkse rapport van Enserve over de woonruimteverdeling. Jongeren trekken in verband met ons woonruimteerdelingssysteem op basis van meettijd vaak aan het kortste touwtje. Om die jongeren toch een kans te geven zetten we deels loting in om hun kansen te vergroten. Snel wordt als de vraag groter is dan het aanbod gekeken naar bijbouwen. Die roep horen we ook landelijk. Dat we in Zevenaar vanaf 2035 huishoudenskrimp verwachten maakt dat we gericht woningen willen toevoegen aan onze voorraad. Aan het begin van de visitatieperiode heeft Baston Wonen 12 woningen in Groot Holthuizen, 18 appartementen ('t Zaenders) in Zevenaar en 36 zorgeenheden (Subenhara) toegevoegd aan de voorraad. Daarna zijn er geen nieuwbouwwoningen toegevoegd aan ons bezit. Er zijn nauwelijks woningen verkocht of gesloopt en daarmee is het aantal woningen in deze periode licht gegroeid.

Onze ambitie was om meer woningen toe te voegen. Als het net anders was gelopen met het Juvenaat dan had Baston Wonen hier de afgelopen jaren zo'n 50 sociale huurappartementen opgeleverd en hadden we onze ambitie ruimschoots behaald. Straks meer over het Juvenaat.

Bijzondere doelgroepen midden in de samenleving

Bij Baston Wonen vinden we het vanzelfsprekend dat we huisvesting bieden aan diverse bijzondere doelgroepen. Dat maakt ons werk betekenisvol. We hebben zorgwoningen voor intramurale zorg die door zorgpartijen wordt geleverd zoals het in 2015 opgeleverde zorgcomplex Subenhara. We verhuren woningen aan bijvoorbeeld autistische jongeren die onder begeleiding zelfstandig gaan wonen. Sinds 2016 huisvesten we statushouders in onze wijken en buurten. We vinden bij Baston Wonen dat alle groepen een plek verdienen midden in onze samenleving.

Juvenaat, een zorgenkind met kansen

Al jaren maken we ons zorgen over het Juvenaat. De Zuidvleugel verpaupert steeds verder. Het hoofdgebouw wordt verhuurd aan veel verschillende partijen en is heel levendig maar is desondanks financieel verliesgevend. En dat terwijl er wel hoge investeringen nodig zijn om het gebouw te verduurzamen. Dat was voor ons reden om het Juvenaat aan te melden voor de SteenGoed Challenge van de Provincie Gelderland. We zijn een van de drie winnaars en dat betekent dat de Provincie ons ondersteunt om te komen tot een nieuwe bestemming voor het Juvenaat. Op dit moment zijn we in onderhandeling met een investeerder die samen met de winnaar van de challenge, Jeroen Helder Architecten, het gebouw willen transformeren.
Het Juvenaat is geen alledaags gebouw en dus is een verkooptraject ook geen alledaags proces. Er kijken veel partijen over onze schouder mee. Voor ons zijn twee dingen belangrijk. Ten eerste dat het Juvenaat een mooie nieuwe bestemming krijgt waar we met heel Zevenaar trots op kunnen zijn. Ten tweede dat we het verkopen voor een maatschappelijk te verantwoorden bedrag dat Baston Wonen weer in kunnen zetten voor de volkshuisvesting.

Verzakkingen

In Zevenaar hebben we te maken met verzakkingen door het inklinken van de kleigrond. De grote droogte in 2018, de aanleg van de Betuwelijn en het doortrekken van de A15 worden genoemd als boosdoeners. Scheuren in muren, klemmende deuren en ramen en woningen die scheef zakken zijn het gevolg. In het verleden hebben we om deze reden een aantal woningen gesloopt. Of het nu weer zover komt is nog heel onvoorspelbaar. We monitoren nauwlettend om te voorkomen dat er gevaarlijke situaties ontstaan. In overleg en in samenwerking met de gemeente zoeken we naar oplossingen.

Blik op vooruit
Terugblikkend zien we dat we binnen en buiten onze deuren nog veel werk te verzetten hebben. Gelukkig maar. Ik ben ontzettend benieuwd wat deze visitatie ons gaat teruggeven over de verwachtingen naar en aanbevelingen aan Baston Wonen. We verwachten de komende jaren mooie bijdragen te kunnen leveren aan betaalbaar en tevreden wonen in Zevenaar. En het moge duidelijk zijn dat we dat graag samen doen met onze huurders en samenwerkingspartners!

Sandra van Zaal
Directeur-bestuurder Baston Wonen
Augustus 2019

Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3

De feitelijke prestaties van Baston Wonen zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafspraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

Gebruikte afkortingen

BOG	Bedrijfsonroerendgoed
BW	Baston Wonen
DAEB	Diensten van Algemeen Economische Belang, woningen die tot de sociale huursector behoren in tegenstelling tot niet-DEAB woningen: vrije sectorwoningen
Egw	Eengezinswoningen
EI	Energie Index
HAB	Huur Aanpasbaar Bereikbaar, concept van tijdelijke prefab woningen die herbruikbaar zijn
HTG	Huurtoeslaggrens
NPO	Niet planmatig onderhoud
PO	Planmatig onderhoud
SVB	Strategisch voorraadbeleid
VoV	Verkoop onder Voorwaarden
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning

Tabel 1 Afspraken en prestaties voorraadbeleid

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
EINDCIJFER VOORRAADBELEID		**6,5**
Afspraak: SVB ontwikkelen gericht op toekomstige vraag		**7**
2018: Vastgoedstrategie delen met andere corporaties 2017: SVB ontwikkelen om beslissingen te onderbouwen, gericht op toekomstige vraagontwikkeling	2018: Gerealiseerd. Onderzoek uitgezet naar de verhuisbewegingen van jongeren in de gemeente. Uitwisseling van de vastgoedstrategie met Vryleve en Plavei alsook met de gemeenteraad en het College van B&W. Doorvertaling SVB naar complexstrategieën heeft plaatsgevonden. 2017: Gerealiseerd. In het SVB is de wensportefeuille 2027 geformuleerd gebaseerd op de meest recente demografische onderzoeken. SVB vastgesteld	
Afspraak: Uitbreiding voor korte-termijn-druk realiseren		**5** Geen resultaten gehaald voor het oplossen van de korte-termijn-druk
2018: Business case maken voor tijdelijke huisvestingsprojecten (bijv. HAB-concept Vryleve) 2017: Pilotlocatie voor creatieve bouwvorm tijdelijke, woonvormen onderzoeken, woningen de Tichel realiseren, Juvenaat mogelijk ontwikkelen, 2 bestaande woningen kopen en omzetten naar onzelfstandige wooneenheden t.b.v. vergunninghouders	2018: Gerealiseerd, gezamenlijk rekenmodel ontwikkeld; uitkomst BC: HAB-concept past niet binnen strategie BW. We zetten in op toevoegen grondgebonden egw. 2017/2018: Niet gerealiseerd. De Woningen op locatie de Tichel zijn niet gerealiseerd. Dit is een ingewikkeld te ontwikkelen locatie i.v.m. ligging op een dijk en beschermd dorpsgezicht. I.o.m. gemeente Zevenaar afgesproken te onderzoeken of er mogelijkheden zijn voor een ruillocatie met de Provincie Gelderland, onderzoek gestart in 2019. 2017/2018: Nadat in 2015 een plan van Baston Wonen om ruim 40 sociale appartementen te realiseren in het Juvenaat niet door de gemeente is goedgekeurd (i.v.m. aantasting monumentale elementen) is in overleg met de gemeente een quick scan naar de toekomstige mogelijkheden voor het Juvenaat uitgevoerd. In 2016 heeft BOEI een onderzoek uitgevoerd naar de herbestemming van de Zuidvleugel en vervolgens is op verzoek van de gemeente in 2017 onderzoek naar de haalbaarheid van het realiseren van een hotel/congreszaal in het Juvenaat. Toen dat alles tot niets leidde heeft Baston Wonen in 2018 het Juvenaat aangemeld voor de SteenGoed Challenge en is het Juvenaat geselecteerd als spotlightlocatie. In 2019 is het ontwikkel- en verkooptraject opgestart. 2017: Niet gerealiseerd. Geen woningen aangekocht voor huisvesten statushouders omdat gemeente startte met de herontwikkeling van een schoolgebouw (Vestersbos) met het oog op huisvesten statushouders. Uiteindelijk heeft de gemeente dit project niet gerealiseerd.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Afspraak: Aanpassen bestaand vastgoed tbv extra woningen		**7**
2018: 2017: Aanleveren vastgoedobjecten voor onderzoek	2018: In het project SteenGoed Benutten is onderzoek gedaan naar de duurzaamheidsaspecten van het Juvenaat. Beleid van Baston Wonen geeft voorrang aan het verduurzamen van woningen ten opzichte van BOG. Beleid is BOG waar duurzaamheidsingrepen nodig zijn waar mogelijk af te stoten. Meerdere BOG panden zijn verkocht. 2017: Gerealiseerd. Locaties onderzocht op mogelijkheden voor alternatieve woonvormen.	
Verkoop		**7**
Afspraken verkoop 2018: alleen verkopen versnipperd bezit, ongeveer gelijk houden woningaantal. 2017: minimaliseren verkoop woningen, ca 4 in 2017 *Ambitie verkoop* 2016: geen woningen verkopen, ongeveer 50% teruggekochte woningen in verhuur nemen, andere in doorverkoop zonder VoV 2015: ongeveer 12 woningen verkopen	2018: Gerealiseerd. Beleid gelijk aan 2017. Er is 1 woning verkocht en een woning teruggekocht (VoV) die weer in verhuur is genomen. 2017: Gerealiseerd. Geen actief verkoopbeleid. Er worden alleen woningen verkocht als dit versnipperd bezit vermindert. In dit kader zijn 2 woningen verkocht. 2016: Gerealiseerd. 6 woningen verkocht uit voorraad en 4 koopaanneemovereenkomsten gesloten voor nieuwbouw Julie Postelstraat. In de loop van 2016 beleid gemaakt dat vanaf dat moment i.v.m. afspraak ongeveer gelijk houden woningvoorraad geen actief verkoopbeleid is. Alleen woningen die als laatste in een blok nog worden verhuurd komen in aanmerking voor verkoop. 2015: Gerealiseerd. 17 woningen zijn verkocht. 2 woningen zijn teruggekocht (VoV) waarvan 1 is doorverkocht en 1 in verhuur is genomen.	
Ambitie: Verkleinen BOG portefeuille en grondposities		**7**
2018: afstoten deel BOG 2017: afstoten deel BOG 2016: afstoten deel BOG 2015: ontwikkelen visie BOG en grondposities	2018: Gerealiseerd. Verkocht BOG Hoge Bongert. Verkocht BOG Oranjelaan (levering 2019). Gestart verkoop BOG Kerkstraat. 2017: Gerealiseerd. Verkocht BOG Oude gemeentehuis, Didamsestraat. Verkocht grondposities Groot Holthuizen (levering 2018) en hoek Vondellaan/Babberichseweg (levering 2019) 2016: Gerealiseerd. Sloop Hugenpand met als doel asbest verwijderen en positie klaar te maken voor verkoop. Aantal BOG panden bij makelaar in verkoop gebracht. Geen verkopen BOG/grondposities gerealiseerd in 2016. Bovenste verdieping van het eigen kantoorpand verhuurd. 2015: Gerealiseerd. BOG en grondposities in kaart gebracht en per object/positie strategie benoemd. Aantal BOG objecten en grondposities aangemerkt voor verkoop.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Ambitie: Nieuwbouw		**6** Grote inspanningen geleverd om De Tichel en Juvenaat te realiseren.
2018: 20 2017: 8 2016: 0 2015: • Subenhara (36 zorgapp. Plus zorginfra en 17 zelfst wooneenheden); • Juvenaat (realisatie en verkoop 22 woningen) • Het Schootsveld (scootmobiellift) • Groot Holthuizen-De Bem (12 soc huurwoningen)	2018: Niet gerealiseerd (zie toelichtingen Tichel en Juvenaat) 2017: Niet gerealiseerd (zie toelichtingen Tichel en Juvenaat) 2016: - 2015: • Gerealiseerd. Opgeleverd Subenhara, 36 zorgappartementen en 17 zelfstandige woningen ’t Zaenders. • Niet gerealiseerd. Zie informatie Juvenaat. • Gerealiseerd. Lift het Schootsveld opgeleverd. • Gerealiseerd. De Bem 12 eengezinswoningen in 2016 opgeleverd.	

Tabel 2 Afspraken en prestaties slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
EINDCIJFER SLAAGKANSEN EN MOGELIJKE MAATREGELEN SPECIFIEKE DOELGROEPEN		**7,2**
Afspraak: Slaagkansen		**7**
Monitoring 2018: volgens definities regionale woonruimteverdeling en minimaal 1x bespreken tussen bestuurders, raad en college 2017: idem 2016: idem	2018: Gerealiseerd. In juni gepresenteerd in bestuursoverleg (BO) jonge gezinnen voorrang geven. Gemonitord op basis van rapportage woningmarktregio, In oktober bijeenkomst gehouden over Vraag/Aanbod en Duurzaamheid/energietransitie voor gemeenteraad en college. 2017: Gerealiseerd. Eerste monitor gemaakt. Besproken in BO en bijeenkomst gehouden voor gemeenteraad en college. 2016: Gerealiseerd. In september bijeenkomst gehouden over nieuwbouw, beschikbaarheid en huisvesten statushouders voor gemeenteraad en college.	
Evenwicht in slaagkans door huurprijscategorieën 2018: effect passend toewijzen monitoren 2017: minimaal 70% woningen onder aftoppingsgrenzen	2018: Gerealiseerd. Slaagkans 6,0% Woningen onder de aftoppingsgrens: 85% Effect passend toewijzen wordt regionaal gemonitord door Enserve. 2017: Gerealiseerd. Slaagkans 7,2% Woningen onder de aftoppingsgrens: 84% 2016: Gerealiseerd. Slaagkans 7,5% Woningen onder de aftoppingsgrens: 85% 2015: Gerealiseerd. Slaagkans 7,6% Woningen onder de aftoppingsgrens: 72%	
Ambitie: Slaagkansen in regionaal perspectief (Ontwikkeling) slaagkans Baston Wonen passend in de regionale ontwikkelingen	2018: idem 2017 2017: Zevenaar doet het goed regionaal qua slaagkansen. Ondanks het teruglopen van de slaagkansen behoren we na de steden tot de top 3 waar de slaagkansen het beste zijn.	
Vergunninghouders		**8**
Monitoring 2018: halfjaarlijks 2017: jaarlijks	2018: Gerealiseerd. Verdeling op basis van woningaantallen losgelaten. Samen met andere corporaties afgestemd en coördinatie is belegd bij Vryleve. Rapportage in kwartaalrapportage en evaluatie prestatieafspraken. 2017: Gerealiseerd. Monitoring halfjaarlijks met gemeente opgepakt.	
Afspraak: Invullen taakstelling 2018: totaal 42 hele jaar 2017: totaal 32 hele jaar; extra inspanning voor invullen toegenomen vraag	In 2017 en 2018 zijn alle aanvragen die bij Baston Wonen binnen kwamen gehuisvest. Baston Wonen kan zelf geen invloed uitoefenen op het aantal aanmeldingen. 2018: 18 statushouders gehuisvest 2017: 18 statushouders gehuisvest	
Ambitie: Statushouders In 2015 en 2016 had Zevenaar nog geen taakstelling voor het huisvesten van statushouders in verband met een GVL. 2016: Incidentele aantallen te huisvesten i.v.m. aanwezigheid aanmeldcentrum	Uit solidariteit met omliggende gemeenten en het grote maatschappelijke vraagstuk heeft Baston Wonen in 2016 toch een aantal statushouders gehuisvest. 2016: Gerealiseerd. 12 statushouders gehuisvest.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Ambitie: Urgenten		**7**
Huisvesten mensen obv regionale urgentieregeling 2018: urgenten huisvesten, geen specifieke doelstelling qua aantallen 2017: urgenten huisvesten, geen specifieke doelstelling qua aantallen 2016: urgenten huisvesten, geen specifieke doelstelling qua aantallen 2015: urgenten huisvesten, geen specifieke doelstelling qua aantallen	2018: Gerealiseerd. 9 urgenten gehuisvest (waarvan 3 met mantelzorgindicatie) 2016: Gerealiseerd. 12 urgenten gehuisvest 2016: Gerealiseerd. 14 urgenten gehuisvest 2015: Gerealiseerd. 9 urgenten gehuisvest	
Ambitie: Maatwerk toepassen bij toewijzingen		**8**
2018: We staan open voor bijzondere toewijzingen als we die kunnen verantwoorden. Bijvoorbeeld woningruil, WMO, op voordracht van zorg/hulpverleningsinstellingen. 2017: idem 2016: idem 2015: idem	2018: Gerealiseerd. 16 woningen toegewezen op basis van WMO, woningruil, rolstoelgeschikt en doorstroming vanuit hulpverlening. 2017: Gerealiseerd. 15 woningen toegewezen op basis van WMO, nultreden, tijdelijke opvang, woningruil en hulpverlening. 2016: Gerealiseerd. 10 woningen toegewezen op basis van WMO, tijdelijke opvang, laatste kansbeleid woningruil en hulpverlening. 2015: Gerealiseerd. 15 woningen toegewezen op basis van WMO, woningruil en hulpverlening.	
Ambitie: Jongeren		**6**
2018: regionale huisvestingsverordening: ongeveer 15% starterswoningen via lotingsysteem aanbieden 2017: regionale huisvestingsverordening: ongeveer 15% starterswoningen via lotingsysteem aanbieden 2016: regionale huisvestingsverordening: ongeveer 15% starterswoningen via lotingsysteem aanbieden 2016: afspraak met de gemeente dat we minimaal 20 jongeren (tot 23 jaar) huisvesten 2015: regionale huisvestingsverordening: ongeveer 15% starterswoningen via lotingsysteem aanbieden	2018: Gerealiseerd.16% via loting aangeboden 2017: Niet gerealiseerd. 11% via loting aangeboden Pas in de loop van 2017 zijn we gericht op het percentage loting gaan sturen. Daarvoor waren we in gesprek met de gemeente over hoeveel jongeren we minimaal zouden huisvesten. Daarbij maakte het niet uit via welke toewijzingsmethodiek dat ging (loting, meettijd, labelen, urgentie). 2016: Niet gerealiseerd. 5% via loting aangeboden 2016: Gerealiseerd: We hebben in 2016 24 jongeren tot 23 jaar gehuisvest. 2015: Niet gerealiseerd. 11% via loting aangeboden	

Tabel 3 Afspraken en prestaties betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep

<table>
<tr><th>Prestatieafspraken/ambities</th><th>Feitelijke resultaten</th><th>Oordeel/toelichting</th></tr>
<tr><td colspan="2">EINDCIJFER BETAALBAARHEID EN BEREIKBAARHEID VOOR DE DOELGROEP</td><td>6,8</td></tr>
<tr><td>Afspraak: Gematigd huurbeleid</td><td></td><td>8</td></tr>
<tr><td>Jaarlijkse huurverhoging
2018: gematigd (inflatievolgend) voor DAEB woningen en afspraken met huurdersvertegenwoordiging voor niet-DAEB. Uitgangspunt toewerken naar gemiddelde streefhuur 75%. Inkomensafhankelijke huurverhoging toepassen om doorstroming te bevorderen.
2017: inflatievolgend voor primaire doelgroep; niet-Daeb inflatie + 1%. Uitgangspunt gemiddelde streefhuur 75%. Inkomensafhankelijke huurverhoging toepassen om doorstroming te bevorderen.
2016: gematigd huurbeleid (inflatievolgend) voor primaire doelgroep. Bij mutatie streefhuur tussen 75-90% met als uitgangspunt gemiddeld 80% Inkomensafhankelijke huurverhoging toepassen om doorstroming te bevorderen.
2015: gematigd huurbeleid (inflatievolgend) voor primaire doelgroep. Bij mutatie streefhuur tussen 75-90% met als uitgangspunt gemiddeld 80%. Inkomensafhankelijke huurverhoging toepassen om doorstroming te bevorderen.</td><td>2018: Gerealiseerd. Uitgevoerd conform afspraken (gemiddelde streefhuur ligt ondanks een aantal huurverlagingen bij mutatie nog boven 75%). Het naar beneden brengen van het gemiddelde percentage naar 75% door soms huur te verlagen bij mutatie gaat meerdere jaren duren in verband met het kleine effect van huurverlaging bij mutatie op de totale woningvoorraad.
2017: Gerealiseerd. Uitgevoerd conform afspraken. Gemiddelde huurverhoging was 0,56% en daarmee ruim binnen de wettelijk toegestane 1,3% (huursombenadering. Gemiddelde streefhuur ligt met 77% ondanks een aantal huurverlagingen bij mutatie nog boven 75%.
2016: Gerealiseerd. Uitgevoerd conform afspraken. Primaire doelgroep 1,0%. Inkomens € 34.678 – € 44.360 2,6% en inkomens > € 44.360 4,6%.

2015: Gerealiseerd. Beleid toegepast waarbij niet langer huurmaximalisatie maar betaalbaarheid het uitgangspunt is bij jaarlijkse huurverhoging en mutatie. Uitgevoerd conform afspraken. Primaire doelgroep 1,0 %. Inkomens € 34.229 – € 43.786 1,5% en inkomens > € 43,786 5,0%</td><td></td></tr>
<tr><td>Samenstelling portefeuille
2017: aantal woningen per huurklasse gelijk houden; prijs 75% max redelijk

2016: (uit MJOB)
<table>
<tr><th>Daeb</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2020</th></tr>
<tr><td>- goedkoop</td><td>402</td><td>392</td><td>351</td></tr>
<tr><td>- betaalb 1/2 pers</td><td>2086</td><td>2028</td><td>1822</td></tr>
<tr><td>- betaalb 3 pers</td><td>463</td><td>471</td><td>506</td></tr>
<tr><td>- duur tot HTG</td><td>754</td><td>827</td><td>1078</td></tr>
<tr><td>Niet-Daeb</td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>- duur boven HTG</td><td>89</td><td>89</td><td>89</td></tr>
</table>

2015: minimaal 90% woningvoorraad huurtoeslagtoegankelijk</td><td>
<table>
<tr><th></th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017</th><th>2018</th></tr>
<tr><td>- goedkoop</td><td>438</td><td>458</td><td>475</td><td>459</td></tr>
<tr><td>- betaalbaar</td><td>2.462</td><td>2.485</td><td>2.466</td><td>2.458</td></tr>
<tr><td>- duur tot HTG</td><td>776</td><td>582</td><td>540</td><td>562</td></tr>
<tr><td>duur boven HTG</td><td>89</td><td>214</td><td>225</td><td>229</td></tr>
</table>
</td><td></td></tr>
</table>

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Afspraak: Maatwerk bij inkomensterugval en andere problemen		**7**
2018: Onderling beleid afstemmen en van elkaar leren 2017: Verkennend onderzoek doen naar mogelijkheden; aanpassen huurbeleid op inkomensterugval	2018: Gerealiseerd. Werkwijze gedeeld met corporaties, in afstemming met de huurdersvereniging niet één beleid. 2017: Gerealiseerd. Richtlijnen BW gedeeld met andere corporaties; in 2018 verder	
Ambitie: Huurincasso		**4**
2018: huurachterstanden zoveel mogelijk beperken. Streven 1,0% 2017: huurachterstanden zoveel mogelijk beperken. Streven 1,0% 2016: huurachterstanden zoveel mogelijk beperken. Streven 1,0% 2015: zorgvuldig en streng continueren	2018: Niet gerealiseerd. huurachterstand 1,31%, huurincassoproces verbeterd. 2017: Niet gerealiseerd. huurachterstand 1,18% 2016: Gerealiseerd. huurachterstand 0,97% 2015: Gerealiseerd. Huurachterstand 0,77% Ondanks ons streven de huurachterstanden laag te houden/te verlagen, zien we ze juist oplopen. Pas in 2019 zien we –na aanpassing van onze aanpak- een daling (nu 1,14%) Deels ligt hieraan de economische crisis ten grondslag. Veel huurders hebben een hoge huurquote en moeite de huur te betalen. Deels zien we ook nog kansen om in onze aanpak dingen te verbeteren waardoor huurachterstanden minder hoog oplopen.	
Afspraak: passend toewijzen		**8**
Landelijke norm is minimaal 90% 2018: passend toewijzen 2017: passend toewijzen 2016: passend toewijzen 2015: volgens Europese regelgeving	 2018: Gerealiseerd. 96% passend toegewezen 2017: Gerealiseerd. 99% passend toegewezen 2016: Gerealiseerd. 96% passend toegewezen 2015: Gerealiseerd.	

Tabel 4 Afspraken en prestaties huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
EINDCIJFER HUISVESTING BIJZONDERE/SPECIFIEKE DOELGROEPEN		**7,5**
Afspraak: Maatwerk bijzondere doelgroepen		**8**
Behoefte aan huisvesting en maatwerk 2018: in kaart brengen vraag en aanbod (regie gemeente) 2017: idem, vanuit regionale samenwerking effecten passend toewijzen in kaart brengen; corporaties monitoren effect	2018: Deels gerealiseerd. Regionale afspraken niet genoeg gevorderd; 2019 gaat gemeente zelf actie nemen. Zorgvastgoed Baston Wonen in kaart gebracht, idem voor toegankelijkheid van onze woningen. 2017: Deels gerealiseerd. Regionaal niet in beeld gebracht; 2018 zelf uitgangspunten formuleren; opgepakt samen met monitoren slaagkansen.	
Ambitie: Toewijzing met zorg 2016: monitoren aantal woningen aan deze categorie toegewezen 2015:-	2016: Gerealiseerd. We huisvesten in totaal 63 huishoudens via de zorgpartijen met wie we samenwerken. Daarnaast hebben we onder begeleiding van een zorginstelling 10 huishoudens zelfstandig gehuisvest. N.a.v. het faillissement van Diafaan hebben we samen met andere corporaties, zorgpartijen en het zorgbureau een andere zorgverlener gevonden voor Subenhara (Pleijade). Na zorgvuldig onderzoek en nauwe afstemming met De Pelgromstichting hebben we besloten De Pelgromhof niet aan te kopen. Is later gekocht door de geselecteerde zorgpartij (Percura). 2015: We werken samen met Zozijn, Philadephia, GGNet, RIBW en Zorgburo de Liemers. Daaraan verhuren we zorgvastgoed en reguliere woningen met omklapcontracten. We hebben 36 intramurale zorgplekken opgeleverd (nieuwbouw Subenhara) Diafaan is zorgpartij. Individuele vragen van bewoners met een handicap worden in overleg met de gemeente opgelost. We hebben de Pelgromstichting, eigenaar van woonzorgcomplex De Pelgromhof, begeleid bij het selecteren van een nieuwe zorgpartij (Percura) We onderzoeken of aankoop door Baston Wonen van de Pelgromhof wenselijk is.	
Afspraak: Laatste kans beleid		**7**
Voorkomen huisuitzettingen (agv huurschulden en overlast) 2018: opstellen protocol en start uitvoering en evaluatie 2017: idem 2018: Laatste kans bieden na ontruimingsvonnis om aantal ontruimingen zoveel mogelijk te beperken. Geen gezinnen met kinderen uitzetten zonder opvang; 2017: Geen gezinnen met kinderen uitzetten zonder opvang; laatste kans onder voorwaarden (van begeleiding en na overlast 3 jaar geen woning van Baston Wonen)	2018: Deels gerealiseerd. Protocol en uitvoering gerealiseerd, evaluatie niet gedaan 2017: Deels gerealiseerd. Conceptversie gemaakt, afronding in 2018 2018: Gerealiseerd. 2017: Gerealiseerd.	

Tabel 5 Afspraken en prestaties kwaliteit en duurzaamheid van de woningen

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
EINDCIJFER KWALITEIT EN DUURZAAMHEID WONINGEN		**5,5**
Afspraak: In 2050 CO2 neutraal		**6**
2018: Roadmap maken naar energieneutraal in 2050	2018: gerealiseerd. Duurzaamheidsambities opgenomen in complexstrategieën en daarnaast Aedes CO2 routekaart ingediend	
Nieuwbouw 2018: energieneutraal en/of gasloos opleveren project De Tichel onderzoeken	2018: Onderzoek is uitgevoerd, project is niet gerealiseerd De Tichel kent een financieel ongunstige business case door grondgebonden woningen in plaats van appartementen. Met de gemeente en de provincie is een onderzoek gestart naar alternatieve bouwlocaties	
CO2 uitstoot 2018: onderzoek inzichtelijk maken uitstoot voor huurders	2018: Niet gerealiseerd.	
Hernieuwbare energie en opslag 2018: onderzoek toepassing concepten	2018: Gemeente is gestart met verkenning warmtenet. Onderzoek is niet afgerond, loopt door in 2019. Collega corporatie Plavei onderzoek mogelijkheden thermische bron. Wij volgen hun bevindingen. Ook breder wordt geëxperimenteerd met diverse concepten.	
Beinvloeden gebruikersgedrag 2018: bewustwordingscampagne door corporatie, gemeente en huurdersvertegenwoordiging	2018: Er is geen gezamenlijke campagne gericht op gebruikersgedrag geweest. Bij het vervangen van installaties en het individueel verketelen bij een project waar eerder een collectieve verwarmingsinstallatie was lichten we bewoners voor over goed gebruik van de installatie.	
Afspraak: In 2020 gemiddeld label B (EI tussen 1,21 en 1,4)		**6** Tempo niet hoog genoeg
Verduurzaming woningen 2018 en 2019: 790 woningen met label D t/m G verduurzamen (gericht op label B en minimaal 2 stappen hoger) 2017: gemiddeld label C; 300 woningen verduurzamen (E 1 mio) 2016: € 8,3 mio tot 2020 2015: in 2018 80% min label B	De mutatiewoningen over 2018 en 2019 worden in 2019 voorzien van een definitieve EI. Dat geldt ook voor een deel van de verduurzamingsprojecten uit 2018. 2018: eind 2018 is EI 1,52 (label C). In 2018 is het project Hofweg, Meidoornstraat en Hooge Bongert laagbouw opgeleverd. In 2018 is het project Bergvrede (300 woningen) in voorbereiding genomen met start uitvoering in 2019. 2017: gerealiseerd eind 2017 is EI 1,52 (label C) 2016/2017/2018: bij mutatie isoleren van zolders in diverse wijken die niet bij de eerste uitvoering zijn uitgevoerd: € 0,1 miljoen 2014/2015: oplevering nieuwbouw en diverse grootonderhoud projecten met tevens duurzaamheidsmaatregelen zoals dubbel glas en isolatie van zolders in diverse wijken. Vervangen van ketels. Deze hebben een positief effect op de gemiddelde EI. € 0,4 miljoen	
Participeren 2018:	2018: Deelname aan DEC en LES. Convenant getekend en pitch gehouden op bijeenkomst LES tijdens de dag van de duurzaamheid.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
2017: Participeren in LES (Liemerse Energie Samenwerking) en DEC (Duurzaamheid Expertise Centrum)	2017: Deelname aan DEC en LES	
Afspraak: Bewaken voortgang verduurzaming		**6**
2018: halfjaarlijks door werkgroep	2017/2018: bewaken voortgang per kwartaal mede t.b.v. de kwartaalrapportages.	
Ambitie: Onderhoud		**4**
Onderhoud 2018: budget 9,1 mio voor bestaand bezit 2017: budget 6,8 mio voor bestaand bezit 2016: budget 7,2 mio voor bestaand bezit 2015: budget 3,1 mio kwaliteit hoog niveau 2016: Grotere investeringen in bestaand bezit op basis van onderhoudscriteria en schouw van het bezit; soberdere keuzes; meer veiligheid door verwijderen open verbrandingstoestellen, asbestsanering waar nodig en brandveiligheid; budget € 4.408.000 (PO) en € 2.823.000 (NPO) 2015: Kwaliteit op hoog niveau houden; budget € 3.120.000	2018: uitgaven 7,1 mio 2017: uitgaven 4,8 mio 2016: uitgaven 4,1 mio 2015: uitgaven 1,7 mio (wisselingen organisatie, omslag naar soberder onderhoudsbeleid) 2016: realisatie PO € 1,0 miljoen en NPO € 3,1 miljoen inclusief vervanging. 2015: realisatie PO € 1,0 miljoen en vervangingsinvesteringen € 0,7 miljoen. In totaal gerealiseerd € 1,7 miljoen.	

Tabel 6 Afspraken en prestaties leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
EINDCIJFER LEEFBAARHEID EN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED		**8,0**
Afspraak: Corporaties en gemeente als verbinder en aanjager van projecten		**9**
2018: Op complexniveau oppakken en regisseren leefbaarheid 2017: Idem, investeren € 50.000 voor leefbaarheidsprojecten; wijkpunt de Methen evalueren, Aangenaam wonen implementeren, verbeteren sociaal team/casusoverleg	2018: Gerealiseerd. Aangesloten bij initiatieven van budget dat door de gemeente beschikbaar gesteld werd voor leefbaarheidsinitiatieven. Bijvoorbeeld Beweegtuin Masiusplein geopend in samenwerking met fysiotherapiepraktijk, Caleidoz en gemeente. Schouw gedaan in verschillende wijken. Bij onderhoudsprojecten aandacht voor leefbaarheid door bijeenkomsten, keukentafelgesprekken vooraf en vaste spreekuren door sociaal consulenten tijdens de uitvoering en (bv. Meidoornstraat, Hofweg en Bergvrede) Project Aangenaam Wonen in samenwerking met Caleidoz voortgezet. Dag van het huren in Lentemorgen. Diverse initiatieven met bewonerscommissies opgepakt (i.s.m. de Liemers Uitdaging) zoals bijvoorbeeld binnentuinen, huurdersactiviteiten Bergvrede ter voorkoming van eenzaamheid. Overleg met brandweer en schouwen om brandveiligheid te verbeteren. Voorbereidingen om convenant met brandweer en andere corporaties te tekenen. Deelname Aedes Dag van het huren. Ondersteuner Burendag. 2017: Gerealiseerd. Leefbaarheidsmonitor uitgevoerd in 5 wijken/dorpen. Acties opgepakt op wijkniveau bijv afstemmen aanpak openbare ruimte Zonnemaat en Giesbeek. Wijkpunt de Methen geëvalueerd. Conclusie is dat leefbaarheid sterk verbeterd is en wijkpunt opgeheven kan worden. Woning is weer in reguliere verhuur gebracht. Afstemming met politie over toewijzingen in De Methen. Project Aangenaam Wonen (langer zelfstandig thuis wonen en dementie en eenzaamheid opsporen) met Caleidoz opgestart. Dag van het huren in wijk Bergvrede. Met bewoners De Hessen project opgestart om de leefbaarheid te verbeteren. In overleg met de huurdersvereniging en bewonerscommissies huisregels hoogbouw vernieuwd. Eind 2017 vrijwilligers die bijdragen aan leefbaarheid in het zonnetje gezet. Lezerspanel huurders opgezet. Deelname aan 50+ beurs De Liemers. Met bezoekers in gesprek over betaalbaarheid-, beschikbaarheid en leefbaarheid. Deelname Aedes Dag van het huren. Ondersteuner Burendag. 2016: Gerealiseerd. Wijkpunt de Methen samen met andere partijen geëxploiteerd. Diverse activiteiten zoals: elektrische toegangsdeur scootmobiels, plaatsen bankje in binnentuin, realiseren fietsenstalling. Formatie sociaal consulenten uitgebreid in reorganisatieplan met het oog op verwachte toename leefbaarheidsvraagstukken. Deelname NL Doet. Deelname Aedes Dag van het huren. Ondersteuner Burendag. 2015: Gerealiseerd. Opzetten en start buurthuis De Methen (HAT-woning vrijgemaakt na oprollen wietplantage). Aangesloten bij het regionale hennepconvenant. Zero tolerance beleid ten aanzien van drugsoverlast. Afstemming met politie over toewijzingen in De Methen. Ondersteuner Burendag. Deelname NL Doet.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Ambitie: Actieve netwerkpartner 2018: Actieve netwerkpartner zijn en blijven, investeren in duurzame relaties 2017: Samenwerking met partners uitbreiden 2016: Actiever samenwerking opzoeken. Toetreden tot Kr8. 2015: Actiever samenwerking opzoeken. Deelname Lokaal Zorgnetwerk	2018: Gerealiseerd. Deelname en betrokkenheid bij diverse netwerkgroepen voortgezet. 2017: Gerealiseerd. Bestaande deelname aan netwerken voortgezet. Toegetreden tot coalitions of the willing van Woonkr8 (duurzaamheid, mobiliteit en collectieve woonvormen). Experimenteren met nieuwe vormen van samenwerken met ketenpartners. 2016: Gerealiseerd. Deelname aan Lokaal Zorgnetwerk gecontinueerd. Toetreding Kr8. Deelname aan L6. Contacten met wijkagenten en brandweer. Betrokken bij opzetten Sociaal Team Zevenaar. 2015: Gerealiseerd. Deelname aan Lokaal Zorgnetwerk. Contacten met wijkagenten.	
Ambitie: Leefbaarheid bevorderen		**8**
Bewonersvertegenwoordigingen faciliteren 2018: BW ondersteunt en faciliteert bewonersvertegenwoordigingen 2017: BW ondersteunt en faciliteert bewonersvertegenwoordigingen 2016: BW ondersteunt en faciliteert bewonersvertegenwoordigingen 2015: Openstaan voor suggesties bewonerscommissies en sponsoring wijkinitiatieven	2018: Gerealiseerd. Samen met bewonerscommissies en huurdersvereniging nieuwe afspraken gemaakt voor schoonmaakcontracten waardoor servicekosten zijn teruggebracht. Actief overleg met bewonerscommissies. Voor duurzaamheidsprojecten zoals bijvoorbeeld Gersdorfstraat en Bergvrede is een bewonersadviesgroep opgericht die mede input geven. Faciliteren bewonersavonden. 2017: Gerealiseerd. Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvereniging opgesteld. Actief overleg met bewonerscommissies. Budget voor opleiding en ontwikkeling huurdersvereniging en bewonerscommissies. Bewonersadviesgroepen opgericht voor diverse onderhoudsprojecten. Faciliteren bewonersavonden. 2016: Gerealiseerd. Participatieraad heeft zich ontwikkeld tot formele huurdersvereniging. Er is actief overleg met 8 bewonerscommissies. Bij projecten worden bewonersgroepen geformeerd om mee te denken en beslissen over keuzes in het project. Voorbeeld Masiusplein schilderwerk met als resultaat 2 verschillende kleurkeuzes voor straat- en tuinkant. Faciliteren bewonersavonden. 2015: Gerealiseerd. Er is actief overleg met 8 bewonerscommissies. Sponsorbeleid herzien i.v.m. nieuwe woningwet. Faciliteren bewonersavonden.	
Leefbaarheidsbudget inzetten 2016: Budget leefbaarheid € 43.000 2015: Met fysieke maatregelen leefbaarheid bevorderen met betrokkenheid bewoners; acties op wijkniveau organiseren en communiceren	2016: Gerealiseerd. Activiteiten binnen budget gerealiseerd (o.a. door slim inzetten van bewoners en Liemerse Uitdaging) Zie hierboven voor voorbeelden. 2015: Gerealiseerd. Aandacht voor achterpaden, binnentuinen. Ook in overleg met gemeente ten aanzien van openbaar groen.	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Overlast aanpakken 2018: overlast gezamenlijk aanpakken. Ontruimingen voorkomen waar het kan maar aanpakken waar het moet. 2017: overlast gezamenlijk aanpakken. Ontruimingen voorkomen waar het kan maar aanpakken waar het moet. 2016: overlast gezamenlijk aanpakken. Ontruimingen voorkomen waar het kan maar aanpakken waar het moet. 2015: Ernstige overlast aanpakken met partners; hennepkwekerijen aanpakken	2018: Gerealiseerd. Werkwijze zoals onderstaand gecontinueerd. Leefbaarheidsonderzoek gedaan in flat waarin een bewoner veel overlast (en angst) veroorzaakte. Onderzoek naar leefbaarheid in nieuwe wijk Groot Holthuizen naar aanleiding van een brand in een woning. Er waren er 19 vonnissen waarvan 6 hebben geleid tot uitzetting. 2017: Gerealiseerd. Ruim 600 overlastzaken in behandeling genomen. Samen met gemeente en andere partners protocol voor laatste-kans-beleid ontwikkeld. Daarnaast overlastprocedure aangescherpt. 2016: Gerealiseerd. 592 overlastzaken in behandeling genomen. Samenwerking met Sociaal Team Zevenaar en buurtbemiddeling. 18 aanzeggingen van ontruiming waarvan uiteindelijk 5 ontruimingen (3 wegens betalingsachterstand en 2 wegens ernstige overlast). Multiproblem gezinnen samen met Lokaal Zorgnetwerk integraal opgepakt. Baston Wonen heeft signaleringsfunctie en hulpvragen van bewoners worden doorgespeeld naar het Sociaal Team Zevenaar (en zij benaderen ons als wonen een aandachtspunt is). Buurtbemiddeling gecontinueerd. 2015: Gerealiseerd. 397 overlastzaken aangepakt i.s.m. gemeente (opstart Sociaal Team Zevenaar) en buurtbemiddeling. 26 aanzeggingen van ontruiming (12 minder dan het jaar ervoor). Uiteindelijk heeft 1 ontruiming daadwerkelijk plaatsgevonden (ernstige overlast). Regionaal Hennepconvenant gesloten. Zero tolerance beleid t.a.v. drugsoverlast samen met gemeente en politie. Buurtbemiddeling ingezet.	
Wijkpunt De Methen 2017: evaluatie Wijkpunt De Methen 2016: Exploiteren Wijkpunt de Methen 2015: Verbeteren leefbaarheid door start participatiepunt en oprichten bewonersgroep	2017: Gerealiseerd. Evaluatie plaatsgevonden. Conclusie is te stoppen met het Wijkpunt en de woning weer te verhuren. 2016: Gerealiseerd. Wijkpunt samen met bewoners en partners verder uitgebouwd qua gebruik en activiteiten. 2015: Gerealiseerd. HAT woning vrijgemaakt voor wijkpunt en samen met partners en huurders ingericht.	
Afspraak: Buurtbemiddeling inzetten 2018: Convenant uitvoeren en draagvlak buurtbemiddeling bevorderen 2017: Actief ondersteunen buurtbemiddeling Participeren in buurtbemiddeling 2016: Ambitie: participatie buurtbemiddelingsproject 2015: Ambitie: participatie buurtbemiddelingsproject	2018: Gerealiseerd. Met collega-corporaties in Zevenaar en gemeente in gesprek over hoe binnen de woningwetspelregels toch te kunnen gaan/blijven deelnemen aan buurtbemiddeling. Wens om dit op te nemen in de raamovereenkomst prestatieafspraken in 2019. 2017: Gerealiseerd. Opgenomen in prestatieafspraken 2016: Gerealiseerd 2015: Gerealiseerd	

Prestatieafspraken/ambities	*Feitelijke resultaten*	*Oordeel/toelichting*
Ambitie: Maatschappelijk vastgoed		**7**
Onderhoud/ontwikkeling 2016: Onderhouden Dienstencentrum Hooge Bongert en kinderopvang van brede school Babberich; ontwikkelen op verzoek als toegevoegde waarde aanwezig is	2016: Gerealiseerd. Toegang, toiletgroep en binnenzijde dienstencentrum aangepakt. Kinderopvang brede school interieur aangepakt.	
Verkoop 2016: Verkoop BOG waar Dienstencentrum onderdeel van is opstarten	2016: Gesprekken over verkoop opgestart. Gerealiseerd in 2018.	
Aankoop 2016: - 2015: Overname Pelgromhof en aantrekken zorgpartij voor exploitatie	2016; Pelgromhof niet aangekocht o.b.v. onderzoek en externe adviezen. Was niet conform wens Pelgromstichting maar werd wel begrepen door onderbouwing (o.a. woningwet) Pelgromstichting wel ondersteund in het vernieuwen van de badkamers. Later is de Pelgromhof door de zorgpartij aangekocht. 2015: i.s.m. Pelgromstichting nieuwe huurder/zorgpartij (Percura) geselecteerd voor de Pelgromhof. Onderzoek gedaan naar wenselijkheid wel/niet aankopen door Baston Wonen (technisch, toekomstgerichtheid, passend in de nieuwe woningwet i.v.m. doelgroep (duurdere huur inclusief zorg)	

Bijlage 7 Visitatieaanpak

1. Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

> *Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de 'maatschappij' zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.*

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

2. Opdracht

Baston Wonen heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer
De opdrachtgever voor de visitatie zijn de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascope is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Visitatiecommissie
De visitatiecommissie van bestaat uit drie leden. Germa Reivers, voorzitter visitatiecommissie, Wouter Rohde en Wilma van der Veen, visitatoren.

4. Visitatie aanpak

Pentascope hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

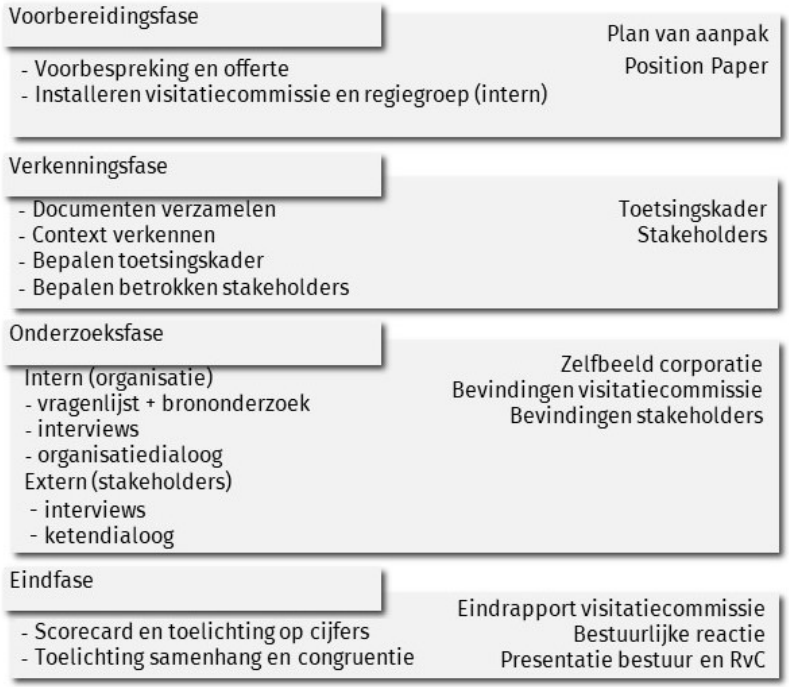
Normen voor de maatschappelijke prestatie
Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

Dialogen
In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie
De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

Aanpak
Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



Figuur Aanpak visitatieproces

Verkenningsfase
- Op basis van bronnonderzoek, beschikbare informatie en door Baston Wonen aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de projectleider.

Onderzoeksfase

- Baston Wonen heeft een positon paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- Op basis van de position paper en het zelfbeeld zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de business controller/interimmanager Wonen en Vastgoed, de adviseur Vastgoed en de adviseur Financiën.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een analyse van de organisatie met behulp van de aangeleverde documenten en een organisatiedialoog waaraan 18 medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 5 belanghebbenden van Baston Wonen gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouder van de gemeente Zevenaar en 4 vertegenwoordigers van de HV BW. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
    - voorraadbeleid;
    - slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen,
    - betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep,
    - huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen,
    - kwaliteit en duurzaamheid van de woningen,
    - leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed.
- In een dialoog met externe ketenpartners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren 2 wethouders van de gemeente Zevenaar, vertegenwoordigers van 4 zorg- en welzijnsorganisaties, 3 collega-corporaties, de HV BW, 3 vastgoedbedrijven, 1 deurwaarderskantoor, de Veiligheidsregio en 1 makelaar gespecialiseerd in maatschappelijk vastgoed aanwezig.

Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.

5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Baston Wonen gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

Opgaven en ambities	De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.
Belanghebbenden	De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.
Vermogen	De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.
Governance	Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de indeling van de prestatieafspraken aangehouden. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

Voorraadbeleid	• SVB • uitbreiding voorraad voor korte termijn • aanpassen bestaand vastgoed • verkoop • nieuwbouw
Slaagkansen en mogelijke maatregelen specifieke doelgroepen	• slaagkansen • vergunninghouders • urgenten • jongeren

Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep	• gematigd huurbeleid • laatste kans beleid • maatwerk bij inkomensterugval en andere problemen • passend toewijzen
Huisvesting bijzondere/specifieke doelgroepen	• maatwerk bijzondere doelgroepen
Kwaliteit en duurzaamheid woningen	• in 2050 CO2 neutraal • in 2020 gemiddeld label B/EI 1,25 • bewaking voortgang verduurzaming • onderhoud
Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed	• corporaties en gemeente als verbinder en aanjager • leefbaarheid • maatschappelijk vastgoed

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Baston Wonen heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Baston Wonen naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Bijlage 8 Wijze van beoordeling

De scorekaart
Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld
Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

Toelichting beoordeling naar ‘huidig’ en ‘gewenst’
Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar ‘huidig’ en ‘gewenst’. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.