



***Hier staan wij voor***

**Jaarverslag 2015**

# Onverdroten verder!

*Beste collega's,*

*We kijken terug op een jaar waarin we weer 'vol aan de bak' moesten. In dit jaarverslag vertellen wij over onze activiteiten en initiatieven en leggen wij financiële verantwoording af.*

*De Woningwet dwingt ons tot keuzes en brengt veel werk met zich mee. Nog steeds. Tegelijkertijd biedt het alle kansen om aan huurders en anderen te laten zien waar we voor staan. We deelden onze trots over ons werk met de buitenwereld in een serie op onze website 'Waar staan we voor'.*

*Het MKW maakte een voortvarende start in het Aedes-traject 'Cultuur en gedrag'. De tweede lichting van de Leergang 'Corporatiebestuurder Nieuwe Stijl' slaagde. Daar mogen we trots op zijn. Inmiddels gingen de derde en de vierde lichting alweer van start. We organiseerden weer twee directeurendagen: over cultuur en gedrag en over het activeren van huurdersvertegenwoordigingen.*

*Uit de Aedes-Benchmark blijkt dat huurders van kleinere corporaties vaker positiever zijn. Ze ervaren kleinere corporaties als persoonlijker en vertrouwer.*

*Als MKW Platform hebben we eind 2015 graag onze inbreng voor de lange termijnvisie van Aedes geleverd. We hebben geen eigen visie geschreven, maar bewust de focus gelegd op een inbreng ten behoeve van de Aedes visie over zaken die ons als MKW-corporaties na aan het hart liggen.*

*Kleinschalig, lokaal verankerd en samenwerkingsgericht. Zie hier in het kort de hoofdvisie van de Kracht van Klein. In de Kracht van Klein beschrijft het MKW Platform haar koers en rol voor de komende drie tot vijf jaar. In november 2015 is in een brainstorm een begin gemaakt met deze nieuwe strategische visie van het MKW Platform.*

*Het MKW is een hecht platform binnen Aedes. Zo voegen we veel waarde toe aan de belangenbehartiging binnen en door Aedes. Maar ook aan onze eigen ontwikkeling als lokale corporatiebestuurders. We zetten dit graag samen onverdroten voort in 2016.*



*Met vriendelijke groeten,*

*Corry Keulen, voorzitter MKW Platform*

# 1. MKW Platform

## Leden

Het MKW Platform telde in 2015 94 leden. Dat was een afname ten opzichte van het voorgaande jaar, een voortzetting van de trend. De afname wordt vooral veroorzaakt door de fusies van leden. Op de volgende pagina vindt u een specificatie naar grootte en de ontwikkeling van de laatste jaren.

## Bestuur

Het MKW bestuur kwam vijf keer bijeen in 2015. Aan het eind van het jaar namen we afscheid van de gewaardeerde voorzitter Marinus Kempe. Hij maakte twee termijnen vol. Corry Keulen nam de voorzittershamer over.

Als aspirant-bestuurslid meldde zich Wiepke van Erp Taalman Kip, Woonpalet Zeewolde. Zij liep een jaar mee om kennis te maken en mee te draaien. Dat systeem werkte voor beide partijen naar volle tevredenheid.

Het bestuur bestond in 2015 uit:

- Marinus Kempe, De Kernen Hedel, voorzitter tot eind 2015.
- Corry Keulen, Woningvereniging Nederweert, voorzitter vanaf eind 2015.
- Johan Oosterhoff, Christelijke Woningstichting Patrimonium, Urk, penningmeester.
- Leo Overmars, Wovesto Sint Oedenrode.
- Sjraar Canjels, Peelrand Wonen Boekel.
- Vincent van Luit, Woningbouwvereniging Reeuwijk.
- Hans Vedder, Goed Wonen Gemert.
- Wiepke van Erp Taalman Kip, Woonpalet , startte in 2015 als aspirant bestuurslid.

Het bestuur werd ondersteund vanuit Aedes, vereniging van woningcorporaties, door Chantal Slager (secretariaat) en Lilian van Zandbrink (secretaris).

## **Louise Mulder**

*We hebben tot ons verdriet afscheid moeten nemen van oud bestuurslid Louise Mulder, die in de zomer van 2015 zeer onverwacht overleed. Ze was van 2006 tot en met 2014 zeer gewaardeerd bestuurslid van het MKW Platform. Met trouwe inzet vanuit het geografisch hart van Nederland voor het branchebelang van de kleinere corporaties.*

*Nuchter, maar zeer betrokken. Kritisch en constructief. Met een stevige mening, maar nooit dominant. Een gewoon hartstikke leuk mens! Zo zullen we ons Louise herinneren.*



## Aantal leden MKW-platform 2012 - 2015

	2012	2013	2014	2015
<b>Aantal MKW leden</b> (1 januari betreffende jaar)	114	116	108	94
<b>Minimum VHE</b>	216	216	216	216
<b>Maximum VHE</b>	10135	10167	10502	10862
<b>Gemiddeld aantal VHE</b> (totaal VHE/aantal leden)	2036	2104	1984	2006
<b>100-1.000 VHE</b> (aantal leden)	31	27	26	22
<b>1.000-2.500 VHE</b>	51	55	52	47
<b>2.500-3.500 VHE</b>	15	14	12	10
<b>3.500-5.000 VHE</b>	11	15	11	10
<b>&gt; 5.000 VHE</b>	5	4	4	3



## 2. Bijeenkomsten

### Leergang Corporatiebestuurder: derde en vierde lichting



De Leergang Corporatiebestuurder Nieuwe Stijl blijft zich bewijzen. Alle deelnemers van de tweede lichting slaagden in 2015 en de derde en de vierde lichting gingen van start. De start van de vijfde lichting werd alweer voorbereid, die gaat in 2016 van start.

Het MKW Platform ontwikkelde de leergang in 2013 samen met TIAS, met financiële middelen van FLOW. De eerste lichting startte in 2014. Vorig jaar namen 33 bestuurders deel aan de leergang. De leergang kent nog steeds een percentage van 100% geslaagden en ontvangt mooie evaluatiecijfers. De leergang biedt een mooie balans tussen theorie, praktijk, persoonlijke ontwikkeling en leiderschap.

Voor de leergang ontvangen deelnemers PE-punten (Permanente Educatie). Het aantal punten voor de vierde lichting gaat omhoog van 42 naar 50. De acht extra punten worden toegekend op basis van de elementen coaching (1 punt) en intervisie (7 punten).

### Aedes-traject cultuur en gedrag: voortvarende start MKW

Branchevereniging Aedes heeft sinds de zomer van 2014 een klankbordgroep Cultuur en Gedrag. Deze groep bereidde een traject voor om te komen tot gedeelde waarden en gedrag binnen de branche. Directeur-bestuurders kunnen zich aanmelden voor intervisiegroepen van maximaal tien personen.

De eerste intervisiegroep ging van start in juni 2015 en bestond uit directeur-bestuurders die allen zijn aangesloten bij het MKW Platform. Ook in de tweede groep was het MKW goed vertegenwoordigd.

*Michiel Sluijsmans, directeur-bestuurder Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, deelnemer eerste intervisiegroep: "De intervisie biedt mij de mogelijkheid om met*

*collega's in een veilige en vertrouwde omgeving dilemma's te bespreken en te verdiepen op het snijvlak van integriteit, cultuur en leiderschap. Het geeft mij bouwstenen en concrete handvaten om te leren en mijzelf verder te ontwikkelen in mijn rol als directeur-bestuurder. Ik vind de interactie tussen de collega's zeer waardevol, met veel respect voor ieders mening en inbreng."*

## **Activeren huurdersvertegenwoordiging**

De directeurendag van het najaar (oktober 2015) besteedden we aan huurdersvertegenwoordiging. Waar en hoe vind je betrokken en capabele mensen? En hoe betrek je huurders bij het maken van beleid? Sylvio Gaastra van de Woonbond was gastspreker en we hadden leden van huurdersorganisaties uitgenodigd om actief mee te doen.

Dit thema vloeiende niet alleen voort uit de nieuwe Woningwet, maar valt ook onder legitimiteit. Dat heeft onze voortdurende aandacht en sluit aan op ons streven naar het organiseren van onze tegenkracht. Tegelijkertijd paste het bij de pilot van Aedes en de Woonbond naar het versterken van huurdersorganisaties die loopt van maart 2015 tot en met maart 2016.



## **Geslaagde directeurendag over cultuur en gedrag**

Cultuur is één van de drie grote knoppen waaraan je kunt draaien in een organisatie, naast strategie en structuur. Maar hoe doe je dat? En waar druk je op of draai je dan aan?

We beleefden het gezamenlijk in maart in een leerzame, humoristische en vooral praktisch toepasbare workshop onder leiding van Petronel Bijlsma van Firmleaders. We brachten het politieke krachtenveld van het MKW Platform binnen Aedes in kaart. En keken naar de invloed die dat heeft op de cultuur en het gedrag van de MKW-corporaties. Ook analyseerden we op een leuke en praktische manier de cultuur van de eigen organisaties. En vroegen ons af welke rol het denken en handelen van de deelnemende leden heeft op de cultuur van de eigen organisatie.

*Bedrijfsdichter Sjors Talsma zorgde voor een passende afsluiting met zijn Verheffingspoëzie, zie de volgende pagina.*

## Verheffingspoëzie

Terwijl ik schaak  
met mooie woorden  
van structuur en strategie  
scheid ik wonen van de zorg  
sluit ik stakeholder-akkoorden  
en is DAEB  
de niet-DAEB nie

*Ik schrijf verheffings-poëzie*

*Ik bouw modellen  
van drie kamers  
en praat  
een reputatie schoon  
leg voor de duizendste keer uit  
dat ik mijzelf  
niet zelf beloon*

*Gewoon,  
een voorraad fijne huizen  
voor een prijs  
onder een grens  
dat is wat ik als eindbaas  
voor die plek  
vol mensen wens*

*Maar ja – hoe kom ik verder  
met wie gewend is  
aan wat was  
moet ik een cultúúr bewegen?  
maar die hebben we gekrégen  
dat dambord  
loopt niet in de pas*

*met hoe de buitenwereld  
snel verandert  
we groeien wel,  
maar in onzekerheid  
en da's nou niet  
het allereerste  
waar een groep mensen in gedijt*

*Maar goed –  
ik maak een optelsom  
van houding en gedrag*

*roep wat over nuchterheid  
een man of vrouw in puberteit  
noem dat dan HR-beleid  
met wat ouderwetsch gezag*

*Of, nee-nee-nee –  
ik doe het anders  
want soms moet er iets gebeuren  
hoppakee – besluit erdoor  
dan hoor je hier en daar  
wat zeuren  
maar vanaf nu schaakt iedereen  
zonder mijn pion ervoor*

*Wat?  
Nu staat de boel weer stil*

*Hé – wat is hier aan de hand,  
ik zeg toch dat jij  
jezelf mag leiden  
van beleid tot aan de klant  
en geen bemoeizucht van mijn kant?*

*Nou, kom...  
ik doe het eeuwig  
en met liefde voor  
want dát is  
waarom ik er ben*

*Vertrouwen? Hier.  
Talenten? FAN!*

*Zelfstandig. Mág.  
Verbinding? Waar?*

*Midden in  
de open ruimte – dáár  
een collectieve veiligheid  
die luistert nauw  
naar openhartig*

*als jóu dat lukt  
hoeft niemand kwijt  
en zijn alle borden  
even machtig*

## Themabijeenkomsten integriteitsmanagement

Het MKW Platform zoekt continu naar mogelijkheden om ons als volkshuisvesters te laten inspireren en om ons te blijven ontwikkelen. Eén van de thema's die ons bezighoudt is de manier waarop wij binnen middelgrote en kleine woningcorporaties invulling geven aan integriteit.

Het MKW bestuur organiseerde in het voorjaar van 2015 samen met Signum Interfocus twee bijeenkomsten over integriteitsmanagement. Eéntje vond plaats in Hedel, de ander op Urk. Signum Interfocus heeft de afgelopen jaren Aedes en een aantal woningcorporaties geholpen om integriteitsrisico's in kaart te brengen en het bewustzijn bij medewerkers, management en bestuurders te vergroten.

Tijdens de bijeenkomsten werd een beeld geschetst van de achtergrond en relevantie van het thema binnen maar ook buiten de corporatiesector. Dat gebeurde aan de hand van theorie en statistieken maar ook met actuele praktijkvoorbeelden. Vervolgens werden deelnemers op interactieve wijze uitgedaagd om na te denken, te discussiëren en te oefenen met vraagstukken op het gebied van integriteit. Ieder deed dat in relatie tot zijn of haar eigen rol en werkzaamheden.

## Themabijeenkomst marktwaarde

Johan Conijn van Ortec Finance trad in november 2015 bij De Combinatie in Zeist op als gastspreker. Hij reflecteerde vanuit een brede insteek op vastgoedsturing, marktwaarde en assetmanagement.

Marktwaardering kan ons ook wat opleveren, Johan Oosterhoff (Patrimonium Urk en bestuurslid MKW) gaf daarop zijn visie. Een tweetal MKW-corporaties was bereid de worstelingen te delen die zij hebben ervaren met de implementatie van marktwaardering. Aan het woord kwamen Peter Toonen en Erik Lambers van Woningstichting Nijkerk en Ad Zopfi van de Wassenaarsche Bouwstichting.

*Johan Oosterhoff, Patrimonium Urk en bestuurslid MKW: "Maak van de must een lust, want waarde is geen cash! Verantwoord daarom aan de hand van de marktwaarde de maatschappelijke bijdrage van de corporatie in het jaarverslag 2016."*



## 3. Belangenbehartiging en lobby

### Benchmark: meedoen loont

De eerste editie van de Aedes-benchmark in 2014 was een succes, mede dankzij het grote aantal deelnemende MKW-corporaties. We deden daarom weer actief mee aan de tweede editie. Aedes voegde in 2015 de onderwerpen Financiële positie, Onderhoud en Betaalbaarheid & beschikbaarheid toe, naast Bedrijfslasten en Huurdersoordeel.

De doorsneden naar grootteklasse lieten begin 2015 zien dat kleinere corporaties gemiddeld beter presteerden dan grotere. Ook blijkt dat huurders van kleinere corporaties vaker positiever zijn. Ze ervaren kleinere corporaties als persoonlijker en vertrouwd. Daar staat tegenover dat huurders bij grote corporaties het grotere aanbod en de grotere keuzevrijheid waarderen. Eén en ander blijkt uit de toelichting die huurders gaven bij antwoorden op de vraag of zij de corporatie bij anderen zouden aanbevelen.

Verschillende MKW-corporaties deden mee aan de benchlearning sessies. Aedes streeft naar deelname van de hele branche aan de benchmark. Dat verhoogt het leereffect van corporaties. Bovendien overtuigen we daarmee de buitenwereld dat corporaties werk maken van transparantie.

### Aansluiting Aedes

Arjen Jongstra (Woningstichting Barneveld) is lid van het Aedes-bestuur en vertegenwoordigt daar de kleinere corporaties. Daarom sluit hij ook aan bij alle MKW-bestuursvergaderingen. Thema's in het MKW bestuur en daarmee in het MKW Platform waren onder andere de implementatie van de Woningwet, het CBC, de PE-punten in het kader van professionalisering, het Woonakkoord tussen Woonbond en Aedes, het inspectierapport SZW, het Aedes-traject Cultuur en gedrag, de cao en de lange termijn visie van Aedes.

Een aantal leden van het MKW-bestuur nam deel aan Aedes-klankbordgroepen:

- Vincent van Luit: Aedes-werkgroep financiering gemengde projecten.
- Marinus Kempe, Aedes-werkgroep die met het ministerie om de tafel gaat om de afspraken uit het akkoord over het corporatiestelsel, heffing en investeringen uit te werken.
- Hans Vedder, Aedes bestuursadviescommissie betaalbaarheid: *“Wij, corporaties, ontleneren ons bestaansrecht aan betaalbaar wonen. Daar waren we van, daar zijn we van en daar blijven we van.”*
- Corry Keulen, Aedes-klankbordgroep cultuur en gedrag: *“Ervaring leert keer op keer dat een integere, door waarden gedreven organisatie voortkomt uit gedrag van mensen. Het gaat dus om ons zelf, ons leiderschap, in onze organisaties.”*
- Wiepke van Erp Taalman Kip: Aedes-klankbordgroep Lange Termijn Visie.

## Lange termijn visie Aedes

Als MKW Platform hebben we eind 2015 graag onze inbreng voor de lange termijnvisie van Aedes geleverd. (NB Deze werd in april 2016 ter besluitvorming voorgelegd op het Aedes congres. Waarbij de rode draad van onze inbreng in een genuanceerde versie terug te vinden was.)

Namens het bestuur van het MKW Platform had Wiepke van Erp Taalman Kip, directeur-bestuurder van Woonpalet, zitting in de Aedes klankbordgroep van de lange termijnvisie en was zij scribeur voor de bijdrage vanuit het MKW Platform.

We hebben geen eigen visie geschreven, maar bewust de focus gelegd op een inbreng ten behoeve van de Aedes visie over zaken die ons als MKW-corporaties na aan het hart liggen. Deze inbreng richtte zich met name op:

- De broodnodige maatschappelijke meerwaarde die de samenleving vraagt.
- Een adequate sociale signalering met slagkracht en een menselijke maat.
- De noodzaak tot en kracht van lokale verankering.

## Gesprek Centraal Fonds voor Volkshuisvesting

We hebben in april 2015 een gesprek gevoerd met het CFV over de beoordeling van risico's. Namens het CFV zaten directeur Daphne Braal en manager Regulier Toezicht Bas Jelier aan tafel. Onderwerpen van gesprek waren signalen over recente praktijkervaringen van onze leden met het CFV.

Het CFV keek voorheen vooral reactief naar financiële vraagstukken en de verantwoording daarvan. Nu gaf het CFV aan pro-actief naar risicobeheer te kijken. Dat geldt voor de hele sector, niet alleen voor kleine en kleinere corporaties. Vragen die het CFV stelt: hoe zijn de *checks and balances* georganiseerd? Hoe wordt DAEB gefinancierd? Welke noodzakelijke herontwikkeling wordt er gedaan? Is de governance professioneel georganiseerd: bestaat er bijvoorbeeld genoeg *countervailing power* tussen RvC en directeur-bestuurder?

Het CFV had zelf vragen specifiek over de kleinste corporaties. Hebben deze zich goed genoeg kunnen voorbereiden op de nieuwe Woningwet? Bijvoorbeeld op de gebieden compliance, risicomanagement, professionaliteit van directeur-bestuurder en toezichthouders. Wat het CFV ad hoc signaleerde aan interventies bij kleinere corporaties had volgens de toezichthouder de potentie om op structurele basis manifest te worden.

We hebben het Centraal Fonds onze wensen en zorgen mee kunnen geven:

- Informatiebundeling en ontdebellen administratieve lasten. Voor deze vraag toonde men begrip.
- De beoordeling van risico's moeten de mate waarin verantwoording wordt afgelegd bepalen. Corporaties die al jaren goed presteren moeten kunnen volstaan met 'light'.

## Communicatie met achterban en stakeholders

Hier staan wij voor

### Hier staan wij voor

In 2012 maakten dertig MKW corporaties al een boekje over projecten waar ze trots op waren. Dit 'groene boekje' werd verspreid onder stakeholders bij overheid, politieke en maatschappelijke organisaties. Het bleek een uitstekende manier om ons werk te tonen aan een groter publiek.

Reden genoeg om er in 2015 een vervolg aan te geven. De nieuwe Woningwet biedt kansen om huurders en alle andere belanghebbenden te laten zien waar we voor staan. De vraag aan onze leden was hetzelfde. Waar bent u trots op? Wat doet u voor uw omgeving? Kortom, waar staat uw corporatie voor? Of – afhankelijk van het project dat u in gedachten hebt - laat het uw stakeholder(s) ons vertellen.

Zo ontstond een serie projecten op onze website onder de titel: 'Hier staan we voor'. Die loopt door in 2016.



### De kracht van Klein

Kleinschalig, lokaal verankerd en samenwerkingsgericht.

Zie hier in het kort de hoofdvisie van de Kracht van Klein. In de Kracht van Klein beschrijft het MKW Platform haar koers en rol voor de komende drie tot vijf jaar.

*“In een tijdsgewricht waarin de overheid vanuit regels stuurt, vinden wij onderling juist het antwoord in lossere structuren. Tijdelijke allianties. Netwerkverbanden. Waarbij regels niet bepalend zijn, maar de intentie en de uitkomst. Waarbij eigen belang niet de boventoon voert, maar gedeeld belang en onderlinge samenwerking. Zodat we elkaar niet in de weg zitten, maar helpen. We niet alles zelf hoeven uit te vinden, maar juist leren en profiteren door te delen.”*

In november 2015 is in een brainstorm een begin gemaakt met deze nieuwe strategische visie van het MKW Platform.

NB Deze strategische visie is begin 2016 nader uitgewerkt en het eerste exemplaar werd tijdens de Directeurendag van 24 maart jl 2016 symbolisch en met veel genoegen overhandigd aan Marinus Kempe, als dank voor zijn inzet als voorzitter van ons Platform van 2009 tot en met 2015. Begin mei 2016 ontvingen de leden van MKW een gedrukte versie.

## **Website en Twitter**

Het bereik van onze website ([www.mkw-platform.nl](http://www.mkw-platform.nl)) en van ons Twitter-account blijft stijgen. De bezoekersaantallen van de site bleven onverminderd hoog: circa 1.800 unieke bezoeken per maand. Dat leidt tot een totaal aan bezoeken van 22.000 in 2015, een verhoging van 20% ten opzichte van 2014.

Het Twitter-account kende eind 2015 ruim 400 volgers, alweer 100 meer dan eind 2014. De groei gaat langzaam maar gestaag door.

Berichten worden regelmatig geretweet. Het account wordt beheerd door de secretaris en een bestuurslid.

## 4. Financieel jaarverslag 2015

MKW Platform voor woningcorporaties



### Balans per 31 december 2015 en winst- en verliesrekening over de periode 01-01-2015 t/m 31-12-2015

(alle bedragen in euro's)

Balans 31-12-2015					
Activa	31-12-2015	31-12-2014	Passiva	31-12-2015	31-12-2014
ING Bank	130.195	122.370	Vermogen	123.474	105.598
Debiteuren	-	1.104	Resultaat (>0 positief)	5.958	17.875
Rek.crt Aedes	-	-	Crediteuren	764	-
<b>Totaal</b>	<b>130.195</b>	<b>123.474</b>		<b>130.195</b>	<b>123.474</b>

Winst- en verliesrekening over de periode 01-01-2015 t/m 31-12-2015					
Lasten	2015	2014	Baten	2015	2014
Bijeenkomsten	8.090	12.693	Deelnemersbijdrage	24.000	35.500
Accomodatiekosten	-	-	Overige opbrengsten	-	39
Bestuurskosten	3.259	1.387			
Reis- en verblijfkosten	-	36			
Brainstormdag	761	395			
drukwerk (briefpapier ed)	-	-			
Advieskosten	-	-			
Publicatie	3.813	1.695			
Internetkosten	1.218	1.457			
Representatie	877	-			
Diversen	24	-			
Resultaat (>0 positief)	5.958	17.875			
<b>Totaal</b>	<b>24.000</b>	<b>35.539</b>		<b>24.000</b>	<b>35.539</b>

Johan Oosterhoff, Patrimonium Urk. bestuurslid en penningmeester MKW:

“Financiële positie van het MKW biedt mogelijkheden voor productontwikkeling en aanvullende dienstverlening voor leden”