



**Visitatierapport**  
**Stichting BrabantWonen**  
**2009 - 2012**



*Utrecht, 29 april 2013*

**Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)  
De heer prof. dr. P. Hooimeijer  
De heer drs. ing. G.A. van Bortel  
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Wilma de Water  
directeur

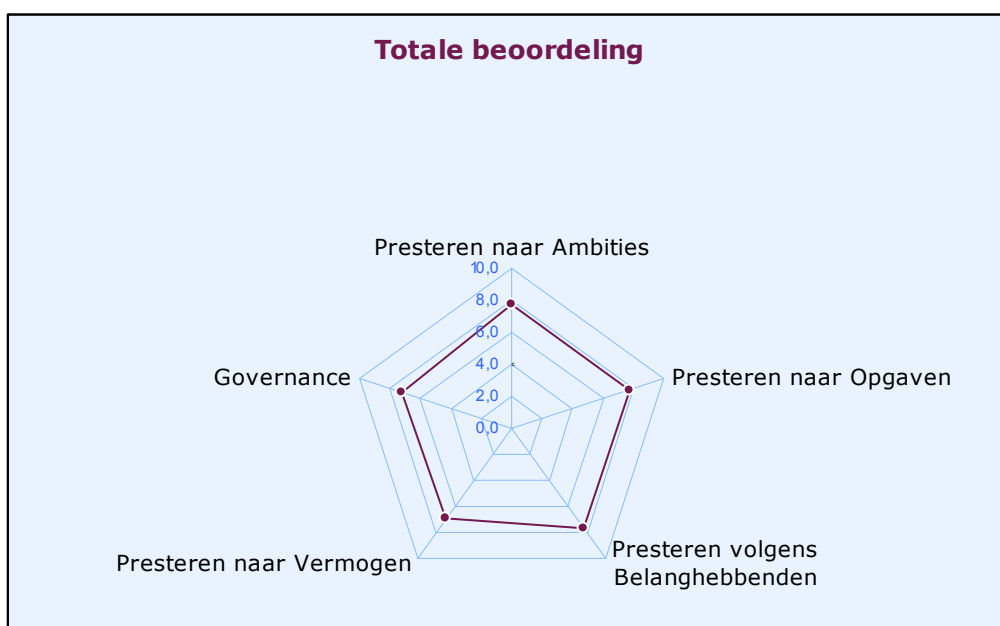


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In januari 2013 heeft Stichting BrabantWonen te Oss (hierna BrabantWonen) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari 2013 en mei 2013. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 4, 5 en 6 maart 2013.

**BrabantWonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7,5.**



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,7
Presteren naar Opgaven	7,8
Presteren volgens Belanghebbenden	7,7
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	7,3
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,5</b>

De visitatiecommissie heeft veel waardering voor de prestaties die BrabantWonen in de afgelopen vier jaar heeft geleverd. Met gemiddeld een 7,5 presteert BrabantWonen boven de norm van de visitatiemethodiek. Op het onderdeel Presteren naar Vermogen zijn de resultaten conform de norm, dat wil zeggen dat BrabantWonen presteert zoals men zou mogen verwachten van een corporatie met deze taakopvatting en omvang. De bij de vorige visitatie geconstateerde vermogensovermaat is vrijwel geheel ingezet ten bate van de volkshuisvesting en het daaraan verbonden terrein van zorgvastgoed. Op de overige onderdelen presteert BrabantWonen soms zelfs ruim boven de norm.

### **Presteren naar Ambities**

Gemiddeld genomen waardeert de commissie het Presteren naar Ambities met een 7,7. Dat wil zeggen dat BrabantWonen meer doet dan zij in haar ambities heeft geformuleerd.

Wat betreft de *beschikbaarheid en betaalbaarheid* heeft BrabantWonen bereikt wat zij in haar opeenvolgende ondernemingsplannen heeft beloofd: de corporatie zorgt ervoor dat ruim 90 procent van haar woningvoorraad betaalbaar is en blijft.

Op de overige prestatievelden scoort BrabantWonen boven de norm. Dat geldt in eerste instantie voor de *kwaliteit van de woningvoorraad en de dienstverlening*. De commissie ziet dat BrabantWonen in een hoog tempo de kwaliteit van de woningvoorraad heeft verbeterd. Er zijn nieuwe vormen van dienstverlening ontwikkeld en de duurzaamheid van de woningvoorraad is bevorderd.

Opvallend zijn de prestaties daar waar het gaat om de huisvesting van *bijzondere doelgroepen, het investeren in vastgoed en de kwaliteit van wijken en buurten*. Op al deze prestatievelden heeft BrabantWonen goed gepresteerd.

Er zijn nieuwe projecten ontwikkeld voor bijzondere doelgroepen, samenwerking gezocht met zorg- en welzijnsinstellingen die tot opvallende woonprojecten en begeleidingstrajecten heeft geleid. Voorbeelden zijn de ontwikkeling van een hostel en een opvanghuis voor tienermoeders.

Ook wat betreft het *investeren in vastgoed* heeft BrabantWonen goed gepresteerd. Ondanks de economische omstandigheden heeft BrabantWonen fors geïnvesteerd in nieuwbouw van woningen, maatschappelijk vastgoed in haar beide vestigingsplaatsen. Daarnaast heeft de corporatie de herstructurering van bestaande wijken in 's-Hertogenbosch voortvarend aangepakt.

*De kwaliteit van de wijken* met vastgoed van BrabantWonen is dankzij de inspanningen van de corporatie sterk positief beïnvloed. Daarin heeft BrabantWonen actief de verbinding met andere partijen gezocht.

### **Presteren naar Opgaven**

Gemiddeld waardeert de commissie het Presteren naar Opgaven met een 7,8; ruim boven de norm van de visitatiemethodiek.

Een aantal elementen hebben bij deze beoordeling meegewogen. Allereerst de *betaalbaarheid en beschikbaarheid*. BrabantWonen voldoet aan de afspraken die zij met de gemeenten heeft gemaakt over de omvang van de kernvoorraad. Daarbij valt het de commissie op dat de corporatie actief heeft gewerkt aan het verminderen van de woonlasten door energiebesparende maatregelen te treffen in de woningen, zonder deze door te berekenen in de netto huurprijs. BrabantWonen heeft daarbij meer gedaan dan zij had toegezegd.

De *kwaliteit van de woningen* is sterk verbeterd; dat geldt in het bijzonder voor het bezit van het voormalige gemeentelijk woningbedrijf in 's-Hertogenbosch. Het energiebeleid van BrabantWonen gaat verder dan alleen het aanbrengen van fysieke maatregelen, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. Ook is de corporatie actief in het stimuleren van energiezuinig bewonersgedrag.

Wat betreft de *huisvesting van bijzondere doelgroepen* weet BrabantWonen goede prestaties te leveren. Dat geldt zowel voor de huisvesting van ouderen als voor andere bijzondere doelgroepen. BrabantWonen ontwikkelt bijzondere projecten zoals hospices, en zoekt actief naar samenwerking met zorgpartijen om gezamenlijk te werken aan het zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen van ouderen en mensen met een beperking.

BrabantWonen heeft de afgelopen vier jaar sterk ingezet op het *investeren* in diverse vormen van vastgoed. De corporatie heeft geïnvesteerd in nieuwbouw van woningen, maatschappelijk vastgoed, renovatie en de aankoop van bestaand bezit. De omvang van de investeringen (circa 1.100 woningen toegevoegd) en de diversiteit van de projecten zijn opvallend te noemen, zeker in het zicht van de economische ontwikkelingen in de afgelopen jaren. BrabantWonen heeft hierin meer betekend dan verwacht had mogen worden.

Tot slot de *kwaliteit van de wijken*. Ook daarbij valt de diversiteit aan activiteiten en resultaten op. BrabantWonen houdt zich niet alleen bezig met het schoon, heel en veilig houden van de woonomgeving, maar werkt ook actief aan het vergroten van de cohesie en de zelfredzaamheid van bewoners in de verschillende wijken. Daarnaast was BrabantWonen betrokken bij projecten van sociale stijging door het ontwikkelen van onder meer leer-werktrajecten.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

Belanghebbenden hebben de prestaties van BrabantWonen gemiddeld met een 7,7 gewaardeerd. De hoge waardering geldt voor alle prestatievelen over de volle breedte. Het prestatieveld (des-)investeren in vastgoed is bijzonder hoog gewaardeerd, met een 7,9.

De belanghebbenden zijn zeer te spreken over de resultaten die BrabantWonen weet te behalen wat betreft de *betaalbaarheid en de beschikbaarheid* van de woningen. Belanghebbenden constateren dat BrabantWonen zich inspant om de slaagkansen van met name jongeren te verbeteren, maar zien ook dat het gewenste resultaat uitblijft. Belanghebbenden rekenen dat de corporatie overigens niet aan.

De *kwaliteit van de woningen* wordt hoog gewaardeerd. Huurders zijn tevreden over het niveau van dienstverlening.

Zorginstellingen vinden BrabantWonen een goede partner om gezamenlijk projecten te ontwikkelen voor de *huisvesting van bijzondere doelgroepen*, vanwege de binnen de organisatie aanwezige kennis over de ontwikkeling van het zorgvastgoed. Dat geldt voor alle zorginstellingen.

Gemeenten zijn blij met de vele *investeringen* die BrabantWonen de afgelopen jaren heeft gedaan in de ontwikkeling van woningen en maatschappelijk vastgoed. Daarbij noemen zij het NME centrum in Oss en de Brede Bossche School in 's-Hertogenbosch als voorbeelden.

Belanghebbenden zijn tot slot unaniem van oordeel dat BrabantWonen de afgelopen vier jaar sterk gegroeid is in de prestaties op het brede gebied van leefbaarheid en het verbeteren van de *kwaliteit van de wijken*. Ook hier geldt dat er veel waardering is voor de grote diversiteit van de activiteiten die BrabantWonen heeft ontplooid.

### **Presteren naar Vermogen**

Het presteren naar vermogen is gemiddeld met een 7,0 gewaardeerd: conform de norm van de visitatiemethodiek. De waardering is voor alle subonderdelen van dit prestatieveld gelijk.

De *financiële continuïteit* is op een adequate wijze gewaarborgd; dat geldt voor de vermogenspositie, de borging van het WSW en de wijze waarop BrabantWonen de kasstromen stuurt.

Ook het *financieel beheer* is op orde, passend bij een corporatie met veel investeringsactiviteiten. Daarin heeft BrabantWonen de afgelopen jaren stevig ingezet, met zichtbaar resultaat in de kwaliteit van de planning en de monitoring van de ontwikkelingen. De planning is realistisch, bijsturing is mogelijk; de treasury is gedegen geregeld.

BrabantWonen werkt aan het verbeteren van haar *doelmatigheid*. De prestaties van bijvoorbeeld de eigen onderhoudsdienst en de projectontwikkeling worden gebenchmarkt. Werkprocessen worden geoptimaliseerd. Op het niveau van netto bedrijfslasten presteert BrabantWonen beter dan de referentiecorporatie.

Tot slot de *vermogensinzet*. De commissie acht deze passend bij de (organisatorische) mogelijkheden en de maatschappelijke opgave waar BrabantWonen voor staat. BrabantWonen heeft stevig geïnvesteerd in met name nieuwbouw van diverse vormen vastgoed. De hoogte van de maatschappelijke inzet is te herleiden op de verschillende rendementseisen die BrabantWonen hanteert. Voor sociale woningen en maatschappelijk vastgoed neemt de corporatie genoeg met een lager rendement en is zij bereid om in te teren op haar vermogen zonder daarbij de continuïteit en de risico's uit het oog te verliezen. De corporatie heeft in haar ondernemingsplan, haar portfoliostrategie en in haar financiële meerjarenramingen helder verwoord waar zij haar vermogen voor wenst in te zetten.

### **Governance**

De commissie heeft de kwaliteit van de Governance met gemiddeld een 7,3 beoordeeld, boven de norm van de visitatiemethodiek.

De *besturing* is adequaat ingericht. Dat geldt voor het planningsproces, het risicomanagement, de monitoring van de resultaten en de mogelijkheden tot bijsturing.



De *kwaliteit van het toezicht* is ruim op orde, boven de norm van de visitatiemethodiek. De commissie heeft waardering voor het functioneren van de raad van commissarissen. Er is sprake van een passend evenwicht in de verschillende rollen die de raad vervult. Ook is er een kritisch en constructief samenspel tussen bestuurder en raad. De Governancecode wordt gevolgd, met uitzondering van de benoemingstermijn van de bestuurder. Deze afwijking staat vermeld in het jaarverslag.

De *externe legitimatie* heeft de commissie hoger gewaardeerd dan de norm van de visitatiemethodiek. BrabantWonen betreft belanghebbenden zichtbaar in haar plannings- en controlcyclus. De corporatie zoekt actief naar nieuwe vormen voor bewonersparticipatie, waarbij zij zich met name richt op het vergroten van de betrokkenheid van huurders door andere, digitale, werkwijzen te zoeken.

## Recensie

### **Actief en betrokken**

BrabantWonen laat zich typeren als een actieve, breed georiënteerde maatschappelijk betrokken corporatie. Sinds de vorige visitatie in 2009 heeft BrabantWonen zich sterk ontwikkeld. Gebleven is de degelijkheid in woningbeheer en onderhoud; gegroeid is BrabantWonen in de rol van wijkontwikkeling en wonen en zorg. Dat is zichtbaar ook in de becijfering van de prestaties. Daar waar BrabantWonen bij de vorige visitatie en 6,8 gemiddelde scoorde, bedraagt deze score thans een 7,5; ruim boven de norm van de visitatiemethodiek. Niet alleen heeft BrabantWonen haar prestaties naar ambities, opgave en naar belanghebbenden verbeterd; ook in de financiële en strategische aansturing is de corporatie sterk in kwaliteit gegroeid.

### **Brede oriëntatie uitgebouwd**

De vorige visitatiecommissie bepleitte in 2009 een duidelijke keuze tussen een oriëntatie op vastgoedbeheer en -ontwikkeling aan de ene kant en de rol van wijkontwikkelaar en samenwerkingspartner aan de andere kant. BrabantWonen heeft er vanuit haar visie op de taak van de corporatie in de volkshuisvesting voor gekozen om beide oriëntaties te handhaven. En met succes: zowel op het terrein van vastgoedbeheer en -ontwikkeling als in het (samen) werken in wijken en het werken aan wonen en zorg heeft BrabantWonen zich sterk geprofileerd, zo blijkt uit de hoge waardering die commissie en belanghebbenden aan deze prestatievelden hebben toegekend.

### **Expertise in wonen, zorg, welzijn ontwikkeld**

De samenwerking met BrabantZorg in ZorgGoedBrabant heeft BrabantWonen tot voordeel gestrekt. De samenwerking heeft tot een hoger maatschappelijk rendement op het vermogen van BrabantWonen geleid, dankzij de investeringen van de corporatie in het beheer en de ontwikkeling van specifieke vormen van zorgvastgoed. Ook heeft de samenwerking BrabantWonen expertise gebracht in het ontwikkelen van zorgvastgoed. Deze opgedane kennis en ervaring werken niet alleen goed in de samenwerking met BrabantZorg, maar ook in de samenwerking met andere zorgpartijen. Dit heeft BrabantWonen tot een deskundige partner gemaakt op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

### **Goede inzet van het vermogen**

Al met al heeft BrabantWonen de afgelopen vier jaar haar organisatorisch en financieel vermogen zichtbaar ingezet voor maatschappelijke doelstellingen. Gebleven is de sobere en behoudende financiële bedrijfsvoering, gekenmerkt door kritische afwegingen van investeringen. Het 'rentmeesterschap' is in het DNA van de organisatie verankerd. In vergelijking met de voorgaande visitatie heeft BrabantWonen haar investeringsfocus verscherpt door het benoemen van rendementseisen, waarbij keuzes zijn gemaakt voor lagere rendementen voor maatschappelijke investeringen. Hierdoor is een helder en transparant toetsings- en verantwoordingskader voorhanden.

BrabantWonen heeft tegelijkertijd haar financieel beheer en risicomanagement aangepast op haar ambities en de omstandigheden waarin zij werkt.

De commissie concludeert dan ook dat BrabantWonen haar vermogen maximaal ingezet ten behoeve van maatschappelijke investeringen, binnen de grenzen van haar organisatorische spankracht. De van oudsher behoedzame werkwijze biedt de corporatie de ruimte en de mogelijkheden om ook in de huidige financieel lastige omstandigheden te blijven investeren in haar werkgebied. De corporatie zal scherpere keuzes moeten maken om de uitdaging van wonen en zorg tegemoet te kunnen treden, gelet op haar intensieve samenwerking met BrabantZorg in ZorgGoedBrabant.

### **Checks and balances**

Juist voor corporaties met een grote investeringsportefeuille is het belangrijk om de checks and balances op orde te hebben.

Hard controls in de vorm van een adequate strategische en financiële planning en controlcyclus zijn daarvoor onmisbaar; in combinatie met de soft controls, gelegen in het samenspel tussen organisatie, bestuurder en raad van commissarissen. De visitatiecommissie vindt dat beide vormen van control bij BrabantWonen goed zijn ontwikkeld.

In het vorige visitatierapport hield de toenmalige visitatiecommissie een pleidooi voor een verbetering van de strategische beleidsvorming. BrabantWonen heeft deze aanbeveling ter harte genomen. Dat is zichtbaar in de ontwikkeling van portfoliostrategie, het nieuwe ondernemingsplan en de uitwerking in monitoringssystemen als kwartaalrapportages en balanced scorecard. De commissie concludeert dat BrabantWonen hierin zich zichtbaar heeft geprofessionaliseerd. Ook de soft controls lijken op orde bij BrabantWonen. Zowel in de verhouding tussen bestuurder en organisatie, als in de verhouding tussen raad van commissarissen en bestuurder is een kritisch samenspel zichtbaar, hetgeen de transparantie en een afgewogen besluitvorming ten goede komt.

### **Samenwerking en responsiviteit**

Wil BrabantWonen succesvol zijn in haar brede oriëntatie op zowel het werken in wijken als op vastgoedontwikkeling dan is effectieve samenwerking met andere partijen en beleidsbeïnvloeding door haar belanghebbenden essentieel. BrabantWonen realiseert zich dat, zo blijkt uit de titelkeuze voor de opeenvolgende ondernemingsplannen. Verbinden is daarbij het sleutelwoord.

Daarin weet BrabantWonen steeds succesvoller te opereren. Veel belanghebbenden vinden BrabantWonen een actieve, gedegen, zakelijke organisatie, met het hart op de goede plaats. Een gewaardeerd samenwerkingspartner, betrouwbaar in het nakomen van de afspraken. Een belangrijke rol is daarbij weggelegd voor de vestigingen en de vestigingsdirecteuren in de Oss en 's-Hertogenbosch. Beide vestigingen hebben op stadsniveau de samenwerking met een brede kring van belanghebbenden sterk weten te ontwikkelen.

Bij de vorige visitatie constateerde de toenmalige commissie dat de daadwerkelijke samenwerking met andere partijen door belanghebbenden werd gewaardeerd maar dat de responsiviteit van BrabantWonen verbetering behoeft. Die verbetering heeft zich voor een belangrijk deel voltrokken, zo tekent de commissie op uit de woorden van de belanghebbenden. Er ligt nog wel een wens. Belanghebbenden zouden graag in een eerder stadium bij visievorming en beleidsvorming betrokken willen worden, dan nu nog wel eens het geval is. Een aantal belanghebbenden vinden de communicatie van BrabantWonen meer gericht op 'zenden' dan op 'ontvangen'. De commissie ziet dat BrabantWonen ook andere meer op dialoog gerichte werkwijzen heeft ontwikkeld.

Een goed voorbeeld daarvan is de bijdrage aan de lokale woonvisie door het schrijven van essay met meerdere belanghebbenden. De commissie ziet ruimte voor vergelijkbare, nieuwe vormen van samenwerking, die de responsiviteit van BrabantWonen verder ten goede kunnen komen. Daarbij zou een van tevoren omschreven *outcome* in de vorm van het 'te bereiken effect' van de samenwerking als ijkpunt kunnen dienen om de uiteindelijke resultaten te kunnen waarderen.

### **Blik op de toekomst/ontwikkeling**

Samenvattend concludeert de commissie dat BrabantWonen zich de afgelopen vier jaar sterk heeft ontwikkeld. Daarin toont de corporatie zich bereid om te blijven leren en verbeteren, door kritisch naar haar eigen prestaties te kijken en in te spelen op veranderingen in samenleving en werkgebied.

De wil om andere partijen te betrekken bij beleidsvorming en uitvoering is daarbij een sterke eigenschap. Door te kiezen voor co-creatie, waarbij de eigen mogelijkheden en beperkingen in het vizier worden gehouden, kan BrabantWonen in de toekomst haar goede prestaties blijven continueren. Het proces van co-creatie zal de komende tijd wel onder druk komen te staan door toenemende onzekerheden over de (financiële) mogelijkheden van de partners. Een vruchtbare samenwerking vereist dat partners in een vroeger stadium en over een breder terrein dan individuele projecten worden betrokken bij de ontwikkeling van het beleid van BrabantWonen.

Op dit moment beschikt BrabantWonen over voldoende kasstromen en een gedegen vermogenspositie. Mede gezien de ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg, acht de commissie het denkbaar dat investeringen in zorgvastgoed, ondergebracht bij ZorgGoedBrabant, de gezamenlijk met BrabantZorg opgerichte dochteronderneming, de komende jaren een groter beslag zouden kunnen doen op het vermogen en de kasstromen van BrabantWonen.

Het veranderende speelveld van wonen en zorg en de aangekondigde veranderingen in de Herzieningswet dwingen tot aanpassingen in de verbindingsstructuur en het risicomanagement. Dit biedt BrabantWonen ook een kans de bestaande bestuurlijke complexiteit te verminderen.

De aangekondigde verhuurdersheffing, Centraal Fonds heffingen en de ongunstige omstandigheden op de woningmarkt, kunnen de kasstromen verder onder druk zetten. Deze ontwikkelingen zullen mogelijk moeten leiden tot een heroverweging en verdere aanscherping van investeringsbeslissingen. De commissie raadt BrabantWonen aan bijtijds de koers bij te stellen, indien noodzakelijk en haar prioritering helder te communiceren zowel intern als extern.

Kort samengevat ziet de commissie drie aandachtspunten waar BrabantWonen zich de komende periode op kan richten:

- **Co-creatie:** De commissie ziet ruimte om belanghebbenden in een vroegtijdig stadium bij de ontwikkeling van visie, beleid en plannen te betrekken, en het 'te bereiken effect' als vertrekpunt en beoordelingspunt voor de samenwerking te kiezen.
- **Verbindingenstructuur:** De veranderende regelgeving biedt kansen aan BrabantWonen om de verbindingenstructuur te evalueren en te vereenvoudigen. De commissie ziet daarin mogelijkheden om de bestuurlijke complexiteit te verminderen en de transparantie te bevorderen.
- **Tijdige heroverweging investeringen en inzet op verruiming van investeringsmiddelen:** de commissie acht het raadzaam om gezien de ontwikkelingen bijtijds investeringen te heroverwegen en te prioriteren en waar mogelijk de beschikbare middelen te verruimen.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>15</b>
<b>1 BrabantWonen en het werkgebied</b>	<b>17</b>
1.1 De visitatie	17
1.2 BrabantWonen	17
1.3 ZorgGoedBrabant	19
1.4 Het werkgebied	19
1.5 Leeswijzer	21
<b>2 Presteren naar Ambities</b>	<b>23</b>
2.1 Missie en ambities	23
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	24
2.3 Conclusies en motivatie	25
<b>3 Presteren naar Opgaven</b>	<b>29</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	29
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
3.3 Conclusies en motivatie	31
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>37</b>
4.1 De belanghebbenden van BrabantWonen	37
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	38
4.3 Conclusies en motivatie	39
<b>5 Presteren naar Vermogen</b>	<b>41</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
5.2 Conclusies en motivatie	42
<b>6 Governance</b>	<b>49</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
6.2 Conclusies en motivatie	49
<b>7 Integrale scorekaart</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 ZorgGoedBrabant</b>	<b>57</b>
1 Korte profilering ZorgGoedBrabant	57
2 Strategie en beleid	58
3 Werkwijze	58
4 Prestaties 2009-2012	58
5 Conclusie	61
<b>Bijlage 2 Verantwoording visitatie</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 3 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>81</b>

<b>Bijlage 5</b>	<b>Definities</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 6</b>	<b>Overzicht prestaties, ambities en opgaven</b>	<b>87</b>
<b>Bijlage 7</b>	<b>Checklist Governancecode</b>	<b>121</b>



# 1 BrabantWonen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In januari 2013 heeft Stichting BrabantWonen te Oss (hierna BrabantWonen) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie heeft plaatsgevonden op basis van de 4.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari 2013 en mei 2013. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 4, 5 en 6 maart 2013. De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter), de heer prof. dr. P. Hooimeijer, de heer drs. ing. G.A. van Bortel en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie BrabantWonen het aanreiken van verbeterpunten voor verdere organisatieontwikkeling de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren.

Op basis van alle door BrabantWonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Daarnaast is het digitaal adviesforum geraadpleegd. Het digitaal adviesforum is samengesteld uit betrokken huurders. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan BrabantWonen, waarna hoor- en wederhoor plaats vond. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter goedkeuring voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2009 tot en met 2012. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

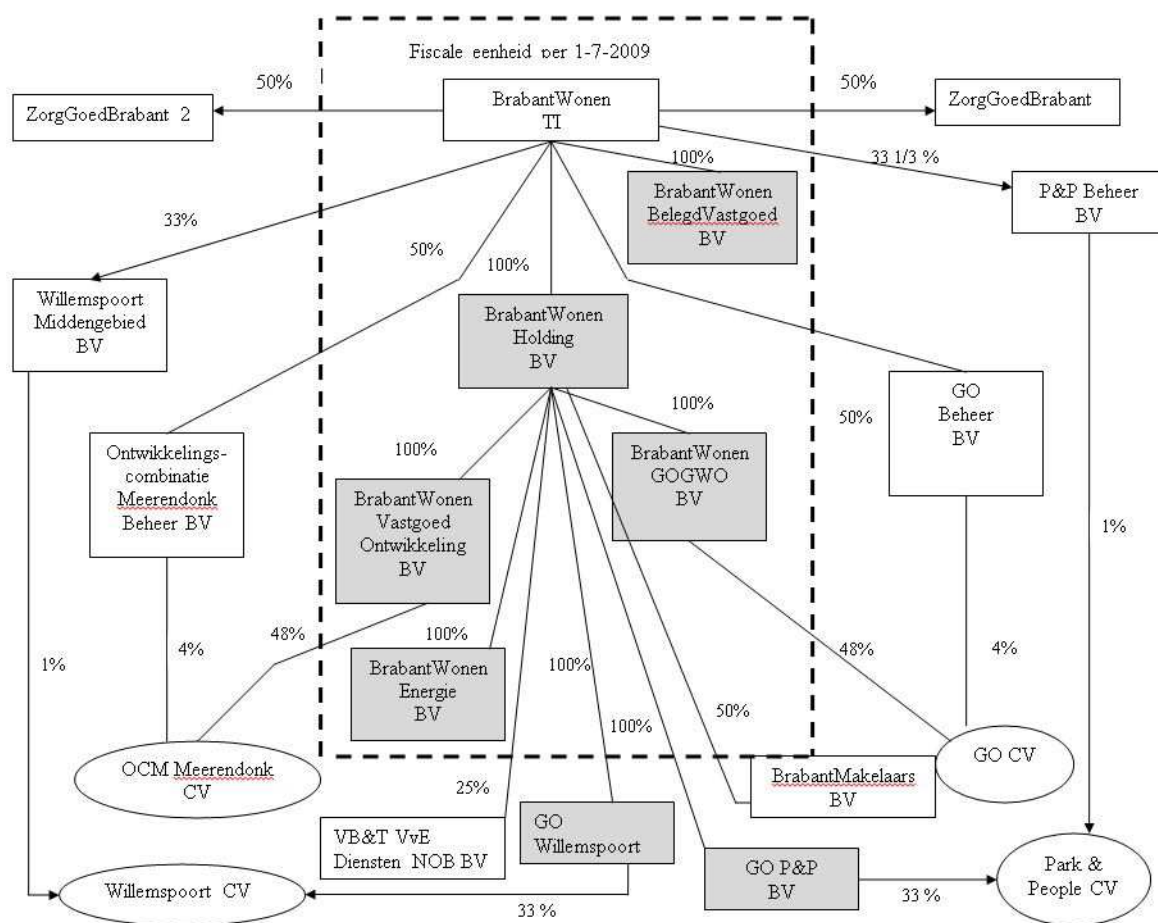
## 1.2 BrabantWonen

BrabantWonen is ontstaan uit de fusie van St. Willibrordus uit Oss en Stichting Hertoghuizen uit 's-Hertogenbosch in 1999. De geschiedenis van deze corporaties reikt tot ver in het begin van de 20<sup>e</sup> eeuw. Stichting Willibrordus is oorspronkelijk in 1911 opgericht. In 2011 stond BrabantWonen uitgebreid stil bij haar 100-jarig bestaan.

BrabantWonen beheert circa 15.000 woningen en werkt in voornamelijk de gemeente Oss en 's-Hertogenbosch en daarnaast, door samenwerking met zorgpartner BrabantZorg, in de regio Uden-Veghel-Oss, de regio 's-Hertogenbosch en de Bommelerwaard.

De gemeente Oss telt circa 100.000 inwoners, in de gemeente 's-Hertogenbosch wonen circa 143.000 inwoners. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurdersorganisaties, de gemeenten, zorginstelling BrabantZorg en andere zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. In Oss is BrabantWonen verreweg de grootste woningcorporatie met een woningbezit van circa 7.500 woningen en nog eens ruim 600 woningen van ZorgGoedBrabant in beheer.

Collega-corporatie Mooiland Maasland beheert circa 2.500 woningen in Oss. In 's- Hertogenbosch zijn meerdere corporaties actief. BrabantWonen heeft in deze gemeente circa 7.100 woningen in beheer. Woningstichting Zayaz beheert 13.000 woningen in 's-Hertogenbosch; collega woningstichting Kleine Meierij heeft een woningbezit van circa 2.500 woningen. Bij BrabantWonen werken 293 medewerkers; in totaal 263,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben. BrabantWonen beschikt over een nevenstructuur van diverse verbindingen (zie afbeelding) Een daarvan is ZorgGoedBrabant. Deze bijzondere dochterorganisatie wordt in paragraaf 1.3 van dit rapport beschreven. Inclusief de verbindingen onder de naam van ZorgGoedBrabant kent BrabantWonen negentien dochtervennootschappen. De nevenstructuur met deze dochtervennootschappen is soms vanuit fiscale overwegingen ontstaan, soms vanuit risicobeperking. De governancestructuur is geregeld rechtstreeks vanuit de toegelaten instelling of vanuit BrabantWonen Holding BV, waarvan BrabantWonen de enige aandeelhouder en bestuurder is; de raad van commissarissen van BrabantWonen heeft daarmee de intern toezichthoudende verantwoordelijkheid over alle bedrijfsonderdelen.



### **1.3 ZorgGoedBrabant**

BrabantWonen werkt intensief samen met zorginstelling BrabantZorg aan een aantal maatschappelijke opgaven, gericht op de huisvesting van bijzondere doelgroepen. In 2006 heeft deze samenwerking geleid tot de oprichting van ZorgGoedBrabant.

#### **ZorgGoedBrabant**

ZorgGoedBrabant is een, op basis van de Woningwet, toegelaten instelling met 15 verpleeghuizen en verzorgingshuizen en 600 servicewoningen in de gemeenten Bernheze, Boekel, Boxmeer, Boxtel, Cuijk, Grave, Haaren, 's-Hertogenbosch, Heusden, Landerd, Maasdonk, Mill en Sint Hubert, Oss, Schijndel, Sint Anthonis, Sint-Michielsgestel, Sint-Oedenrode, Uden en Veghel. ZorgGoedBrabant heeft als doel om verouderd intramuraal vastgoed te herstructureren, het leveren van diensten op het brede terrein van het wonen en het ontwikkelen van nieuwe producten op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Zowel BrabantWonen als BrabantZorg hebben ieder een bestuurlijke zeggenschap van 50 procent in ZorgGoedBrabant. De samenwerking is tot stand gekomen dankzij een kapitaalinjectie van BrabantWonen en het inbrengen van vastgoed door BrabantZorg. ZorgGoedBrabant treedt als entiteit niet naar buiten. De instelling heeft geen personeel in dienst; de naam van deze organisatie is extern bij klanten niet bekend. BrabantWonen voert alle vastgoed gerelateerde activiteiten van ZorgGoedBrabant uit; BrabantZorg is verantwoordelijk voor de zorgverlening. BrabantZorg is tevens huurder van de verzorgings- en verpleeghuizen in eigendom van ZorgGoedBrabant.

#### **ZorgGoedBrabant 2**

In 2008 is ZorgGoedBrabant 2 opgericht, een stichting zonder de status van toegelaten instelling in de zin van de Woningwet, waarin BrabantWonen eveneens bestuurlijke zeggenschap heeft gekregen in ruil voor een kapitaalsinjectie. ZorgGoedBrabant 2 is eigenaar van 13 woonzorgcentra in de regio's Uden-Veghel, 's-Hertogenbosch en de Bommelerwaard.

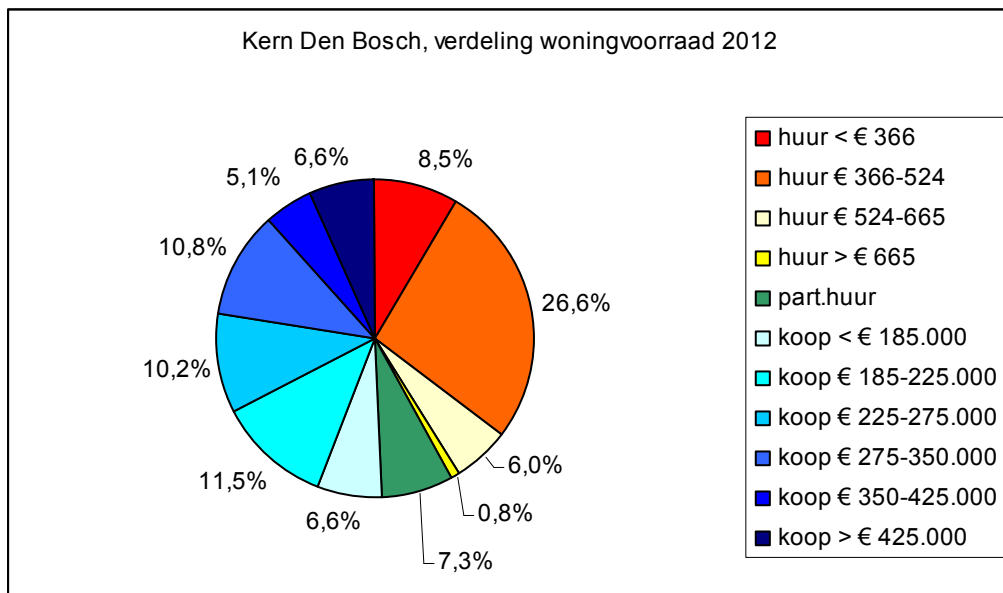
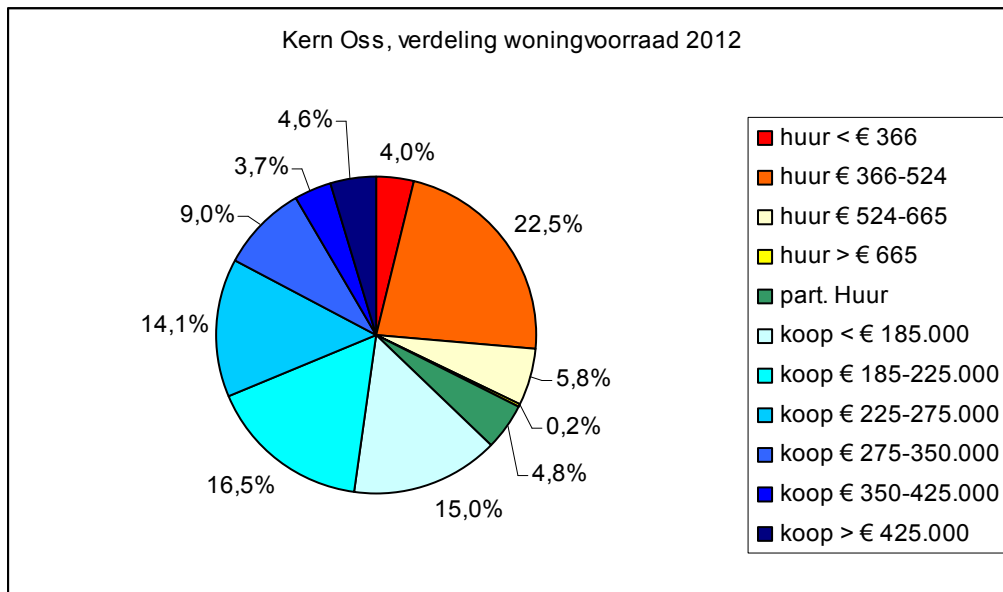
De commissie beschouwt de prestaties van de verbinding ZorgGoedBrabant als relevante prestaties van BrabantWonen, voor zover het gaat om de investeringen in het beheer en (her)ontwikkeling van het vastgoed.

In bijlage 1 gaat de commissie dieper in op de prestaties van ZorgGoedBrabant en het maatschappelijk rendement van de investeringen.

### **1.4 Het werkgebied**

BrabantWonen is werkzaam in de provincie Noord-Brabant, voornamelijk in de regio Oss en 's-Hertogenbosch. Dit werkgebied is te kenmerken als een voornamelijk stedelijke omgeving.

De woningvoorraad in Oss en 's-Hertogenbosch kennen een gedifferentieerde opbouw, met een relatief groot aandeel betaalbare huurwoningen, zoals blijkt uit de bijgevoegde diagrammen.



(Bron: Trendrapport woningmarkt 2013, BrabantWonen)

De samenstelling en de leeftijd van de woningvoorraad verschilt per werkgebied.

<b>Woningmarkt Oss</b>	
82 procent eengezinswoningen	18 procent meergezinswoningen
Vooroorlogs	9 procent
'45-'70	31 procent
Na '70	60 procent
<b>Woningmarkt 's-Hertogenbosch</b>	
65 procent eengezinswoningen	35 procent meergezinswoningen
vooroorlogs	11 procent
'45-'70	30 procent
Na '70	59 procent

(Bron: Volkshuisvesting Informatie Systeem, ministerie WWI, 2011)

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft BrabantWonen, samen met ongeveer 125 ander corporaties, ondergebracht in categorie 5, dat wil zeggen een corporatie met een 'gemiddeld profiel'. Wanneer BrabantWonen wordt vergeleken met de referentiegroep, zijn dit corporaties uit deze categorie.

## 1.5 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld, namelijk:

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht (integrale scorekaart) te geven van alle beoordelingen. In bijlage 6 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.



## 2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van BrabantWonen in relatie tot haar eigen ambities.

### 2.1 Missie en ambities

In 2003 heeft BrabantWonen het beleidsplan 'Lekker Wonen voor Iedereen' vastgesteld, waarbij zij haar strategie voor de jaren 2003 tot 2012 in grote lijnen heeft omschreven. In 2005 is op basis van dit beleidsplan een ondernemingsplan opgesteld: 'Investeren in Verbinden'. Dit ondernemingsplan voor de periode 2005-2008 heeft als onderlegger gediend voor de activiteitenplannen en begrotingen tot 2012. In 2012 is een nieuw strategisch plan vastgesteld: het ondernemingsplan 'Resultaat door verbinden'. In dit ondernemingsplan is de beleidlijn van de voorgaande jaren niet wezenlijk veranderd. BrabantWonen gaat naar eigen zeggen een andere fase in: samen met haar partners wil de corporatie resultaten boeken voor de samenleving.

Bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan 2012 is gebruik gemaakt van informatie uit verschillende bronnen: onderzoek naar ontwikkelingen in de samenleving en de woningmarkt, de jaarlijkse belanghebbendencyclus, de uitkomsten van de visitatie uit 2009, de INK-audit en de Medewerkers Motivatiemeting.

In het ondernemingsplan van 2012 is de missie omschreven. BrabantWonen wil de functie vervullen van *Drijvende kracht achter goed wonen en leven*.

BrabantWonen licht deze missie als volgt toe:

*BrabantWonen wil in de eerste plaats een drijvende, stuwende kracht zijn. Dat betekent dat we willen uitdagen, inspireren, aanjagen en desnoods willen duwen en trekken in het belang van goed wonen en leven van onze klanten. In de tweede plaats gaat het niet alleen om goed wonen maar ook om goed leven.*

BrabantWonen wil vanuit deze missie een bijdrage leveren aan de sociale vraagstukken van dit moment, in analogie met de ontstaansgeschiedenis van corporaties in het begin van de 20<sup>e</sup> eeuw.

De visie van BrabantWonen is omschreven als *Samen maken we het verschil*. In de ogen van BrabantWonen zijn de maatschappelijke vraagstukken van dit moment alleen op te lossen in samenhang en in samenwerking tussen verschillende partijen. Daarbij gaat het om de ontwikkeling van wijken en buurten enerzijds en de samenwerking bij het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten gericht op de (toekomstige) ondersteuning van met name kwetsbaren in de samenleving anderzijds.

Kernwaarden zijn:

- Met respect voor mens en omgeving
- Gepassioneerd betrokken bij de samenleving
- Open en aanspreekbaar.

Vanuit deze missie en visie zijn vijf kerndoelen geformuleerd verspreid over drie thema: wonen, wijken en mensen, en organisatie:

#### Wonen

- Voldoende goede en betaalbare woningen
- Tevreden klanten

#### Wijken en Mensen

- Leefbare wijken met adequate voorzieningen
- Mensen zo lang mogelijk thuis laten wonen

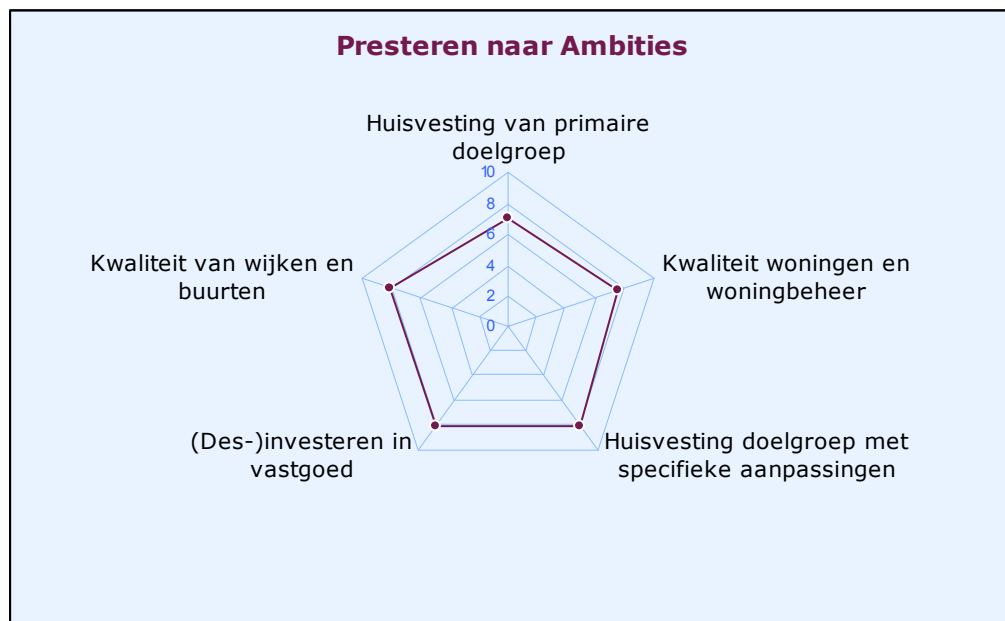
#### Organisatie

- Het ontwikkelen van een lerende organisatie met slagkracht.

Het laatste kerndoel valt buiten het perspectief van de visitatiemethodiek en is niet beoordeeld.

De prestaties van BrabantWonen worden beoordeeld in het licht van de door de organisatie zelf vastgestelde ambities, ingedeeld volgens de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



Presteren naar Ambities	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	8,0
(Des-)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,7</b>



## 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een **7,7**, boven de norm van de visitatiemethodiek.

### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

Het leveren van voldoende betaalbare woningen is een van de kerndoelstellingen van BrabantWonen in het ondernemingsplan van 2012. Deze doelstelling was ook van kracht in de periode voorafgaand aan dit ondernemingsplan. In de activiteitenbegrotingen is sprake van een voorgenomen matig huurbeleid, het toevoegen van woningen met een betaalbare huur- of koopprijs en het vergroten van slaagkansen van kwetsbare groepen. De commissie vindt dat BrabantWonen daar naar behoren in is geslaagd de afgelopen vier jaar.

Zoals blijkt in tabel 6 is het aantal woningen tot aan de huurtoeslaggrenzen in de afgelopen vier jaar gestegen van 14.408 naar 14.645. Daarbinnen is de categorie woningen met een goedkope en betaalbare huurprijs wel met 800 woningen afgenomen. In vergelijking met andere corporaties blijft het aandeel goedkope en betaalbare woningen hoog. Het betreft hier woningen waarvoor huishoudens met een laag inkomen nog huurtoeslag kunnen ontvangen. Bij BrabantWonen behoort 92,7 procent tot deze categorie en dat is meer dan bij de referentiecorporatie (89,3 procent) en het landelijk gemiddelde (88,8 procent).

De corporatie werkt actief aan het vergroten van slaagkansen door het labelen van delen van het bezit voor bijvoorbeeld starters op de woningmarkt, zo is terug te lezen in tabel 6. BrabantWonen heeft een terughoudend beleid ten aanzien van huurverhogingen, wat heeft geleid tot een relatief beperkte gemiddelde huurprijs. Bij BrabantWonen bedraagt de gemiddelde huurprijs 68,0 procent van de maximaal redelijke huurprijs; iets lager dan bij de referentiecorporatie (68,7 procent) en het landelijk gemiddelde (70,2 procent). De voorgenomen verkoop van bestaande en nieuw te ontwikkelen woningen in 's-Hertogenbosch is door marktomstandigheden niet gehaald. Wel heeft BrabantWonen een aantal woningen onder Koopgarant ontwikkeld en verkocht ten behoeve van starters op de woningmarkt.

De commissie constateert dat BrabantWonen er in is geslaagd om voor wat betreft het huisvesten van de primaire doelgroepen prestaties te leveren in lijn met de ambities, die zij heeft geformuleerd. Daarmee voldoen de prestaties aan de norm van de visitatiemethodiek.

### Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,5**.

In opeenvolgende jaren heeft BrabantWonen, conform de doelstellingen van haar ondernemingsplannen en de portfoliostrategie, gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit en de energiezuinigheid van haar woningen. Daarin heeft BrabantWonen met succes een behoorlijke inhaalslag gemaakt. Dankzij een gedegen onderhoudsbeleid is de woningvoorraad nu kwalitatief goed op orde, zo blijkt uit de geleverde prestaties die staan vermeld in tabel 6.

Haar streven naar tevreden klanten heeft BrabantWonen geoperationaliseerd in de ambitie om, onder meer, het Gouden KWH-huurlabel<sup>1</sup> voor dienstverlening te behalen de keuzevrijheid van klanten te vergroten en klantenpanels te organiseren. Daarin is de corporatie geslaagd: het Gouden KWH-huurlabel is behaald. BrabantWonen organiseert regelmatig klantenpanels. De keuzevrijheid van huurders is toegenomen. Regelmatig onderzoekt BrabantWonen de tevredenheid van klanten na renovaties. Uit gesprekken met belanghebbenden van BrabantWonen blijkt de corporatie haar werkwijze aan te passen, wanneer het tevredenheidsonderzoek daartoe aanleiding geeft.

Op het terrein van duurzaamheid heeft BrabantWonen zich voorgenomen om alle woningen op minimaal C-niveau te brengen en waar mogelijk op B-niveau. In de afgelopen vier jaar heeft BrabantWonen diverse activiteiten ondernomen om de energieprestaties van haar woningen te verbeteren. In Oss gaat het om ruim 1.000 woningen en ook in 's-Hertogenbosch zijn bij ruim 1000 woningen uit de bestaande voorraad energiebesparende maatregelen toegepast. Bij renovatie gaat BrabantWonen waar mogelijk verder dan het upgraden van de woning naar het B-label en renoveert zij woningen naar het A-B label of hoger. Ook bij nieuwbouw gaat BrabantWonen verder dan wat geëist is.

In 2012 is het beleid op duurzaamheid en energie opnieuw vastgesteld.

BrabantWonen investeert in duurzame toepassingen, energiebesparing en duurzame energie opwekking om het vastgoed betaalbaar, waardevol en waardevast te maken. In de visie van BrabantWonen betalen klanten daaraan mee. In 2013 vertaalt de corporatie het beleid in een actieplan.

Alles overziend, vindt de commissie dat de corporatie aanzienlijke prestaties heeft geleverd om de kwaliteit van de woningvoorraad en de dienstverlening te verbeteren. Daarbij toont BrabantWonen zich bereid om een 'tandje bij te zetten' om tot nog betere resultaten te komen, zoals bijvoorbeeld blijkt uit de constante aandacht voor de kwaliteit van de dienstverlening en het gestaag en zonder huurverhoging doorvoeren van energiebesparende maatregelen.

De commissie waardeert dit prestatieveld derhalve iets boven de norm van de visitatiemethodiek.

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen behoort tot een van de kerndoelstellingen van BrabantWonen. De samenwerking met BrabantZorg in ZorgGoedBrabant illustreert het belang dat de corporatie hecht aan het werken op het snijvlak van wonen en zorg.

BrabantWonen heeft deze kerndoelstellingen onder meer geoperationaliseerd via ZorgGoedBrabant. De prestaties van deze verbinding zijn beschreven in een bijlage bij dit rapport.

De commissie heeft bij de beoordeling van dit prestatieveld ook gekeken naar de prestaties die BrabantWonen verricht, los van haar participatie in ZorgGoedBrabant.

---

<sup>1</sup> Het Gouden KWH-huurlabel wordt toegekend aan corporaties die hun dienstverlening continu laten meten door het KWH. Wanneer uit die continue meting blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening duurzaam geborgd is, kent het KWH het gouden label toe.

De commissie constateert dat BrabantWonen zich zeer heeft ingespannen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en daarbij een grote verscheidenheid aan resultaten heeft weten te behalen, ook buiten de bijdrage die zij heeft geleverd via ZorgGoedBrabant. Daarbij heeft de commissie gekeken naar de prestaties gericht op de huisvesting van ouderen en de prestaties gericht op de huisvesting van andere bijzondere doelgroepen.

Ten behoeve van ouderen heeft BrabantWonen zowel in Oss als in 's-Hertogenbosch hard gewerkt aan de ontwikkeling van woonservicezones, waar zelfstandig wonende ouderen in hun directe woonomgeving terecht kunnen voor welzijnsactiviteiten en eventueel zorg. BrabantWonen heeft daarbij een aantal seniorenpluswoningen, kangoeroewoningen en divers maatschappelijk vastgoed zoals zorgsteunpunten en wijkcentra ontwikkeld om daarmee het zelfstandig wonen van ouderen te faciliteren. BrabantWonen werkte daartoe nauw samen met meerdere welzijns- en zorginstellingen.

Daarnaast heeft BrabantWonen diverse appartementen en woningen ontwikkeld voor andere doelgroepen, zoals mensen met autisme, mensen met een verstandelijke beperking, jongeren uit de maatschappelijke opvang en een project voor meiden die tijdelijke begeleiding nodig hebben bij wonen, leven en werken.

In 2009 en 2010 heeft BrabantWonen in samenwerking BrabantZorg gewerkt aan de ontwikkeling van het label BrabantLeven. De bedoeling daarvan was om onder deze paraplu welzijnsactiviteiten te integreren met zorg en wonen, door samenwerking met welzijnsorganisaties. In 2011 bleek het werken onder de noemer van BrabantLeven geen meerwaarde op te leveren in vergelijking met de al bestaande samenwerkingsvormen met welzijnsorganisaties. Daarom zijn BrabantWonen en BrabantZorg met 'het merk' BrabantLeven gestopt. De inhoudelijke samenwerking, 'het werk', is onverminderd intensief.

De commissie vindt dat BrabantWonen een zeer goede invulling heeft gegeven aan haar ambities op het snijvlak van wonen en zorg en heeft deze derhalve boven de norm van de visitatiemethodiek gewaardeerd.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

In de afgelopen vier jaar heeft BrabantWonen flink geïnvesteerd in nieuwbouw, renovatie, aankoop van woningen en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed. De herstructurering van zes vernieuwingswijken in 's-Hertogenbosch is nagenoeg afgerond. Tegen het economisch tij in heeft BrabantWonen veel projecten kunnen opleveren en in ontwikkeling kunnen nemen.

Opvallend zijn de vele projecten die BrabantWonen heeft ontwikkeld in het maatschappelijk vastgoed. Het gaat daarbij om Brede (Bossche) Scholen, wijkcentra, twee hospices en een hostel. Onder invloed van de economische omstandigheden zijn andere plannen uitgesteld of aangepast, waaronder het Talentencampus in Oss. Waar nodig heeft BrabantWonen vastgoed aangekocht van collega-corporaties om betere gebiedsontwikkeling mogelijk te maken en/of, zoals bij de aankoop van woningen van collega-corporatie Zayaz, de investeringscapaciteit van BrabantWonen te gebruiken om aangekochte woningen te renoveren.

De commissie is van mening dat BrabantWonen zich tot het uiterste heeft ingespannen om doorgang te geven aan voorgenomen investeringen, zonder daarbij de risico's uit het oog te verliezen. De commissie heeft daar veel waardering voor en heeft daarom dit prestatievelnd boven de norm van de visitatiemethodiek gewaardeerd.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De afgelopen vier jaar heeft BrabantWonen veel energie gestoken in het verbeteren van de kwaliteit van wijken en buurten. De activiteiten zijn gericht op het zorgen voor een schone, hele, veilige en prettige woonomgeving, meer sociale samenhang in wijken en buurten en het bijdragen aan de sociale stijging van kwetsbare doelgroepen.

Allereerst de activiteiten op het terrein van schoon, heel, prettig en veilig. BrabantWonen heeft zich daarin zeer actief getoond. Voorbeelden zijn het aanbrengen van ondergrondse vuilcontainers, het aanpakken van hennepeteelt, het verbeteren van de inbraakveiligheid van woningen en het aanbrengen van geveltuintjes.

Verbinding was het centrale woord in de ondernemingsplannen van 2005 en 2009. In lijn met dit thema heeft BrabantWonen de afgelopen vier jaar gewerkt aan het tot stand brengen van verbindingen in de wijken met haar vastgoed. Dat geldt zowel voor de contacten tussen de bewoners onderling, als voor de samenwerking met verschillende in de wijken actieve organisaties.

Zowel in Oss als in 's-Hertogenbosch zijn opvallende activiteiten georganiseerd. In Oss organiseert BrabantWonen de zogenaamde 'Keten in de buurt'. Met een omgebouwde SRV kar, trekt de corporatie de wijk in en vraagt bewoners naar ideeën over het verbeteren van de wijk. Er worden gezamenlijke maaltijden georganiseerd, kunstprojecten gehouden, zomerfeesten gevierd en initiatieven genomen zoals 'filmen in de buurt'. Met succes, want uit de gesprekken blijkt de betrokkenheid van bewoners en de waardering voor hun wijk toe te nemen. Ook uit metingen blijkt dat de waardering voor deze wijken gestegen is, wat betreft leefbaarheid, Naast deze op sociale cohesie gerichte activiteiten, heeft BrabantWonen actief meegewerkt aan het vergroten van de sociale stijging van kwetsbare bewonersgroepen. Voorbeelden daarvan zijn trajecten voor jongeren, waarin zij begeleiding krijgen bij het leren wonen en zelfstandig werken, het organiseren van stageplekken en het ontwikkelen van leerwerkplekken zoals een lunchcafé in 's-Hertogenbosch.

De commissie vindt dat BrabantWonen haar ambities meer dan waar maakt doordat zij zich breed inzet op de verbetering van wijken en buurten. De corporatie is daarbij innovatief en initiatiefrijk. De commissie heeft dit prestatievelnd daarom boven de norm van de visitatiemethodiek gewaardeerd.

### **Overige/andere prestaties**

De commissie heeft geen andere prestaties beoordeeld.

## 3 Presteren naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van BrabantWonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Het werkgebied van BrabantWonen strekt zich in hoofdlijnen uit over twee gemeenten: Oss en 's-Hertogenbosch.

In beide gemeenten heeft BrabantWonen tot 2011 gewerkt met prestatieafspraken; in beide gemeenten wordt gewerkt aan nieuwe afspraken in 2013. Tot de invoering van nieuwe prestatieafspraken zijn de oude afspraken nog geldig.

In Oss wordt op dit moment gewerkt aan een nieuwe Nota Wonen Oss, waarbij BrabantWonen nauw is betrokken. In deze concept Nota Wonen zijn drie ambities genoemd:

- Oss, complete woonstad nu en in de toekomst, waarbij de aandacht uitgaat naar de bestaande woonomgeving in wijken en kernen;
- Een comfortabele woningvoorraad, die aansluit op alle behoeften en wensen van de bewoners, waarin de ontwikkeling naar een duurzame en toekomstbestendige woningvoorraad een nieuwbouw wordt nagestreefd;
- Een (t)huis voor alle groepen bewoners, met aandacht voor de gevolgen van wonen en zorg, inwoners met een middeninkomen en jongeren.

Oss ziet de groei van de bevolking afnemen met op langere termijn bevolkingskrimp. Tegelijkertijd neemt de vergrijzing toe. De huishoudensgrootte wordt kleiner. Op de markt ziet Oss de verhoudingen verschuiven van aanbodgericht naar vraaggericht, de vraag naar kleinschaliger woonprojecten toenemen en de aandacht van uitleg nieuwbouwlocaties verschuiven naar binnenstedelijke woninglocaties.

In 's-Hertogenbosch is in 2012 een Nota Wonen verschenen. De voorgaande nota was geschreven in 2007. In de jaren tot 2010 stond het woonbeleid voor een belangrijk deel in het teken van de herstructurering en de nieuwbouw; voor het merendeel in de vorm van betaalbare huurwoningen en verder in de bouw van goedkope en middeldure koopwoningen.

Onder invloed van de recessie is vanaf 2010 de nieuwbouwproductie teruggelopen. De herstructurering van de oude wijken is voor een belangrijk deel afgerond, op een aantal activiteiten in Orthen-Links en de Barten na.

De Nota Wonen 's-Hertogenbosch 2012 constateert op basis van woningmarktonderzoek dat de bevolking in 's-Hertogenbosch de komende tijd zal toenemen. De bevolking wordt ouder; het aantal alleenstaanden neemt toe. De woningbehoefte groeit met 5.840 woningen tot 2020.

De primaire doelgroep, dat wil zeggen de mensen die aangewezen zijn op huurtoeslag, neemt toe tot circa 30 procent van de Bossche bevolking.

Naar verwachting zal de vraag naar huurwoningen sterker groeien dan de vraag naar koopwoningen. De vraag leidt tot zowel een tekort huurwoningen met een huurprijs tot 524 euro en als een tekort aan middeldure en dure huurwoningen.

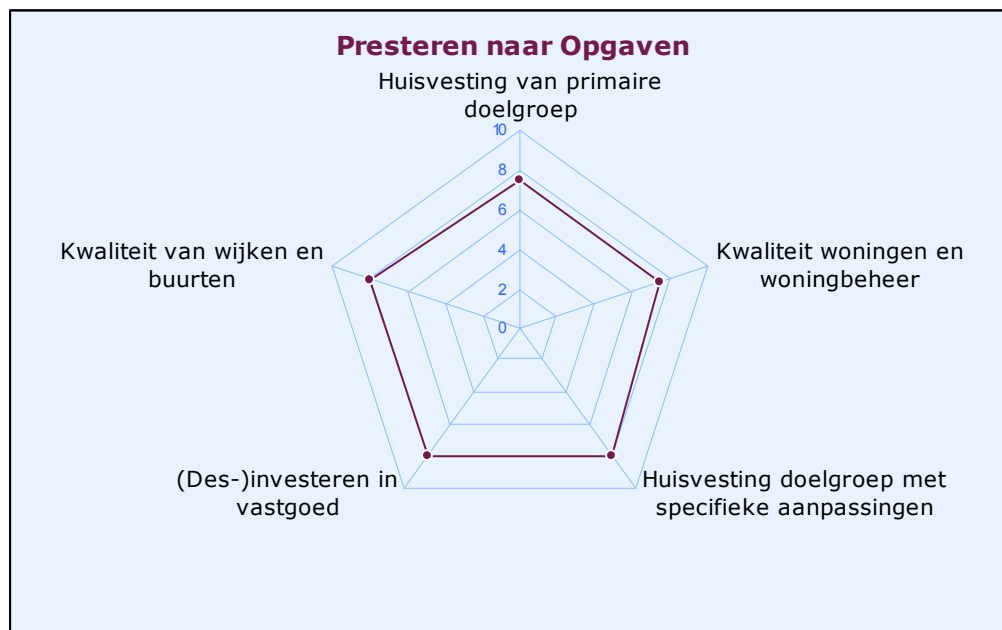
Daarnaast constateert de Nota Wonen 's-Hertogenbosch dat duurzaamheid en energiebesparende maatregelen en de scheiding wonen en zorg belangrijke thema's worden in het toekomstige woonbeleid.

Als reactie op de nieuwe Nota Wonen 's-Hertogenbosch hebben de corporaties BrabantWonen, Zayaz en Kleine Meierij mede op initiatief van BrabantWonen een essay geschreven en gedeeld met huurdersorganisaties, gemeente, raadsleden, zorg- en welzijnspartijen en commerciële partners. In het essay zijn wonen en het woonbeleid in een breder perspectief getrokken.

Door de ondertekening ervan hebben 19 partijen zich gecommitteerd aan het vervolg. In 2013 werken als vervolg op het essay woningcorporaties de thema's woningtoewijzing, wonen en zorg en woonlasten (inclusief de energielasten) uit in een aantal voorstellen.

In de prestatietabel van bijlage 6 worden de prestaties van de afgelopen vier jaar afgemeten aan de bestaande prestatieafspraken in de periode 2008-2012.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	8,0
(Des-)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,8</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **7,8**, boven de norm van de visitatiemethodiek.

De commissie is onder de indruk van de vele prestaties die BrabantWonen heeft geleverd in de afgelopen vier jaar op alle terreinen. Er is veel gerealiseerd, zowel op het vlak van onderhoud van de bestaande woningvoorraad als de ontwikkeling van nieuwe woningen. Bijzonder veel waardering heeft de commissie voor de activiteiten die gericht zijn op de huisvesting van bijzondere doelgroepen en het verbeteren van de kwaliteit van de wijken. In bijlage 6 zijn de diverse prestaties onderverdeeld in de verschillende prestatievelden verder uitgewerkt.

#### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,5**.

In Oss hebben BrabantWonen en gemeente in 2008 met elkaar afgesproken dat tweederde van de woningvoorraad van de corporatie een huurprijs mag hebben tot de eerste aftoppingsgrens van de huurtoeslag. Ook is afgesproken dat BrabantWonen een deel van haar woningbezit zou oormerken ten behoeve van jongeren.

In 's-Hertogenbosch is in de prestatieafspraken van 2009 geconstateerd dat er een discussiepunt bestaat over de definitie en omvang van de (goedkope) kernvoorraad. De gemeente streeft naar het behoud van 5.000 goedkope woningen.

In de afspraken is verder aandacht voor de doorstroming: het verleiden van ouderen om naar kleinere woningen te verhuizen en het streven om 120 nieuwe koopwoningen met een koopprijs van 225.000 euro bij voorrang aan huurders toe te wijzen, met MGE (maatschappelijk gebonden eigendomsconstructie).

De commissie constateert dat BrabantWonen er in geslaagd is om aan deze opgave te voldoen.

Circa 87 procent van de woningvoorraad in Oss heeft een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens van de huurtoeslag. Om de slagingskans voor jongeren te vergroten heeft BrabantWonen 70 procent van de appartementen gereserveerd voor jongeren. Het gaat daarbij om appartementen die niet per lift bereikbaar zijn.

In 's-Hertogenbosch is de kernvoorraad van BrabantWonen in de afgelopen vier jaar gedaald met 300 woningen. BrabantWonen heeft in 2012 1.983 goedkope woningen in haar bezit, nagenoeg 40 procent van de (hiervoor genoemde door de gemeente) gewenste omvang van 5.000 woningen. Het marktaandeel van BrabantWonen in 's-Hertogenbosch, gelet op de totale omvang van corporatiewoningen, is circa 31 procent. De commissie constateert dat BrabantWonen daarmee verhoudingsgewijs een aanzienlijk deel van de goedkope voorraad in 's-Hertogenbosch in haar bezit heeft.

BrabantWonen heeft hard gewerkt om voor doorstroming te zorgen: in 2010 is een project gestart om ouderen te verleiden om te verhuizen naar een kleinere woning. Daartegenover staat dat de verkoop van woningen is achtergebleven bij de verwachtingen voor een belangrijk deel vanwege veranderde marktomstandigheden. De commissie heeft daar begrip voor.

BrabantWonen voert een terughoudend huurbeleid. Verder berekent BrabantWonen woningverbeteringen niet door in de huur. Dat geldt ook voor de getroffen energiemaatregelen, waardoor huurders in de woningen minder energie verbruiken. Dankzij het niet doorberekenen van getroffen energiemaatregelen in de jaren 2009-2012 zijn voor ruim 2.000 huishoudens de woonlasten potentieel verminderd. BrabantWonen voert een actief beleid om woonfraude tegen te gaan en met succes. In totaal heeft BrabantWonen vanaf 2009 tot en met 2012 circa 300 meldingen ontvangen; daarvan zijn 87 huurcontracten ontbonden. Tot slot heeft BrabantWonen haar woningen passend toegewezen (94,4 procent), meer dan de referentiecorporatie (86,2 procent) en wat elders in het land gebruikelijk is (87,2 procent).

Alle factoren tegen elkaar afwegend komt de commissie tot een beoordeling die boven de norm van de visitatiemethodiek ligt.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,5**.

De prestatieafspraken van Oss en 's-Hertogenbosch leggen wat betreft de kwaliteit van woningen en woningbeheer de nadruk op het creëren van levensloopbestendige woningen en duurzaamheid. BrabantWonen heeft verder in beide gemeente afgesproken om na renovatie de woningen op minimaal C-niveau te brengen, en liefst B-niveau te realiseren. In 's-Hertogenbosch is daarnaast afgesproken om een Taskforce energie op te richten.

Zoals vermeld in de prestatietabel in bijlage 6 heeft BrabantWonen de afgelopen jaren hard gewerkt aan de verbetering van haar bestaande bezit. De corporatie besteedde in 2011 volgens de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting aanzienlijk meer geld aan planmatig onderhoud (1.405 euro per vhe) dan de referentiecorporatie (936 euro per vhe) en het landelijk gemiddelde (822 euro per vhe). In de jaren daarvoor waren de bestedingen aan planmatig onderhoud nog hoger: 1.998 euro per vhe in 2010 en 2.428 euro per vhe in 2009.

De kwaliteit van de woningen in beide vestigingen is op peil gebracht. Met name in 's-Hertogenbosch kampte de vestiging met achterstallig onderhoud van woningen, die voorheen aan het gemeentelijk woningbedrijf toebehoorde. Deze achterstand is nu weggewerkt, zo geven ook de belanghebbenden aan in de gesprekken die de commissie gevoerd heeft.

Daarnaast heeft BrabantWonen stevig geïnvesteerd in het verbeteren van de energieprestaties van haar woningen. Circa 2.000 bestaande woningen zijn opgewaardeerd naar een C-, B- of hoger label. BrabantWonen draait mee in de Taskforce Energie en geeft energieadviezen aan bewoners om het energieverbruik terug te dringen in een project genaamd Watt'n Besparing. Ook in de nieuwbouw werkt BrabantWonen actief aan de ontwikkeling van energiezuinig vastgoed. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van de Brede Bossche School als passief huis.

De commissie heeft alle subonderdelen van dit prestatieveld overziend geoordeeld dat BrabantWonen beter heeft gepresteerd, dan verwacht had kunnen worden. Daarom waardeert de commissie dit prestatieveld iets hoger dan de norm van de visitatiemethodiek.



### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Zowel in Oss als in 's-Hertogenbosch is sprake van toenemende vergrijzing en de noodzaak om de bestaande wijken daarop aan te passen. In de prestatieafspraken met de gemeente Oss staat vermeld dat partijen de ontwikkeling van een woonservicezone gaan onderzoeken. In 's-Hertogenbosch wordt specifiek de samenwerking met BrabantZorg in de prestatieafspraken van 2009 genoemd. In een aantal wijken (bijvoorbeeld Händelstraat, Vivaldistraat) is afgesproken om woningen op te waarderen tot seniorplus woningen. Verder is afgesproken om wijkwinkels toe te voegen in Rosmalen en voorzieningen te treffen voor dementerende ouderen. Ook wat betreft de andere doelgroepen zijn er afspraken gemaakt. Met beide gemeenten zijn er afspraken over de huisvesting van asielzoekers en statushouders. In Oss zijn in 2008 afspraken gemaakt over het beheer van woonwagenuisvesting. Deze afspraken zijn in 2011 herzien, op initiatief van de gemeente.

De commissie is onder de indruk van de vele prestaties die BrabantWonen op dit prestatieveld heeft geleverd. BrabantWonen heeft diverse activiteiten uitgevoerd ten behoeve van de huisvesting van ouderen. Daarbij gaat het niet alleen om het realiseren van vastgoed, maar ook om het ontwikkelen van woonservicezones, waarin zorgpartijen, welzijnspartijen en corporaties met elkaar samenwerken. Daarnaast is BrabantWonen actief in de maatschappelijke opvang van diverse bijzondere doelgroepen zoals dak- en thuislozen, jongeren en mensen met een verstandelijke of geestelijke beperking. Voorbeelden zijn de realisatie van een hostel, een hospice en het Take Off project, gericht op de huisvesting van dakloze jongeren. BrabantWonen komt haar afspraken over de huisvesting van asielzoekers goed na en huisvest in sommige jaren meer mensen dan volgens de afspraken is vastgelegd.

De commissie vindt BrabantWonen goed presteren, meer dan van een gemiddelde corporatie verwacht mag worden en heeft daarom besloten om dit onderdeel hoger te waarderen dan de norm van de visitatiemethodiek.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

In beide gemeenten zijn afspraken gemaakt over de productie van woningen.

In Oss gaat het om het bouwen van 599 huurwoningen en 250 koopwoningen in de periode van 2007-2012.

De afspraken in 's-Hertogenbosch spreken over de bouw van 1.200 woningen in de periode van 2008-2012, waarvan 650 in het sociale segment.

Ook over renovatie zijn productieafspraken gemaakt. De prestatieafspraken van Oss noemen 1.373 te renoveren woningen in de periode 2009-2012; in 's-Hertogenbosch gaat het om 2.000 woningen in de jaren 2008-2012.

Tot slot zijn er in beide vestigingen afspraken gemaakt in 2008 om de mogelijkheden voor het realiseren van maatschappelijk vastgoed te onderzoeken.

BrabantWonen heeft in de jaren 2009 tot 2012 1.142 woningen opgeleverd, waarvan 741 huurwoningen. In Oss heeft BrabantWonen 480 woningen gebouwd, waaronder 367 huurwoningen. In 's-Hertogenbosch gaat het om 662 woningen, waarvan 374 in de huursector.

Daarnaast heeft BrabantWonen divers maatschappelijk vastgoed gerealiseerd, zoals een Natuur Milieu Educatief centrum, woonvoorziening voor mensen een storing in het autistisch spectrum, een hospice, een gezondheidscentrum en een Brede Bossche School.

In Oss zijn in de afgelopen vier jaar 885 woningen gerenoveerd. Dat is minder dan in de prestatieafspraken vastgelegd. In 2010 heeft BrabantWonen besloten om een aantal renovatieprojecten te herzien, vanwege de herziening van de toekomstige vastgoedstrategie van de corporatie.

In 's-Hertogenbosch is BrabantWonen actief geweest in de herstructurering van zes vernieuwingswijken. In deze wijken heeft BrabantWonen naast sloop en nieuwbouw circa 1.500 woningen gerenoveerd in de afgelopen jaren. De herstructurering van de oudere wijken is nagenoeg afgerond.

Om een gebiedsgerichte aanpak mogelijk te maken heeft BrabantWonen tot slot op diverse plekken in 's-Hertogenbosch woningen aangekocht van collega-corporaties, zoals de aankoop van circa 650 woningen van Omnia (2009) en circa 240 woningen van Zayaz (2009 en 2012).

De commissie heeft veel waardering voor de activiteiten die BrabantWonen op dit prestatieveld heeft ondernomen. Ondanks de economische crisis van de laatste jaren heeft BrabantWonen een groot aantal woningen weten te realiseren en te renoveren. Ook de prestaties op het terrein van maatschappelijk vastgoed zijn meer dan elders in het land wordt gerealiseerd. De commissie waardeert derhalve dit prestatieveld boven de norm van de visitatiemethodiek.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De commissie constateert dat de prestatieafspraken geen concrete doelen bevatten over de leefbaarheid en de kwaliteit van de wijken in de periode 2009-2012. Wel zijn er voor een aantal wijken in Oss uitvoeringsprogramma's opgesteld in samenwerking met diverse partijen, waaronder de gemeente, politie, welzijn en BrabantWonen. Daarnaast heeft Oss diverse partijen uitgenodigd om activiteiten te ontwikkelen ter bevordering van de kwaliteit van wijken en dorpskernen in de vorm van een maatschappelijke aanbesteding. BrabantWonen heeft daarvoor een flink aantal activiteiten 'aanbesteed' in de Dichtersbuurt in Oss, waaronder de herontwikkeling van een Natuur Milieu Educatief centrum.

Ook in 's-Hertogenbosch zijn voor diverse wijken leefbaarheidsplannen opgesteld, in samenwerking tussen gemeente en BrabantWonen, bijvoorbeeld over het in stand houden van de leefbaarheid tijdens de wijkvernieuwing.

In de nota Wonen van 's-Hertogenbosch uit 2012 staan een aantal aandachtspunten ten aanzien van leefbaarheid en wijkontwikkeling genoemd. Het verbeteren van de woonkwaliteit en het nastreven van gedifferentieerde wijken vindt de gemeente van groot belang.

De lijst van activiteiten die BrabantWonen in de afgelopen vier jaar heeft uitgevoerd, is indrukwekkend. Zoals in de prestatietabel van bijlage 6 te lezen is, variëren de activiteiten van groot tot klein: van het realiseren van maatschappelijk vastgoed ten behoeve van de voorzieningen in de wijk, zoals ontmoetingscentra, een brede (Bossche) school, het ontwikkelen van de Talentencampus, tot het organiseren van 'Keten in de Buurt', waarbij de corporatie in samenwerking met andere partijen initiatieven ontplooit, die de leefbaarheid en de sociale cohesie in wijken en buurten positief beïnvloeden.

BrabantWonen zoekt daarbij verbinding met huurders en andere partijen die van invloed zijn op de kwaliteit van de wijk, met de bedoeling om de samenredzaamheid van bewoners te vergroten en duurzame prestaties te realiseren. Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt dat de waardering voor de wijken en de betrokkenheid van bewoners bij de leefbaarheid van hun wijk daadwerkelijk toeneemt, dit mede dankzij de inspanningen van BrabantWonen.

De commissie vindt dat BrabantWonen beter presteert, dan men van een corporatie mag verwachten en heeft daarom dit prestatieveld hoger gewaardeerd dan de norm in de visitatiemethodiek.

#### **Overige/andere prestaties**

De commissie heeft geen andere prestaties ter beoordeling aangetroffen.



## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van BrabantWonen.

### 4.1 De belanghebbenden van BrabantWonen

#### Huurdersorganisatie

BrabantWonen kent diverse vormen van bewonersparticipatie. Allereerst de bewonerscommissies. In totaal kent BrabantWonen 96 bewonerscommissies of -groepen, die actief zijn in de wijken en buurten.

In Oss is een huurdersbelangenvereniging actief (HBV); in 's-Hertogenbosch werkt BrabantWonen met een klankbordgroep, bestaande uit 40 personen.

In 2011 is een Digitaal Adviesforum ingevoerd. Het adviesforum praat mee over zaken die alle huurders van BrabantWonen betreft. Dit adviesforum is ingesteld omdat traditionele vormen van inspraak steeds minder effectief bleken te zijn en op minder draagkracht van huurders bleken te berusten. Het Adviesforum bestaat uit zestien deelnemers die mee discussiëren over zaken als de jaarlijkse huurverhoging, het ZAV-beleid en de activiteitenbegroting van BrabantWonen. Voor deze visitatie heeft het Digitaal Adviesforum zich gebogen over een aantal vragen. Drie van de zestien deelnemers hebben hun waardering voor de prestaties van BrabantWonen aangegeven.

#### Gemeenten

BrabantWonen is voornamelijk actief in de gemeente Oss en 's-Hertogenbosch. Met beide gemeenten overlegt BrabantWonen over diverse beleidsterreinen zoals leefbaarheid, de betaalbaarheid en beschikbaarheid van het wonen, samenwerking in de keten van wonen-zorg-welzijn, wijkontwikkeling en duurzaamheid. De gemeente Oss heeft in 2012 een concept woonvisie afgerond. In 's-Hertogenbosch is in 2012 een woonvisie gepresenteerd. BrabantWonen zal in 2013 met beide gemeenten nieuwe prestatieafspraken maken, op basis van de nieuwe woonvisies.

Daarnaast is BrabantWonen ook actief in diverse dorpen en kernen. Een voorbeeld daarvan is de gemeente Sint-Michielsgestel waar BrabantWonen samen met een zorginstelling een project met zorgvastgoed, appartementen en een gemeenschapsruimte bouwt. Ook in Landerd is BrabantWonen actief met de ontwikkeling van twee projecten, waarvan één met zorgvastgoed.

#### Zorg- en Welzijnspartijen

BrabantWonen werkt met diverse zorg- en welzijnspartijen samen. De belangrijkste partner is BrabantZorg. Beide partners werken samen vanuit een gedeelde missie: mensen helpen om zo lang, zo plezierig en zo thuis mogelijk te laten leven en wonen. BrabantWonen en BrabantZorg maken ieder voor de helft deel uit van ZorgGoedBrabant.

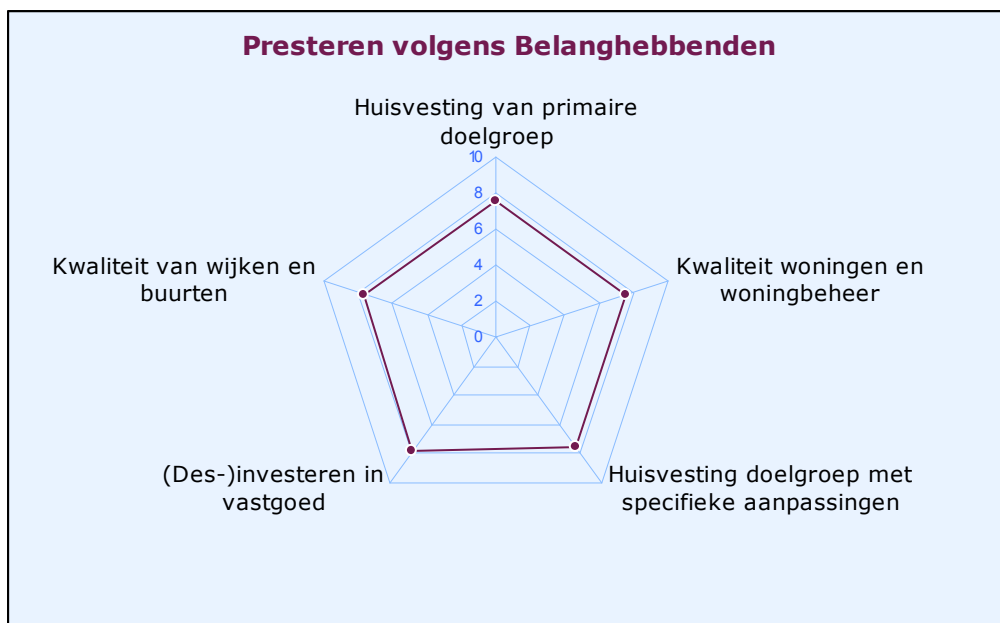
De samenwerking is niet exclusief. BrabantWonen werkt verder samen met zorginstellingen als Vivent, Pantein en Cello. Met Vivent bijvoorbeeld ontwikkelt BrabantWonen het hierboven genoemde project in Sint-Michielsgestel op de locatie Den Dungen.

Daarnaast werkt BrabantWonen met diverse welzijnsinstellingen samen aan de leefbaarheid van wijken en buurten. Het gaat daarbij om welzijnsorganisaties in Oss (Vivaan) en 's-Hertogenbosch (Divers). Ook werkt BrabantWonen samen met oudere organisatie Rigom in de regio Oss.

### Overige partijen

Tot slot heeft de commissie in het kader van deze visitatie gesprekken gevoerd met collega-corporaties. In Oss is Mooiland Maasland actief; in 's-Hertogenbosch werkt BrabantWonen samen met Kleine Meierij en Zayaz. Verder heeft de commissie gesproken met de bestuurder van Area; een collega-corporatie in de regio rond Uden en Veghel, waar ook Sint-Michielsgestel onder valt.

## 4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,6
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,6
(Des-)investeren in vastgoed	7,9
Kwaliteit van wijken en buurten	7,7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,7</b>

### 4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort BrabantWonen een **7,7** op het Presteren volgens Belanghebbenden.

#### Huisvesting van primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,6**.

De waardering van de belanghebbenden varieert van een 7 tot een 8. Huurders zijn van mening dat BrabantWonen zich inspant om woningen betaalbaar te houden en woningen eerlijk te verdelen onder de woningzoekenden. Wel vinden ze de wachtlijsten voor woningzoekenden erg lang. Dat vinden ook de welzijnspartijen. De slaagkansen voor starters bijvoorbeeld zijn laag. De welzijnsorganisaties vinden overigens dat BrabantWonen zich dat niet hoeft aan te rekenen.

De gemeente 's-Hertogenbosch constateert dat BrabantWonen meer doet dan verwacht kan worden om woningen betaalbaar en beschikbaar te houden. De gemeente wijst daarbij naar het gematigde huurbeleid en het niet doorberekenen van de kosten van woningverbetering in de netto-huurprijs. Daar is veel waardering voor. De gemeente Oss is wat gematigder in haar oordeel en vindt dat BrabantWonen 'doet wat ze moet doen'. De collega-corporaties tot slot zijn van mening dat BrabantWonen zich zichtbaar inspant om de betaalbaarheid van de woningvoorraad te waarborgen.

#### Kwaliteit woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,5**.

De meeste belanghebbenden zijn ronduit positief over de kwaliteit van de voorraad en de dienstverlening. De waardering varieert tussen 7 en 8. De woningen zien er goed uit, passend bij de tijd, met oog voor goede architectuur, vinden huurders en welzijnspartijen. Deze belanghebbenden typeren BrabantWonen als een degelijke corporatie, sterk in het bouwen en beheren van woningen. Collega-corporaties onderstrepen eveneens het degelijke karakter van BrabantWonen.

Huurders constateren dat BrabantWonen vooral in 's-Hertogenbosch veel onderhoudsachterstand heeft weggewerkt van het bezit dat toebehoorde aan het voormalig gemeentelijk woningbedrijf. De gemeente 's-Hertogenbosch en de welzijnspartijen onderschrijven deze conclusie. In Oss waardeert de gemeente de prestaties iets lager. De kwaliteit van de woningen is goed. De gemeente vindt daarentegen dat BrabantWonen meer kan doen om de duurzaamheid van de woningvoorraad te verbeteren. Huurders daarentegen zijn wel positief over het gebruik van milieuvriendelijke duurzame materialen en het vergroten van de energiezuinigheid van woningen bij renovatie en nieuwbouw.

De dienstverlening is goed op niveau, vinden de huurders. Het verhelpen van technische klachten bijvoorbeeld loopt goed.

#### Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,6**.

De waarderingen lopen uiteen van een enkele 6 tot 8 en 9. De 6 is terug te voeren tot een moeizaam verlopen initiatief in Oss rond de huisvesting van kinderen met een verstandelijke beperking. Daartegenover staan hoge waarderingen voor de kennis en de expertise van BrabantWonen als het gaat om het ontwikkelen van zorgvastgoed.

Zorgpartijen vinden dat BrabantWonen zich daarmee onderscheidt van andere corporaties. Gemeenten, welzijns- en zorgpartijen zijn ronduit positief over de inspanningen die BrabantWonen verricht op dit beleidsterrein. Zij noemen bijvoorbeeld de realisatie van het hospice als voorbeeld. Er is veel waardering voor de wijze waarop BrabantWonen een project in Den Dungen heeft weten los te trekken, nadat eerdere ontwikkelingen onvoldoende resultaat behaalden.

De samenwerking met BrabantZorg verhindert andere zorgpartijen niet om met BrabantWonen initiatieven te ontplooien. Nu de regelgeving rond Wonen en Zorg zo sterk wijzigt, zouden deze zorgpartijen een open uitwisseling van visies en ideeën op prijs stellen.

### **(Des-)Investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,9**.

De meeste belanghebbenden waarderen de prestaties van BrabantWonen op dit vlak met een 8. Opvallend is dat BrabantWonen blijft investeren in de ontwikkeling van vastgoed, daar waar andere partijen meer moeite hebben om tot realisatie van projecten te komen. Hoeveel waardering daarvoor ook bestaat, het is voor belanghebbenden niet altijd duidelijk of BrabantWonen daarmee tot het uiterste van haar mogelijkheden gaat, gezien de omvang van haar vermogen. BrabantWonen toont zich een voorzichtige investeerder, die zakelijk optreedt, aldus een enkele gesprekspartner.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,7**.

Er is veel waardering voor de prestaties die BrabantWonen levert. Belanghebbenden zien dat BrabantWonen zich op dit vlak sterk ontwikkeld heeft. Welzijnspartijen vinden BrabantWonen een goede samenwerkingspartner in de wijkaanpak. Die mening wordt gedeeld door collega-corporaties. BrabantWonen opereert daarin sterker dan voorheen: deuren zijn open gegaan en de maatschappelijke betrokkenheid is groter geworden.

Huurders in Oss zijn blij met de open instelling over bijvoorbeeld de ontwikkeling van de Vogelwijk. BrabantWonen staat open in het proces en betreft ideeën van bewoners en andere partijen. Het project 'Keten in de Buurt' is een groot succes, aldus de huurders. Collega-corporaties vinden dat BrabantWonen bijvoorbeeld in Oss goed aanwezig is in de wijken, zoals de Dichtersbuurt, en daarin het verschil in kwaliteit weet te maken. Ook beide gemeenten zijn tevreden over de ontwikkeling die BrabantWonen op dit prestatieveld heeft ingezet.

### **Overige/andere prestaties**

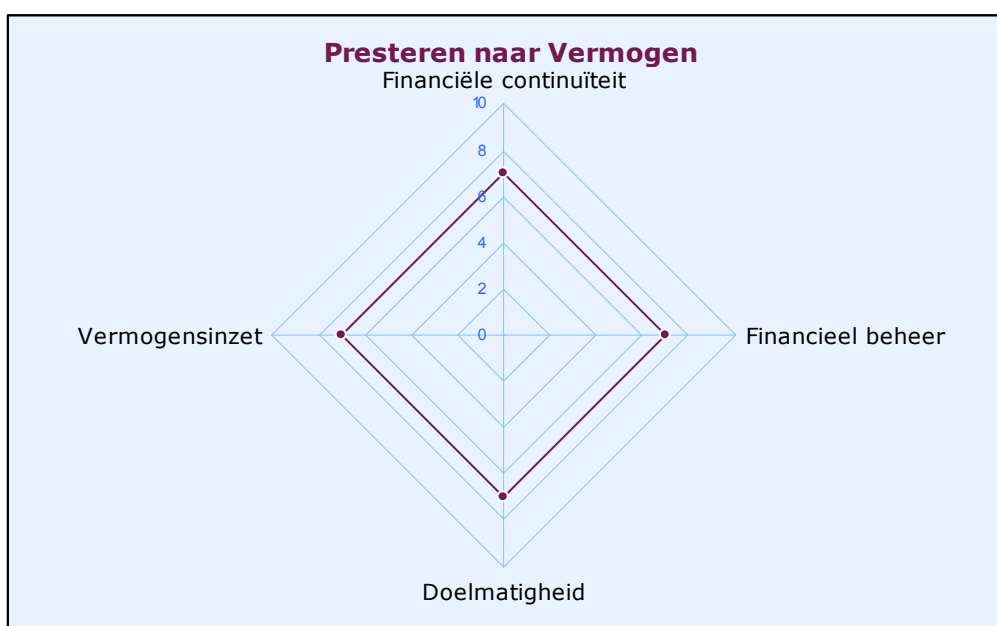
Er zijn geen andere prestaties beoordeeld.



## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van BrabantWonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		<b>7,0</b>	<b>20%</b>
- Vermogenspositie	7,0		
- Liquiditeit	7,0		
- Integrale kasstroomsturing	7,0		
Financieel beheer		<b>7,0</b>	<b>20%</b>
- Planning en controlcyclus	7,0		
- Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid		<b>7,0</b>	<b>20%</b>
Vermogensinzet		<b>7,0</b>	<b>40%</b>
- Visie	7,0		
- Mogelijkheden	7,0		
- Maximalisatie	7,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,0</b>	

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, conform de norm van de visitatiemethodiek. Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft om langdurig haar maatschappelijke functie uit te kunnen oefenen.

### Vermogenspositie

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. BrabantWonen voldoet voor wat betreft haar vermogenspositie aan de norm van de visitatiemethodiek. Daarbij heeft de commissie gekeken naar de beoordeling van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, de ontwikkeling van de solvabiliteit en de normen die BrabantWonen voor haar vermogenspositie hanteert.

#### *Beoordeling Centraal Fonds Volkshuisvesting*

BrabantWonen beschikt over een ruime vermogenspositie. In de afgelopen vier jaar heeft het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting de corporatie een A-status toegekend, dat wil zeggen dat BrabantWonen over voldoende weerstandsvermogen bezit om haar voorgenomen activiteiten te kunnen uitvoeren.

De solvabiliteit bedraagt 54,9 procent in 2012, vastgesteld op basis van de bedrijfswaarde.

#### *Solvabiliteit*

BrabantWonen hanteert niet expliciet een ondergrens voor haar solvabiliteit. De corporatie gebruikt primair de kasstromen als sturingsinstrument en monitort de ontwikkeling van de solvabiliteit. In de Financiële Meerjarenplanning voorspelt BrabantWonen de ontwikkeling van de solvabiliteit voor de komende tien jaar. Ze concludeert dat de ondergrens van de solvabiliteit op basis van de huidige plannen op ruim 37 procent komt te liggen in de komende jaren en dat is ruimschoots boven de 15 procent, die het Centraal Fonds hanteert als ondergrens voor 'solvabele' corporaties. Omdat de vermogenspositie daar boven blijft acht de commissie het begrijpelijk en verstandig dat BrabantWonen primair stuurt op kasstromen en minder sterk haar focus richt op de ontwikkeling van de solvabiliteit.

### Middelen (liquiditeit)

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. De commissie is van mening dat de liquiditeitspositie van BrabantWonen voldoet aan de norm van de visitatiemethodiek. Daarbij geldt de borging van het WSW als ijkpunt voor de beoordeling.

Het WSW heeft in de visitatieperiode ieder jaar verklaard dat BrabantWonen onverminderd kredietwaardig te noemen is. In 2012 heeft het WSW een volume van 37 miljoen euro te borgen financieringen vrijgegeven. Daarmee zijn de DAEB-investeringen gewaarborgd. BrabantWonen maakt volledig gebruik van de borgingsruimte die de WSW ter beschikking stelt. Ook voor de komende jaren heeft BrabantWonen een ambitieus investeringsprogramma, waarvan het onzeker is of de WSW-borgingsruimte toereikend zal zijn om dit programma te realiseren. BrabantWonen is zeer doordrongen van deze beperking.

Het waarborgfonds is positief over de ontwikkelingen van de kasstromen in de komende jaren maar raadt BrabantWonen aan raadzaamheid te betrachten. Daarbij noemt het fonds specifiek de toekomstige investeringen ten behoeve van het zorgvastgoed van ZorgGoedBrabant en de risico's die mogelijk samenhangen met ingenomen grondposities en afgegeven garanties bijvoorbeeld voor het ontwikkelen van het ziekenhuisterrein in Oss. De commissie sluit zich bij deze conclusie aan.

### **Kasstromen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**; BrabantWonen voldoet aan de norm, zoals vastgelegd in de visitatiemethodiek. De beoordeling vindt plaats aan de hand van de hieronder genoemde ijkpunten.

#### *Positief exploitatieresultaat:*

In de afgelopen vier jaar heeft BrabantWonen jaarlijks positieve kasstromen gegenereerd uit haar operationele activiteiten. Het jaarresultaat uit 2009 was wel negatief, vanwege een waardeverandering van de materiële vaste activa. Daarin was een fors bedrag opgenomen (53,6 miljoen euro) als verschil tussen het aankoopbedrag van circa 650 woningen van Omnia en de bedrijfswaarde van deze woningen (*bron: jaarverslagen*).

#### *De rentedekkingsgraad:*

BrabantWonen werkt met twee vormen van rentedekkingsgraden: de ICR en de DSCR. De ICR (Interest Covering Ratio) geeft aan hoe vaak de rentelasten uit de netto kasstroom kunnen worden betaald. De rentedekkingsgraad is in de afgelopen vier jaar steeds ruim boven de norm van 1,3 vastgesteld. In 2009 was sprake van een uitzonderlijke situatie, omdat toen de rentebaten hoger waren dan de rentelasten. In 2010 was de rentedekkingsgraad 3,6 en in 2011 6,0 (bron CiP 2012). Voor 2012 berekent BrabantWonen de rentedekkingsgraad op 1,54.

Daarnaast hanteert BrabantWonen de DSCR (Debt Service Coverage Ratio). Dit kengetal geeft aan in welke verhoudingen de rentelasten en de aflossingen betaald kunnen worden op basis van de operationele kasstroom.

Volgens de Financiële Meerjarenplanning van 2012 voorziet BrabantWonen een ontwikkeling in de ICR die lager is dan 1,3 in de jaren 2013-2016. Dat heeft te maken met een grote investeringsambitie met de daarbij toegenomen noodzaak tot financiering in deze periode. Na 2016 zal de ICR zich opnieuw sterk ontwikkelen. Vanaf 2016 voldoet de ICR weer aan de norm van 1,3.

De DSCR op basis van contractuele werkelijke aflossingen zal pas in 2019 weer op niveau zijn.

#### *Directe en indirecte rendementseis(en) aanwezig:*

Ieder jaar stelt BrabantWonen de financiële kaders voor haar investeringen vast, uitgewerkt naar verschillende soorten vastgoed (verschillende typen sociaal vastgoed, commercieel vastgoed, maatschappelijk vastgoed en verschillende typen zorgvastgoed). Daarnaast stelt BrabantWonen een direct rendementseis vast, taakstellend, om niet te hoeven in te teren op het vermogen. De directe rendementseis is thans 3,5 procent; het rendement op sociaal vastgoed is lager dan 3,5 procent, dat van commercieel vastgoed beduidend hoger (5,5 procent in 2013).

*Waardering vastgoed op bedrijfswaarde voor de komende tien jaar:*

In de financiële meerjarenplanning heeft BrabantWonen de ontwikkeling van de bedrijfswaarde van haar vastgoed voor tien jaar vooruit geprognoseerd.

*Investerings-/financieringsratio:*

BrabantWonen hanteert een investerings-/financieringsratio. Het beleid is erop gericht om externe financiering zoveel mogelijk te beperken en eigen beschikbare middelen maximaal aan te wenden voor interne financiering.

Dit neemt niet weg dat door de aanzienlijke investeringen in de afgelopen jaren het vreemd vermogen van BW is gestegen van 18 miljoen in 2008 naar 216 miljoen in 2011. Op basis van de Financiële Meerjarenplanning zullen de langlopende schulden nog verder stijgen naar 460 miljoen in 2016 als alle projecten doorgaan.

In de financiële meerjarenplanningen wordt de verhouding tussen externe financiering en de bedrijfswaarde ontwikkeling van het vastgoed nauwgezet gevolgd. De verhouding tussen externe financiering en bedrijfswaarde mag niet meer dan 75 procent bedragen. In de afgelopen jaren is dit kengetal daar ruim onder gebleven.

*Loan to value op basis WOZ*

Uit de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat de Loan to Value verhouding op basis van de WOZ-waarde van het vastgoed niet boven de 20 procent uitstijgt en dus ruim onder de norm van maximaal van 50 procent blijft.

### **Financieel beheer**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. De commissie is van mening dat BrabantWonen voldoet aan de normen van de visitatiemethodiek. Bij het beoordelen van het financieel beheer gaat het erom dat de corporatie haar plannen financieel goed heeft doorgerekend en dat de corporatie die financiële planning regelmatig checkt en eventueel bijstelt.

### **Financiële planning en controlecyclus**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. De commissie ziet dat BrabantWonen stevig heeft geïnvesteerd in het kwaliteitsniveau van de planning- en controlecyclus. Dat is zichtbaar in de verschillende documenten die de commissie tot haar beschikking heeft gekregen. Het oordeel is gebaseerd op de onderstaande ijkpunten.

*Vertaling ambities en opgave in meerjarenplanning*

De commissie constateert dat BrabantWonen haar ondernemingsplan, de portfoliostrategie, haar voorgenomen projecten en de Meerjaren Onderhoudsplanning heeft doorgerekend in haar financiële meerjarenplanning. Ieder jaar wordt de financiële meerjarenplanning geactualiseerd aan de hand van de laatste ontwikkelingen, zoals het regeringsbeleid, de consequenties van de heffingen enzovoorts. Daarin verwerkt BrabantWonen ook de uitwerkingen van het portfolio-beleid in bijvoorbeeld de wijkplannen in haar geactualiseerde meerjarenplanningen, waardoor een op dat moment realistisch beeld van de financiële planning beschikbaar is.

### *Begrote activiteiten vertaald in bedrijfswaarde*

In de jaarlijkse activiteitenbegrotingen van BrabantWonen worden de veranderingen in de bedrijfswaarde op basis van de voorgenomen activiteiten en ontwikkelingen vertaald in de actuele bedrijfswaarde. Daarmee sluit de eerste jaarschijf bedrijfswaarde en begroting op elkaar aan. Ook in de financiële meerjarenplanning vindt jaarlijks een actuele bijstelling plaats in de ontwikkeling van de bedrijfswaarde.

### *Goedgekeurde bijsturing raad van commissarissen mogelijk*

Bijsturing van de activiteiten, met goedkeuring en in overleg met de raad van commissarissen is mogelijk en vindt ook plaats. Een voorbeeld is de uitgebreide bespreking van een aantal complexe projecten door de raad, zoals de Talentencampus in Oss. In het hoofdstuk over Governance gaat de commissie verder in op de bijsturing van activiteiten en de rol van de raad van commissarissen.

### *Monitoring kwartaalrapportages*

De commissie constateert dat de kwartaalrapportages sterk zijn verbeterd in de afgelopen vier jaar. De kwartaalrapportages zijn, uitzonderingen daargelaten tijdig beschikbaar.

### *Accountantsoordeel*

De accountant heeft in haar opeenvolgende rapportages positief geoordeeld over het interne financiële beheer van BrabantWonen. Daaruit blijkt dat BrabantWonen haar interne financiële bedrijfsvoering op orde heeft. Verbeterpunten worden adequaat door de organisatie opgepakt.

### *Realistische planning*

De commissie constateert dat de planning en uitvoering van activiteiten over het algemeen goed op elkaar aansluit. Daarmee sluit de begroting over het algemeen goed aan op de realisatie. Uitzonderingen zijn afwijkingen tussen gepland en daadwerkelijk uitgevoerd onderhoud. Ook hebben zich in de afgelopen periode een aantal strategische aankopen van vastgoed voorgedaan, die bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren.

## **Treasury**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**, conform de norm van de visitatiemethodiek. Bij treasury gaat het om het vermogensbeheer van de corporatie. Daarbij kijkt de commissie naar de volgende beoordelingspunten:

### *Kasstromen*

BrabantWonen stuurt zichtbaar op kasstromen. Deze zijn voor de komende tien jaar in beeld en worden regelmatig geactualiseerd aan de hand van nieuwe ontwikkelingen. Het daadwerkelijk verloop van de kasstromen wordt wekelijks gevolgd en gerapporteerd aan de directeur bedrijfsvoering.

### *Financieringsbehoefte gelijk aan beschikbare middelen.*

In 2012 heeft het WSW een faciliteringsvolume afgegeven van 37 miljoen euro voor 2012 en 2013. Dit volume is voldoende voor alle investeringen, waar geborgde financiering voor benodigd is. Gezien de onduidelijkheden in de corporatiesector heeft het WSW nog geen uitspraken gedaan over de borgingsfaciliteiten na 2013.

### *Actueel treasurystatuut*

Tot het jaar 2012 beschreef BrabantWonen de treasuryactiviteiten in de jaarlijkse activiteitenbegrotingen. Vanaf 2012 stelt BrabantWonen een Treasuryjaarplan op. Dit plan wordt jaarlijks geactualiseerd.

BrabantWonen hanteert een conservatief financieringssysteem, waarbij zij haar leningen binnen 30 jaar lineair aflost, nauwelijks renteconversie toepast en financieringen afsluit met WSW borging. De corporatie maakt tot nu toe geen gebruik van derivaten.

De commissie acht de treasury op adequate wijze georganiseerd.

### **Doelmatigheid**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

<b>Kerngegevens</b>	<b>BrabantWonen</b>	<b>Referentie corporatie</b>	<b>Landelijk gemiddelde</b>
Netto bedrijfslasten per verhuureenheid	1.085	1.329	1.393
Toename netto bedrijfslasten (2008-2011)	33,8 procent	5,2 procent	4,0 procent
Aantal verhuureenheden per fulltime functie (fte)	59	93	88
Personeelskosten per fte	62.160	66.414	64.267

*(Bron: CFV, Corporatie in Perspectief 2012)*

De gegevens in het bovenstaande overzicht laten een op het eerste oog tegenstrijdig beeld zien. De netto bedrijfslasten zijn lager dan van de referentiecorporatie, terwijl de verhouding formatieplaatsen ten opzichte van verhuureenheden ongunstiger is dan bij de referentiecorporatie en in vergelijking met het landelijk gemiddelde.

BrabantWonen kent een relatief grote personeelsomvang omdat de corporatie een eigen onderhoudsdienst heeft. Daarnaast staat een twintigtal medewerkers op de loonlijst bij BrabantWonen, die werken voor ZorgGoedBrabant. De woningen waarvoor zij deze activiteiten verrichten, zijn in het Centraal Fondsoverzicht niet meegeteld bij het woningaantal van BrabantWonen, waardoor de relatief ongunstige 'fte-vhe' verhouding is te verklaren.

De stijging in de bedrijfslasten van 33 procent is toe te schrijven aan extra personele inzet vanwege de groei van het maatschappelijk vastgoed (onder meer door de ontwikkeling van ZorgGoedBrabant), de inhaalslag in de renovatie van het woningbezit in 's-Hertogenbosch, de introductie van een kleine eigen onderhoudsdienst in 's-Hertogenbosch en de groei in de projectontwikkeling. Ondanks deze groei, blijven de netto bedrijfslasten per vhe relatief laag.

De commissie heeft waardering voor deze lage netto bedrijfslasten per vhe, mede gelet op de grote hoeveelheid activiteiten die de corporatie weet uit te voeren.

### *Visie op en criteria voor de doelmatigheid*

BrabantWonen stuurt op efficiëntie onder meer door de prestaties van de eigen onderhoudsdienst en de projectontwikkelingsorganisatie te benchmarken met externe gegevens. Daarnaast is de corporatie overgestapt op een systeem van budgetteren in plaats van begroten. Dit betekent dat meer taakstellend wordt gestuurd op het realiseren van de budgetten.

BrabantWonen is bezig om haar bedrijfsprocessen te optimaliseren en strakker te sturen op voortgang en resultaten, waardoor ze in staat is om bij te sturen op efficiency.

### **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. De commissie acht de vermogensinzet 'op orde' en conform de normen van de visitatiemethodiek.

### **Visie op vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. Daarbij heeft de commissie gekeken naar de wijze waarop BrabantWonen de inzet van haar vermogen ten behoeve van maatschappelijke doeleinden onderbouwd.

BrabantWonen heeft in haar financiële kaders vastgelegd op welke wijze zij haar vermogen wil inzetten ten behoeve van maatschappelijke investeringen. Sociaal betaalbare woningen, zorggerelateerd vastgoed en ander maatschappelijk vastgoed hebben de voorkeur, zo blijkt uit de daarbij gehanteerde rendementseisen. Investerings in sociaal vastgoed en maatschappelijk vastgoed hebben een rendementseis die onder het niveau van de WACC uitkomt. De WACC geeft als kengetal aan welk rendement noodzakelijk is om het bestaande vermogen in stand te houden. Door met minder rendement genoeg te nemen, zet BrabantWonen haar vermogen in ten behoeve van sociaal maatschappelijke investeringen. BrabantWonen hanteert daarnaast een bescheiden huurbeleid. De huurverhogingen zijn beperkt tot inflatieniveau; bij renovatie, woningverbetering en het aanbrenge van energiebesparende maatregelen, rekent de corporatie deze investeringen niet door in de netto-huurprijs. De gemiddelde huurprijs van de woningen is dan ook relatief laag: circa 68 procent, waarbij landelijk gemiddeld 70,2 procent gebruikelijk is. Aanvangshuren van nieuwe woningen liggen veelal onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag, hetgeen leidt tot stevige onrendabele toppen. Dit bescheiden huurprijsbeleid is in lijn met de voornemens van BrabantWonen in het ondernemingsplan: de corporatie wil aanspreekbaar zijn op het leveren van goede en goedkope woningen aan mensen met een smalle beurs.

### **Mogelijkheden verruiming vermogen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. BrabantWonen beschikt over een ruim vermogen. Het verruimen van het vermogen is daarom geen doelstelling an sich. Wel stuurt BrabantWonen op het optimaliseren van kasstromen om haar voorgenomen investeringen te kunnen blijven financieren. Daarbij kijkt BrabantWonen primair naar het verbeteren van de efficiency en het terugdringen van de netto-bedrijfslasten. Daarnaast heeft BrabantWonen heeft vanaf 2012 haar verkoopprogramma voor bestaande huurwoningen aanzienlijk uitgebreid.

### **Maximalisatie inzet vermogen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een **7,0**. BrabantWonen heeft de afgelopen vier jaar haar vermogen aangewend ten behoeve van maatschappelijke doeleinden. Daarbij is de corporatie op vele terreinen actief geweest: in onderhoud en renovatie, in zorgvastgoed, in nieuwbouw van woningen en maatschappelijk vastgoed, in de strategische aankoop van woningbezit en in wijkontwikkeling.

Buiten de eigen investeringen is BrabantWonen ook nog opgetreden als matchingpartner voor Centrada, een woningcorporatie in Lelystad.

Daarbij heeft de corporatie potentiële inkomsten laten liggen, door een sober huurbeleid te voeren, woningverbeteringen niet in de huurprijs door te berekenen en genoeg te nemen met een bescheiden rendement. De activiteiten zijn gebaseerd op het ondernemingsplan, de prestatieafspraken met gemeenten en de afstemming met belanghebbenden. Er is derhalve sprake van beredeneerde plannen voor de vermogensinzet.

De solvabiliteit is onder invloed van deze activiteiten gedaald van 59,8 procent in 2009 naar 54,9 procent in 2012.

De commissie is van mening dat het vermogen in de afgelopen jaar maximaal is ingezet op basis van beredeneerde plannen. Daarmee voldoet BrabantWonen aan de norm van de visitatiemethodiek.

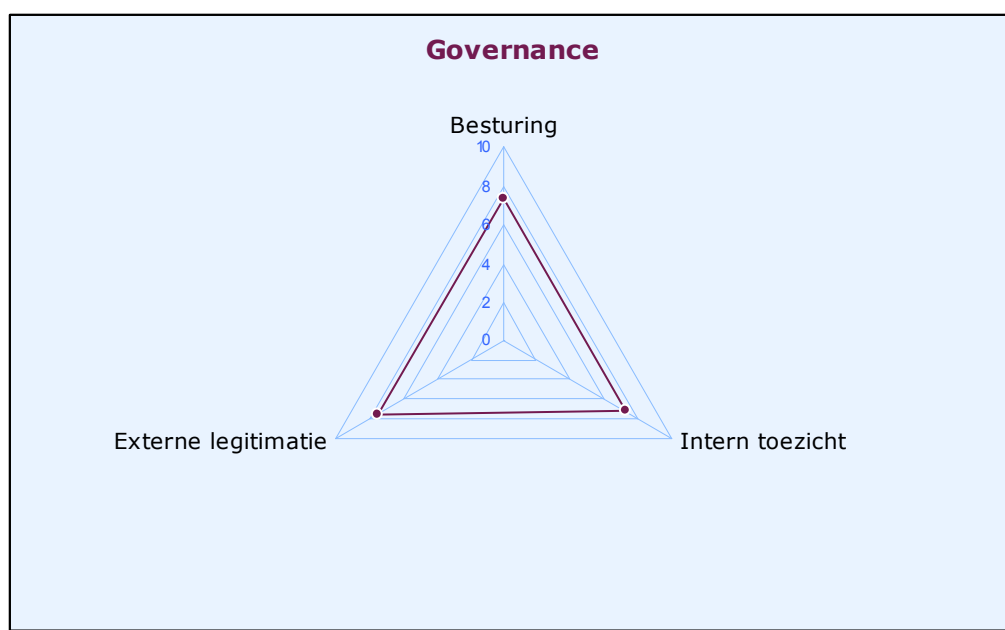
Daarbij weegt de commissie ook het 'organisatievermogen'. Het maximaal kunnen investeren is immers niet alleen afhankelijk van het aanwezige financiële vermogen, maar ook van het organisatorisch vermogen om die investeringen en plannen effectief en volgens planning te kunnen realiseren.



## 6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer
Besturing		<b>7,3</b>
- Plan	8,0	
- Check	7,0	
- Act	7,0	
Intern toezicht		<b>7,2</b>
- Functioneren RvC	7,5	
- Toetsingskader	7,0	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimatie		<b>7,5</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,3</b>

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,3** gemiddeld, iets boven de norm van de visitatiemethodiek. Daarbij heeft de commissie gekeken naar onderdelen van de Deming-cirkel: plan, check en act.

### *Plan*

De commissie beoordeelt het *planningsproces en het risicomanagement* dat BrabantWonen hanteert met een **8,0**.

Het *planningsproces* is op een adequate wijze georganiseerd.

BrabantWonen beschikt over een ondernemingsplan en een portfoliostrategie, vastgesteld door de raad van commissarissen. In deze documenten staan de opgaven beschreven, gebaseerd op marktomstandigheden en maatschappelijke ontwikkelingen. Bij het ontwikkelen van het ondernemingsplan heeft BrabantWonen de belanghebbenden betrokken.

BrabantWonen vertaalt het ondernemingsplan ieder jaar in een kaderbrief die verder wordt uitgewerkt in een activiteitenbegroting. Hierin beschrijft zij de activiteiten voor het komende jaar. Jaarlijks organiseert BrabantWonen een bijeenkomst met belanghebbenden, waarin zij haar plannen voor het komende jaar bespreekt en om input vraagt. Pas daarna stelt de corporatie de activiteitenbegroting vast.

BrabantWonen organiseert klantenpanels en maakt actief gebruik van het digitaal adviesforum van huurders, om plannen te maken, in overeenstemming met de wensen en vragen van klanten. Daarnaast houdt de corporatie regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken, waarvan zij de resultaten gebruikt als input van haar beleid.

De commissie vindt *het risicomanagement* passend ingericht. Dat geldt voor de interne bedrijfsvoering en voor de wijze waarop de raad van commissarissen omgaat met risico's uit investeringen.

Een opvallend voorbeeld van dit laatste is de instelling van een investeringsadviescommissie in 2010 op initiatief van de raad van commissarissen. Deze commissie bestaat uit drie onafhankelijke leden, deskundig op project- en gebiedsontwikkeling. Deze commissie adviseert de raad van bestuur bij langdurige en complexe projecten, en bij de uiteindelijke voorstellen aan de raad van commissarissen zijn deze adviezen, met de reactie daarop van de raad van bestuur, beschikbaar voor de commissarissen bij hun besluitvorming.

### *Check*

Ook dit onderdeel van de besturing waardeert de commissie met een **7,0**, conform de norm van de visitatiemethodiek.

BrabantWonen volgt en beschrijft de ontwikkelingen en de voortgang van de activiteiten in diverse rapportages. De kwartaalrapportages zijn sterk verbeterd. Een balanced scorecard maakt onderdeel uit van de rapportage. De rapportages geven informatie over de bedrijfsvoering en over de wijze waarop de corporatie tegemoet komt aan de opgave. Daarentegen constateert de commissie dat de kwartaalrapportages sterk financieel georiënteerd zijn, gericht op inputdoelen. Minder duidelijk is de relatie met het nieuwe ondernemingsplan en de effecten die bereikt worden. BrabantWonen heeft met ingang van het eerste kwartaal 2013 de kwartaalrapportages aangepast, waardoor de aansluiting met de ondernemingsdoelen beter zichtbaar worden.

Ieder jaar brengt BrabantWonen een jaarverslag uit, dat zij publiceert op de website. In het jaarverslag zijn de belangrijkste prestaties vermeld. Ook daar waar een voornemen niet tot activiteiten heeft geleid, wordt dat vermeld. Een voorbeeld zijn de klantenpanels. Een aantal jaren heeft BrabantWonen deze niet twee keer maar slechts één keer georganiseerd.

#### *Act*

Dit laatste onderdeel is eveneens met een **7,0** beoordeeld.

In de laatste jaren heeft BrabantWonen zichtbaar bijgestuurd bij onverwachte ontwikkelingen. Met name de economische crisis en de crisis in de woningmarkt hebben diverse malen geleid tot het beredeneerd bijstellen van plannen. Dat geldt bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van de Talentencampus in Oss. Bijstelling vindt plaats in overleg met de meest betrokken belanghebbenden, zoals de gemeente Oss in dit geval.

#### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,2** gemiddeld; iets boven de norm van de visitatiemethodiek.

#### *Functioneren raad van commissarissen*

De commissie waardeert het functioneren van de raad van commissarissen met en **7,5**, boven de norm van de visitatiemethodiek.

De commissie heeft met waardering kennisgenomen van de *open cultuur* bij de raad van commissarissen. Die open cultuur kwam naar voren uit de notulen en het gesprek wat de commissie gevoerd heeft. Ieder lid heeft een duidelijke eigen inbreng vanuit zijn professionaliteit. De dialoog is kritisch en gericht op het verbeteren van de besluitvorming.

Ieder jaar houdt de raad een *zelfreflectie*; veelal met externe begeleiding. Integriteit is daarbij een belangrijk onderwerp. Toen de aankoop van het Grote Wielenterrein in 's-Hertogenbosch in een publicitair negatief daglicht kwam te staan, heeft de raad niet gearzeld een onafhankelijk onderzoek te laten instellen. Daaruit kwam naar voren dat de aankoop op juiste wijze had plaatsgevonden op basis van toenmalige kennis. De commissie heeft waardering voor dit optreden.

De commissie ziet dat de raad op een passende wijze een balans weet te vinden in zijn *rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord*.

In haar toezichthoudende rol heeft de raad het initiatief genomen om een externe investeringsadviescommissie in te stellen, die complexe projecten extra toetst ten behoeve van de besluitvorming van raad en bestuur. Daarnaast heeft de commissie uit de gesprekken met bestuurder en raad geconcludeerd dat de raad zijn functie als werkgever adequaat weet in te vullen. Hetzelfde geldt voor de functie als klankbord; de deskundigheid van de commissarissen biedt de mogelijkheid om deze functie te vervullen. De commissie heeft uit de gesprekken met raad en bestuur de conclusie getrokken dat de raad hier ook in slaagt.

De commissie constateert dat BrabantWonen door het uitvoeren van extra taken in het verleden hebben geleid tot een grote complexiteit in de verbindingsstructuur beschikt. Dit bemoeilijkt een effectief toezicht. De commissie vraagt zich of de verbindingsstructuur niet op een heldere manier georganiseerd kunnen worden.

Tot slot de *samenstelling* van de raad van commissarissen. De commissie heeft veel waardering voor de deskundigheid die zich in de raad bevindt. Wel vindt de commissie de samenstelling wat eenzijdig voor wat betreft gender en afkomst. De raad bestaat alleen uit mannen.

#### *Toetsingskader*

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader. Het toetsingskader is vastgelegd in een document tussen bestuurder en raad van commissarissen en is opgebouwd uit diverse onderdelen zoals de financiële kaders voor investeringen, het investerings- en verbindingsstatuut, het ondernemingsplan, de balanced-scorecard en de financiële meerjarenplanning.

#### *Governancecode*

Ook dit onderdeel waardeert de commissie met een **7,0**. BrabantWonen past de Governancecode toe, met uitzondering van de benoemingstermijn van de bestuurder. Deze is voor onbepaalde tijd benoemd, hetgeen ook wordt vermeld in de jaarverslagen. Een aantal onderwerpen in de code zijn nog in uitwerking. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om onderwerpen als de uitwerking van de interne controlefunctie in verhouding tot de externe accountant en de auditcommissie. De commissie acht de naleving van de Governancecode op orde. In bijlage 7 is de checklist Governancecode opgenomen.

### **Externe legitimatie**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5**, boven de norm van de visitatiemethodiek.

De wijze van belanghebbendenbeïnvloeding is beschreven in jaarverslag en op de website.

Belanghebbenden hebben een vast omschreven rol in de beleidscyclus van BrabantWonen, met name bij het opstellen van het activiteitenplan. In de periode dat de begroting wordt opgesteld vindt de belanghebbendendag plaats waar zowel bestuur als raad van commissarissen bij aanwezig zijn. De vestigingsdirecteuren van Oss en 's-Hertogenbosch bezoeken belanghebbenden om het voorgenomen activiteitenplan te bespreken, voordat het plan in de raad van commissarissen wordt goedgekeurd. Bij het aanbieden van het activiteitenplan koppelt het bestuur het resultaat van de gesprekken aan de belanghebbenden en de raad terug.

Belanghebbenden geven over het algemeen aan de corporatie zeer toegankelijk te vinden. BrabantWonen zoekt bewust verbinding met belanghebbenden, om daarmee samen plannen te maken en activiteiten te ondernemen om maatschappelijk van meerwaarde te kunnen zijn. De commissie heeft daarvan diverse voorbeelden aangetroffen.

Allereerst de vormgeving van de bewonersparticipatie. BrabantWonen werkt actief aan een eigentijds participatiemodel, waarbij huurders gevraagd wordt om mee te denken over het beleid van de corporatie. Daarbij zoekt BrabantWonen aansluiting bij de wensen en mogelijkheden van huurders, in plaats van huurders te zoeken die zich kunnen conformeren aan het traditionele model van participatie. Het digitaal adviesforum en de klankbordgroep in 's-Hertogenbosch zijn daar voorbeelden van. De commissie is ook onder de indruk van het essay, dat mede op initiatief van BrabantWonen in 's-Hertogenbosch tot stand is gekomen. In het hoofdstuk over Presteren naar Opgaven is dat al aan de orde gekomen. Daarmee heeft BrabantWonen samen met ander partijen een effectieve en creatieve vorm gevonden om gezamenlijk inhoud te geven aan het nieuwe woonbeleid in de gemeente en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken.

De open houding van BrabantWonen in dit proces is hoog gewaardeerd door belanghebbenden. De commissie constateert dat de organisatie daarbij een leerproces door maakt. Voorheen wilde BrabantWonen zich nog wel eens minder responsief tonen naar belanghebbenden en was de communicatie meer op zenden dan op ontvangen gericht. Belanghebbenden zeggen juist een dialoog met BrabantWonen zeer op prijs te stellen en zien nog wel mogelijkheden ter verbetering. De corporatie neigt volgens belanghebbenden soms nog steeds naar 'zenden' in plaats van 'luisteren', daarnaast vinden belanghebbenden het lastig dat BrabantWonen pas met plannen naar buiten komt als deze intern helemaal zijn doorgesproken. Belanghebbenden willen graag in een eerder stadium met de corporatie van gedachten wisselen over lastige beslissingen. Dilemma's mogen volgens belanghebbenden meer met de buitenwereld gedeeld worden.



## 7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,0	7,5	8,0	8,0	8,0		7,7	1,0	<b>7,7</b>
<b>Presteren naar Opgaven</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,5	8,0	8,0	8,0		7,8	nvt	<b>7,8</b>
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,6	7,5	7,6	7,9	7,7		7,7	nvt	<b>7,7</b>
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	7,0	20%	<b>7,0</b>
	Liquiditeit					7,0			
	Integrale kasstroomsturing					7,0			
Financieel beheer	Planning en controlcyclus					7,0	7,0	20%	
	Treasurymanagement					7,0			
Doelmatigheid						7,0	7,0	20%	
Vermogensinzet	Visie					7,0	7,0	40%	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					7,0			
<b>Governance</b>									
Besturing	Plan					8,0	7,3	33%	<b>7,3</b>
	Check					7,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,5	7,2	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimatie						7,5	7,5	33%	
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>7,5</b>
<b>* Prestatievelden</b>									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				





## **Bijlage 1 ZorgGoedBrabant**

In januari 2013 heeft BrabantWonen te Oss Raeflex de opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Onderdeel van de opdracht betrof het voor het voetlicht brengen van de prestaties van ZorgGoedBrabant als dochter van BrabantWonen en BrabantZorg. Een commissie, bestaande uit de heer D. van Ginkel CMC (voorzitter), de heer prof dr. P. Hooimeijer, de heer drs. G.A. van Bortel en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris), heeft beleidsdocumenten, jaarverslagen, financiële meerjarenramingen, statuten, reglementen en gespreksverslagen bestudeerd en gesprekken gevoerd met het bestuur en de toezichthouders van ZorgGoedBrabant. In deze bijlage geeft de commissie haar belangrijkste bevindingen weer.

### **1 Korte profilering ZorgGoedBrabant**

ZorgGoedBrabant is in 2006 opgericht als toegelaten instelling en is een bijzondere verbintenis tussen BrabantWonen en BrabantZorg. ZorgGoedBrabant is een toegelaten instelling op basis van de Woningwet. ZorgGoedBrabant telt 15 verpleeg- en verzorgingshuizen en 600 servicewoningen in de gemeenten Bernheze, Boekel, Boxmeer, Boxtel, Cuijk, Grave, Haaren, 's-Hertogenbosch, Heusden, Landerd, Maasdonk, Mill en Sint Hubert, Oss, Schijndel, Sint Anthonis, Sint-Michielsgestel, Sint-Oedenrode, Uden en Veghel.

BrabantZorg en BrabantWonen participeren ieder voor 50 procent in ZorgGoedBrabant. BrabantZorg heeft het vastgoed in ZorgGoedBrabant ingebracht; BrabantWonen heeft kapitaal verschaft ter waarde van het ingebrachte vastgoed. Deze verhouding wordt weerspiegeld in de bestuurssamenstelling, waarin bestuurders van beide 'moederorganisaties' ieder over 50 procent van de zeggenschap beschikken. Ook de raad van commissarissen weerspiegelt deze gedeelde zeggenschap. De raad bestaat uit twee commissarissen van BrabantWonen, twee commissarissen van BrabantZorg en twee commissarissen (een uit de raad van BrabantWonen en een uit de raad van BrabantZorg) op voordracht van de huurdersorganisaties.

In 2008 is door de fusie tussen Zorg voor Ouderen Maasland en Welstaete tot BrabantZorg ZorgGoedBrabant 2 ontstaan; een stichting die niet de status heeft van toegelaten instelling conform de Woningwet. Naderhand, in 2010, is ZorgGoedBrabant doorgegroeid, met het opsplitsen en de overname van het vastgoed van zorginstelling Nieuwebrug. ZorgGoedBrabant 2 is eigenaar van 13 woonzorgcentra in de regio's Uden-Veghel, 's-Hertogenbosch en De Bommelerwaard. Er is gekozen voor een aparte entiteit om de exploitatie van dit vastgoed op een administratief transparante manier te scheiden van het overige vastgoed.

Ook in ZorgGoedBrabant 2 participeren BrabantZorg en BrabantWonen beide voor 50 procent. De samenstelling van de raad van commissarissen is gelijk aan die van ZorgGoedBrabant. In deze bijlage staan de prestaties van toegelaten instelling ZorgGoedBrabant centraal en blijven de prestaties van ZorgGoedBrabant 2 buiten beschouwing.

## **2 Strategie en beleid**

Het doel van ZorgGoedBrabant was bij de oprichting tweeledig: enerzijds het herstructureren van verouderd en intramuraal vastgoed, anderzijds het verbeteren van de dienstverlening op het brede terrein van het wonen. De verdergaande vergrijzing in combinatie met de veranderingen in de regelgeving rond wonen en zorg leidt tot nieuwe opgaven en ambities in de huisvesting van kwetsbare ouderen. ZorgGoedBrabant houdt zich bezig met het ontwikkelen van nieuwe producten die een antwoord bieden op deze opgaven.

De gemeenschappelijke visie van BrabantWonen en BrabantZorg op wonen en zorg is beschreven in het document 'Over elkaars grenzen' in 2011. Op basis van deze visie heeft ZorgGoedBrabant in 2011 haar portfoliostrategie geformuleerd. Daarbij is de vraag naar woonvoorzieningen in het werkgebied in kaart gebracht. ZorgGoedBrabant wil zich met name richten op het ontwikkelen van geclusterd onzelfstandig vastgoed, voor een deel door nieuwbouw en voor een deel door de ombouw van bestaande verzorgingshuisplaatsen.

Ten tijde van de visitatie was ZorgGoedBrabant zich aan het heroriënteren op de consequenties van de meest actuele ontwikkelingen (scheiding wonen en zorg, extramuralisering) voortvloeiende uit het regeringsbeleid van 2012/2013. ZorgGoedBrabant wil deze heroriëntatie gebruiken om haar positie en strategie voor de komende jaren opnieuw vast te leggen.

## **3 Werkwijze**

Alle taken die te maken hebben met vastgoedbeheer en -ontwikkeling worden uitgevoerd door BrabantWonen. ZorgGoedBrabant heeft daarvoor een Service Level Agreement (SLA) met BrabantWonen afgesloten. Voor wat betreft het huurbeleid en het energie- en duurzaamheidsbeleid volgt ZorgGoedBrabant het beleid van BrabantWonen. Ook wat betreft het inschakelen van klantenpanels, de afhandeling van klachten via de klachtencommissie sluiten het beleid en de activiteiten van ZorgGoedBrabant en BrabantWonen op elkaar aan. De ontwikkeling en het beheer van maatschappelijk vastgoed, waaronder het intramurale bezit van ZorgGoedBrabant is ondergebracht bij het bedrijfsonderdeel Maatschappelijk Vastgoed van BrabantWonen. BrabantZorg huurt de intramurale locaties van ZorgGoedBrabant en verleent zorg. Vanwege het langdurig zorgcontract van de intramurale locaties staat dit vastgoed op de balans van BrabantZorg, waarbij via een financial lease constructie de verhuur- en eigendomsrelatie met ZorgGoedBrabant is geregeld. ZorgGoedBrabant is als instelling extern bij belanghebbenden niet bekend. De samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg uiteraard wel.

## **4 Prestaties 2009-2012**

De commissie heeft de prestaties van de afgelopen jaar bestudeerd en komt tot de volgende bevindingen, waarbij zij aandacht besteedt aan de meest opvallende prestaties.

## **Presteren naar Ambities en Opgaven**

### **Betaalbaarheid en beschikbaarheid**

De commissie heeft bij dit prestatieonderdeel de betaalbaarheid en beschikbaarheid van de zelfstandige woningen bekeken. ZorgGoedBrabant volgt hierbij het huurbeleid van BrabantWonen. De huurprijsstijgingen zijn gematigd gebleven en hebben gelijke tred gehouden met de inflatieontwikkelingen. 80 Procent van de zelfstandige woningen valt qua huurprijs in het betaalbare segment; 95 procent is beschikbaar voor mensen die recht hebben op huurtoeslag.

### **Kwaliteit van de voorraad en dienstverlening**

In de afgelopen vier jaar heeft ZorgGoedBrabant zich gericht op het verbeteren van de kwaliteit van het bestaand bezit. Zowel bij de bestaande servicewoningen als bij het intramuraal vastgoed heeft ZorgGoedBrabant de kwaliteit kunnen verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het uitvoeren van groot onderhoud, het verbeteren van daken, het uitvoeren van buitenschilderwerk, het aanleggen van scootmobielplekken, het aanbrengen van terrasoverkapping en maatregelen om legionellabesmettingen te voorkomen. Daarnaast is het technisch beheer van de intramurale zorgcentra geüniformeerd. Tot slot heeft BrabantWonen in opdracht van ZorgGoedBrabant isolerende maatregelen getroffen om het energieverbruik van woningen en zorgeenheden terug te dringen.

De toekomst van de servicewoningen is een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst. Hoewel in samenspraak met bewoners verbeterplannen zijn ontwikkeld, is de marktpositie van de servicewoningen in Oss (Sterrebos) zorgelijk. Op termijn houdt ZorgGoedBrabant rekening met sloop en herontwikkeling.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt gemonitord met klantenpanels en after sales enquêtes. Er zijn geen klachten van ZGB-huurder bij de klachtencommissie binnengekomen de afgelopen vier jaar.

### **Bijzondere doelgroepen**

De samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg gaat verder dan het uitvoeren van activiteiten rond het vastgoed van ZorgGoedBrabant en strekt zich uit naar oudere bewoners van zelfstandige huurwoningen. Op diverse plaatsen in Oss en 's-Hertogenbosch hebben beide partijen in de afgelopen jaren samengewerkt aan de ontwikkeling van woonservicezones, waarbij ook ouderenadviseurs van welzijnsinstelling Rogom worden betrokken.

### **Investeren**

Naast beheer en onderhoud is in opdracht van ZorgGoedBrabant gewerkt aan nieuwe projecten. Voorbeelden zijn de oplevering van het complex Laarstede, het Kruisherenklooster in Uden, de Wellen in Oss, de Pastorie in Volkel, de start van de in aanbouw zijnde projecten Catharinahof in Grave, Bitswijk in Uden, Simeonshof in Erp, het Wellnesshotel Duynse Hoeve in Uden en de ontwikkeling van onder andere gezondheidscentra op de vrijkomende ziekenhuisterreinen in Oss en Veghel.

## **Kwaliteit van de woonomgeving**

Tot slot de leefbaarheid. ZorgGoedBrabant besteedt via BrabantWonen en BrabantZorg veel aandacht aan de leefbaarheid in haar complexen. In de afgelopen vier jaar zijn in opdracht van ZorgGoedBrabant bijvoorbeeld diverse ontmoetingsruimten ingericht bij complexen met servicewoningen. ZorgGoedBrabant heeft via BrabantWonen bewoners- een leefbaarheidsbudget ter beschikking gesteld.

## **Presteren volgens Belanghebbenden**

Hoewel ZorgGoedBrabant als merknaam niet extern wordt gecommuniceerd, is de samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg in het werkveld wel bekend voor belanghebbenden. De huisstijlen en logo's van beide organisaties zijn op elkaar afgestemd, hetgeen de samenwerking extern verder bekrachtigt.

Belanghebbenden hebben in eerste instantie met enige reserve de alliantie gadeslagen. De exclusiviteit van de samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg was met name voor andere zorgpartijen een aandachtspunt, ook al hebben zowel BrabantWonen als BrabantZorg helder gecommuniceerd open te staan voor samenwerking met andere partijen.

Inmiddels zijn belanghebbenden overtuigd van de mogelijkheden om afzonderlijke afspraken te maken over specifieke projecten. De samenwerking van zorgorganisatie Vivent en BrabantWonen leidend tot de realisatie van het project Den Dungen, is daar een goed voorbeeld van. Bij de ontwikkeling van dit project werken BrabantWonen en een andere zorgorganisatie nauw met elkaar samen.

## **Presteren naar Vermogen**

De participatie van BrabantWonen in ZorgGoedBrabant heeft ertoe geleid dat er voldoende investeringscapaciteit ontstond voor een ingrijpende kwaliteitsverbetering van het ingebrachte zorgvastgoed. Door de status van toegelaten instelling kon ZorgGoedBrabant vreemd vermogen aantrekken met WSW garantie.

BrabantWonen voert het financieel beheer van ZorgGoedBrabant uit. De inrichting van de financiële planning en controlcyclus sluit aan op de werkwijze van BrabantWonen. Door het aantrekken van leningen voor de verbetering van haar vastgoed, is het eigen vermogen van ZorgGoedBrabant de afgelopen vier jaar sterk geslonken. In 2009 bedroeg de solvabiliteit 50 procent. In 2012 bedroeg de solvabiliteit 40,6 procent. Voor de toekomst voorziet ZorgGoedBrabant een verdere vermindering van het vermogen. De nieuwe richtlijnen voor de jaarverslaglegging, de afschrijving van de servicewoningen en op instigatie van de accountant getroffen financial lease constructie hebben grote invloed op de balansverhoudingen en mogelijk ook op de mogelijkheden om met WSW-borging vreemd vermogen aan te trekken.

De behoefte aan financieringsmiddelen is groot vanwege het hoge verwachte investeringsvolume in kleinschalig onzelfstandig zorgvastgoed en de gevolgen van de extramuralisering op de exploitatie van de verzorgingshuizen. De mogelijkheid om aflossingen te betalen uit operationele kasstromen neemt af. ZorgGoedBrabant zal zich dan ook gaan beraden op nieuwe mogelijkheden om haar financiële draagkracht te vergroten. Nieuwe kapitaalsinjecties vanuit BrabantWonen en BrabantZorg zijn wellicht noodzakelijk.

## Governance

De besturing van ZorgGoedBrabant volgt in belangrijke mate de werkwijze van BrabantWonen. De basis voor de strategische keuzes van ZorgGoedBrabant zijn de gemeenschappelijke visie in het document 'Over elkaars grenzen' en de portfoliostrategie van 2011. Jaarlijks stelt ZorgGoedBrabant een eigen activiteitenplan en –begroting vast. Net als bij BrabantWonen wordt de raad van commissarissen geïnformeerd met kwartaalrapportages over de voortgang van de activiteiten. Ieder jaar brengt ZorgGoedBrabant een eigen jaarverslag en jaarrekening uit en publiceert deze op de website.

De governancestructuur van ZorgGoedBrabant is in lijn met de structuur en de reglementen van BrabantWonen. ZorgGoedBrabant volgt de AedesCode. Een aantal onderdelen van de code zijn niet van toepassing gezien het bijzondere karakter van de instelling. Zo is er bijvoorbeeld geen selectie- en renumerationcommissie omdat de bestuurders benoemd zijn door de twee 'moederorganisaties'. De raad van commissarissen houdt integraal toezicht op het beleid van het bestuur. Beleidsdocumenten, investeringsstatuten en financiële meerjarenramingen maken deel uit van het toetsingskader.

ZorgGoedBrabant treedt niet als zelfstandige organisatie naar buiten. De organisatie onderhoudt daarom niet zelf contacten met haar belanghebbenden en legt ook niet zelf verantwoording af over haar plannen en prestaties. Externe communicatie verloopt via haar moederorganisaties.

## 5 Conclusie

ZorgGoedBrabant is opgericht om een duurzame samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg tot stand te brengen. Zes jaar na de oprichting is die duurzame samenwerking helder tot stand gekomen.

De samenwerking heeft voor beide moederorganisaties goed gewerkt. BrabantWonen heeft een belangrijke expertise kunnen ontwikkelen op het gebied van zorgvastgoed. BrabantZorg heeft een professionele ontwikkelaar en beheerder voor haar vastgoed in huis gehaald.

Ook voor de klanten van beide organisaties heeft de samenwerking meerwaarde gebracht. De kwaliteit van de woningen en zorgeenheden is toegenomen. Er zijn nieuwe complexen tot stand gekomen. De onderlinge samenwerking leidt tot nieuwe inzichten en nieuwe mogelijkheden voor toekomstig vastgoed. Dat is in het voordeel voor de klanten van morgen.

Ook voor andere partijen werpt de nauwe samenwerking in ZorgGoedBrabant zijn vruchten af. Zo zijn er nieuwe vormen van dienstverlening ontstaan voor de oudere huurders in zelfstandige woningen van BrabantWonen. Verder trekken BrabantZorg en BrabantWonen samen op in de ontwikkeling van woonservicezones in Oss en vergelijkbare trajecten in 's-Hertogenbosch.

Kijkend naar de prestaties in de afgelopen vier jaar is de commissie van mening dat ZorgGoedBrabant adequaat heeft geopereerd. Dat is zichtbaar in de kwaliteit van de voorraad, in de kwaliteit van het vastgoedbeheer en in de nieuwe projecten die tot stand gekomen zijn. De governancestructuur is weliswaar complex, maar passend uitgevoerd. Daarmee is de onderlinge samenwerking duurzaam geborgd. Blijvende aandacht is nodig om de governance van het samenwerkingsverband zo transparant en toetsbaar mogelijk te maken. Hierbij speelt mee dat wijzigingen in de Herzieningswet consequenties kunnen hebben voor de gekozen structuur, in het bijzonder personen die zowel bestuurder van de moederorganisaties als van de dochterorganisatie zijn.

De commissie constateert verder dat het BrabantWonen en BrabantZorg is gelukt om de mogelijkheden tot samenwerking met andere partijen open te houden, niet alleen in woord, maar ook in daadwerkelijke activiteiten.

De toekomst van het beleidsveld wonen en zorg vraagt om innovatieve en slimme oplossingen in vastgoed en in dienstverlening. ZorgGoedBrabant heeft daarvoor in beleidsvisie en expertise een stevige basis ontwikkeld. Het onderlinge vertrouwen tussen bestuurders en raad van commissarissen is groot. De inzet van bestuur en commissarissen om tot nieuw beleid te komen is zichtbaar.

In de komende maanden zullen bestuur en raad een heroverweging van strategie en toekomstvisie van ZorgGoedBrabant opstellen, dit in het licht van de veranderende regelgeving. Hoe deze heroriëntatie ook uitpakt, duidelijk is dat bij deze heroverweging een nieuwe financiële ondergrond gevonden moet worden, die past bij de overige maatschappelijke vraagstukken waar BrabantWonen en BrabantZorg mee geconfronteerd worden. De commissie wenst alle betrokkenen veel wijsheid bij de afwegingen die daarmee gepaard zijn.

## Bijlage 2 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleidsplan Lekker Wonen voor iedereen 2003</li> <li>• Ondernemingsplan 2005-2008 (Investeren in verbinden)</li> <li>• Bod aan de samenleving: verbinden en vooruit kijken 2007</li> <li>• Ondernemingsplan 2012-2016 Resultaat door verbinden</li> <li>• Ondernemingsplan BrabantWonen Energie</li> <li>• Visiedocumenten over de samenwerking BrabantWonen en BrabantZorg</li> <li>• Activiteitenplannen en begrotingen 2009, 2010, 2011 2012</li> <li>• Kaderbrief 2012 en 2013</li> <li>• Portfoliostrategie 2012</li> <li>• Projectenboeken</li> <li>• Beleidsdocumenten over technisch kwaliteitsbeleid, ZAV beleid</li> <li>• Jaarverslagen 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Kwartaalrapportages tweede kwartaal 2009, eerste, tweede en derde kwartaal 2012</li> <li>• Beleidsnotities over huurdersparticipatie 2008, 2012</li> <li>• Documenten met en over doelstellingen op projectmatig werken, competentie management, programmamanagement</li> <li>• Eigen wijkvisies over diverse wijken in Oss en 's-Hertogenbosch</li> <li>• Evaluatie Koopgarant</li> <li>• Evaluatie inkoop- en aankoopbestedingen</li> </ul>
Presteren naar Opgaven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonvisies Oss en 's-Hertogenbosch</li> <li>• Prestatieafspraken Oss 2008</li> <li>• Prestatieafspraken 's-Hertogenbosch 2008</li> <li>• Bossche Dromen, reactie BrabantWonen op nota wonen 's-Hertogenbosch</li> <li>• De Kunst van het samenleven, notities over wonen, essay 2012</li> <li>• Ontwikkelplan Kruiskamp</li> <li>• Overzichten over cycli uitvoeringsplannen in diverse wijken van Oss</li> <li>• Leefbaarheidsplan Orthen-Links</li> <li>• Diverse samenwerkingsovereenkomsten met zorg- en welzijnsinstellingen</li> <li>• Diverse verslagen over de voortgang van samenwerking zoals het driepartijenoverleg tussen corporaties, gemeente en stedelijk huurdersplatform in 's-Hertogenbosch, de taskforce Woningbouwplus, regionaal overleg Woonservice</li> <li>• Concept Nota Wonen, Oss, 2013</li> <li>• Nota Wonen, Den Bosch, 2012</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belanghebbendenregister</li> <li>• Notitie Adviesforum BrabantWonen</li> <li>• Terugkoppeling resultaten discussie Adviesforum</li> <li>• Verslagen overleg met huurdersvertegenwoordigers (onder meer klankbordgroep)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen bijeenkomsten platform Wonen, Welzijn, Zorg Oss</li> <li>• Convenanten, onder meer gericht op buurtbemiddeling, Cruyff Court, integrale aanpak Hennepteelt</li> <li>• Uitslag KWH onderzoek</li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoeken</li> </ul>
Presteren naar Vermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties CFV: Corporatie in Perspectief, de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2009, 2010, 2011 en 012</li> <li>• Verklaringen WSW over kredietwaardigheid 2010 en 2012</li> <li>• De oordeelsbrieven van de minister van WWI/BZK: 2009, 2010, 2011, 2012</li> <li>• Financiële Meerjaren Planning 2011 en 2012</li> <li>• Managementletters van de accountant 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Verslagen en brieven van de accountant 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Investeringsvoorstel Congregatie van de Zusters van Liefde te Schijndel</li> <li>• Treasuryplan 2012</li> <li>• Financieel statuut 2012</li> <li>• Investeringsbeslissingen 2012, 2013</li> <li>• Financiële kaders 2011 en 2012</li> <li>• Assurancerapport PWC 2010 en 2011</li> <li>• INK rapport</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigram BrabantWonen</li> <li>• Statuten BrabantWonen</li> <li>• Statuut investeringen en verbindingen BrabantWonen</li> <li>• Integriteits- en klokkenluidersregeling</li> <li>• Reglement bestuur</li> <li>• Reglement raad van commissarissen BrabantWonen</li> <li>• Profielschets raad van commissarissen</li> <li>• Toezicht en toetsingskader</li> <li>• Agenda, notulen en besluitenlijst raad van commissarissen 2012</li> <li>• Jaarplanningen raad van commissarissen 2012</li> <li>• Zelfevaluatie 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Instelling Investeringscommissie</li> <li>• Verslag onderzoek integer handelen corporaties CFV</li> <li>• Rapport feitelijke bevindingen bezoldiging bestuurder en commissarissen</li> <li>• Checklist Governancecode</li> <li>• Verslagen belanghebbendenvergaderingen</li> <li>• Visitatierapport 2009</li> </ul>
ZorgGoedBrabant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Over elkaars grenzen, samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg 2011</li> <li>• Activiteitenbegrotingen 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Jaarverslagen 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Kwartaalrapportages 2012</li> <li>• Portfoliostrategie 2011</li> <li>• Met Zorg bouwen aan samenwerking, 2012</li> <li>• Afwegingscriteria zgb 1 en zgb 2</li> <li>• Financieel statuut zgb 1 en 2</li> <li>• CiP rapportages ZGB 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Continuïteitsoordelen 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• WSW verklaring over kredietwaardigheid 2012</li> <li>• Ministeriële oordeelsbrieven 2009, 2010 en 2011</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accountantsverslagen 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Financiële meerjarenplanning 2011 en 2012</li> <li>• Financieel statuut ZGB 1 en ZGB 2</li> <li>• Statuut nieuwbouw en herstructurering ZGB</li> <li>• Statuten ZorgGoedBrabant</li> <li>• Reglement Bestuur</li> <li>• Reglement raad van commissarissen</li> <li>• Reglement voordracht huurdersorganisatie</li> <li>• Agenda's, notulen, besluitenlijsten raad van commissarissen 2012</li> <li>• Jaarplanning raad van commissarissen 2013</li> <li>• Zelfevaluaties 2010, 2011 en 2012</li> <li>• SLA voorstel</li> </ul>
--	--

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen BrabantWonen

- De heer W. Bens (voorzitter)
- De heer R. Prins (vice-voorzitter)
- De heer R. Rottier
- De heer J. Reijers
- De heer J. van der Laak
- De heer M. Bakermans

### Raad van commissarissen ZorgGoedBrabant

- De heer D. Noy (voorzitter)
- De heer W. Bens (vice-voorzitter)
- De heer J. Reijers
- De heer B. Piëst

### Algemeen Directeur BrabantWonen

- De heer H. Windmüller

### Bestuur ZorgGoedBrabant

- De heer H. Windmüller
- De heer A. van Osch

### Directieteam BrabantWonen

- De heer H. Roozendaal (directeur vestiging 's-Hertogenbosch)
- Mevrouw M. Buursink (directeur vestiging Oss)
- De heer C. Meijs (directeur Maatschappelijk Vastgoed)
- De heer S. Kunkels (directeur Bedrijfsvoering)
- De heer W. Klaassen (directeur Projectontwikkeling)

### Ondernemingsraad

- De heer P. Krol (voorzitter OR)
- Mevrouw K. Hurkens (vice-voorzitter OR)

#### Huurders

- De heer R. Surstedt (HBV Oss)
- Mevrouw R. Ploegmakers (Klankbordgroep 's-Hertogenbosch)
- De heer R. de Wijn (Klankbordgroep en digitaal adviesforum)

#### Gemeenten

- De heer J. Weyers (wethouder cultuur, welzijn en volkshuisvesting 's-Hertogenbosch)
- De heer R. Ridderkerk (beleidsambtenaar volkshuisvesting 's-Hertogenbosch)
- De heer H. Hoeksema (wethouder wonen, welzijn en zorg, milieu en duurzaamheid Oss)

#### Collega-corporaties

- De heer J. van Vucht (directeur-bestuurder Area)
- Mevrouw M. Kräwinkel (directeur-bestuurder Mooiland Maasland)
- De heer M. Acharki (directeur-bestuurder Zayaz)

#### Zorg- en welzijnsinstellingen

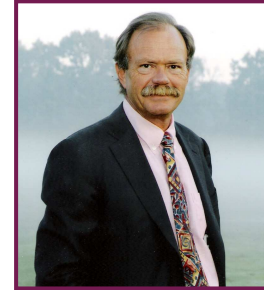
- Mevrouw K. de Laat (directeur-bestuurder Vivaan (welzijn))
- De heer B. Habraken (directeur-bestuurder Divers (welzijn))
- De heer E. Dirx (directeur-bestuurder Rigom (welzijn))
- Mevrouw W. de Jong (lid raad van bestuur BrabantZorg)
- De heer H. van de Werfhorst (voorzitter raad van bestuur BrabantZorg)
- Mevrouw I. Fleischeuer (lid raad van bestuur Vivent (zorg))
- Mevrouw J. Joppe (lid raad van bestuur Pantein (zorg))

#### **Telefonische interviews**

- De heer J. van Pommer (burgemeester Sint-Michielsgestel)
- De heer H. van der Pas (wethouder gemeente Bernheze)

### **Bijlage 3** **Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties. Daarnaast verklaart Raeflex zelf ook onafhankelijk te zijn ten opzichte van de corporatie.



## Voorzitter

### D.H. van Ginkel CMC (Dick)

#### Korte kennismaking

De afgelopen dertig jaar ben ik als bestuurs- en organisatieadviseur actief voor maatschappelijke organisaties. Voor een belangrijk deel woningcorporaties, maar ook zorginstellingen, onderwijsinstellingen en overheidsorganisaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Opdrachtgevers vragen mij meestal voor drie soorten opdrachten: samenwerkingsvraagstukken, veranderingsprocessen en strategische (her)oriëntaties. Bij het laatste vraagstuk onderzoek ik wat er moet gebeuren, waar de organisatie staat en hoe de aansluiting kan plaatsvinden. Ik let daarbij op de balans tussen denken en doen, tussen structuur en proces en tussen plan en mensen. Naast mijn werk als organisatieadviseur, ben ik ruim 15 jaar bestuurlijk actief als commissaris en voorzitter van de raad van commissarissen van enkele woningcorporaties en als toezichthouder bij zorginstellingen.

#### Visitaties

Mijn ervaring met visiteren is divers. Ik heb verschillende visitaties gedaan, bij kleine corporaties en bij grotere corporaties, als algemeen commissielid en als voorzitter. De belangrijkste functie van visitaties is wat mij betreft tweeledig: de verantwoording van de prestaties en het lerende element van visitaties. Mijn kennis en kijk als organisatieadviseur en toezichthouder, neem ik mee naar visitaties. Ik richt mij bij visitaties op het aandachtsveld governance, maar dan wel in de brede betekenis. De maatschappelijke opgave in het betreffende werkgebied en de prestaties, waarmee de corporatie daaraan tegemoet komt, horen daar net zo sterk bij als de kwaliteit van het toezicht.

#### Reeds gevisiteerd

- 2003 Deltawonen, Zwolle
- 2003 Woningstichting Hoogkerk, Groningen
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Wonen Weert, Weert
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Woningstichting Ouder-Amstel, Ouderkerk aan de Amstel
- 2010 De Bouwvereniging, Harlingen
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Pré Wonen, Velsbroek
- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 Baston Wonen, Zevenaar

2011 Rentree, Deventer  
2011 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar  
2011 Welbions, Hengelo  
2011 Woningstichting Dinxperlo, Dinxperlo  
2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden  
2012 Brabantse Waard, Zevenbergen  
2012 ProWonen, Borculo  
2012 Staedion, Den Haag  
2012 Wonen Delden, Delden  
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam  
2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo  
2013 BrabantWonen, Oss

#### Specifieke deskundigheid

- Actief als commissaris bij diverse corporaties en zorginstellingen, sinds 1992
- Ervaring in adviesprojecten gericht op samenwerking, strategische heroriëntatie en veranderprocessen
- Diverse publicaties over corporate governance en het werk van toezichthouders in 2006, 2008, 2009, 2011 en 2012

#### Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: HEAO, SIOO (postdoctorale beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde) en NPI (organisatieontwikkeling)
- 1977-1989 Diverse functies bij het NCIV, voorloper van Aedes
- 1989-2005 Partner en adviseur bij GITP
- 2005-heden Partner organisatieadviesbureau Consort

#### Nevenfuncties

- 2005-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningcorporatie de Kombinatie te Zeist
- 2009-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland Arnhem
- 2011-heden Lid raad van toezicht Spectrum Gelderland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/dickvanginkel>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

BrabantWonen te Oss

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer D.H. van Ginkel CMC

Geboortedatum

26-11-1953

Handtekening



Datum

20-02-2013



## Algemeen commissielid

### Prof. dr. P. Hooimeijer (Pieter)

#### Korte kennismaking

Vanuit mijn functie als hoogleraar Sociale Geografie en Demografie kijk ik met enige afstand naar het functioneren van corporaties op regionale woningmarkten. Hoewel ik niet dagelijks betrokken ben bij het werk van de corporaties, ben ik goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Ik treed regelmatig op als voorzitter van discussiedagen over volkshuisvestelijke onderwerpen en heb zo een brede kijk op de positie van corporaties in het stelsel. Ik heb diverse onderzoeken gedaan en publicaties geschreven over ontwikkelingen op de woningmarkt en over wonen en zorg. Naast mijn werk als hoogleraar en wetenschappelijk directeur van de landelijke onderzoeksschool voor Stedelijk en Regionaal onderzoek, ben ik toezichthouder bij het Woon Investeringsfonds. Ook ben ik voorheen zeven jaar bestuurslid geweest van de Nederlandse Woonbond. Vanaf 2006 ben ik visitator bij Raeflex. Per jaar doe ik circa een à twee visitatietrajecten. Ik heb verder een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de eerste visitatiemethodiek.

#### Visitaties

Met mijn kennis over regionale woningmarkten, kijk ik allereerst naar de prestatievelen Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities. Daarnaast kijk ik naar de onderlinge samenhang van de verschillende prestatieonderdelen. Zit er consistentie in bijvoorbeeld de wijze waarop de corporatie omgaat met het vermogen en de opgave in de regio? Visitatie is dan ook meer dan het afvinken van een aantal checkpunten uit de methodiek. Als visitator wil ik de corporatie leren kennen en begrijpen hoe de strategie is opgebouwd en waar deze op is gebaseerd. Visitaties horen het evenwicht te vormen tussen het afleggen van verantwoording en het aangeven van verbeterpunten.

#### Reeds gevisiteerd

2006 Woningstichting Etten-Leur, Etten-Leur  
2007 Wetland Wonen, Vollenhove  
2007 Wonen Weert, Weert  
2009 Hestia Groep, Landgraaf  
2009 Wooncompagnie, Hoorn  
2009 Woonwaard, Alkmaar  
2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn  
2010 Stichting Mooiland, Wageningen  
2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur  
2011 Kleine Meierij, Rosmalen  
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen  
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam  
2013 BrabantWonen, Oss

### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van ontwikkelingen op de woningmarkt, zowel regionaal als landelijk
- Uitgebreide kennis van wonen en zorg
- Brede kijk op de volkshuisvesting vanuit verschillende perspectieven
- Betrokken geweest bij ontwikkeling visitatiestelsel

### Kort cv

- Geboren in 1955
- Opleiding: Lerarenopleiding Aardrijkskunde en Engels, daarna universitaire studie Sociale Geografie (cum laude afgestudeerd)
- 1988 Gepromoveerd, onderwerp proefschrift 'Vergrijzing en individualisering woningmarkt'
- 1983-heden Diverse functies in het hoger onderwijs, thans hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en wetenschappelijk directeur van Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research

### Nevenfuncties

- 1999-2006 Bestuurslidmaatschap van de Woonbond
- 2006-2011 Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
- 2006-heden Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)
- 2006-heden Lid raad van toezicht van het WoonInvesteringsFonds
- 2006-heden Voorzitter Programmaraad van het Onderzoeksinstituut OTB-TU Delft
- 2007-heden Voorzitter Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragwetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO) (eerst lid, sinds 2012 voorzitter)
- 2008-2012 Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
- 2010-heden Voorzitter Wetenschappelijke Commissie Wijkaanpak Ministerie van WWI
- 2010-heden Lid raad van toezicht van het NIVEL
- 2010-heden Lid Commissie Ruimtelijke Inrichting en Bereikbaarheid van de SER
- 2012-heden Lid Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli)

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/pieter-hooimeijer/4/118/621>



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

BrabantWonen te Oss

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer prof.dr. P. Hooimeijer

Geboortedatum : 21.11.1957

Handtekening : 

Datum : 27. jan. 2013



## Algemeen commissielid

### Drs. ing. G.A. van Bortel (Gerard)

#### Korte kennismaking

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd aan de Hogeschool Tilburg, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfskunde. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector dus van binnenuit. Ik heb vervolgens als senior adviseur bij het RIGO gewerkt en sinds 2007 ben ik als onderzoeker bij het OTB in Delft in dienst. Daarbij richt ik mij op governancevraagstukken, en dan met name de relatie van corporaties met hun omgeving. Tot die omgeving behoren de interne en externe toezichthouders, gemeenten en huurdersorganisaties. Ik doe verder internationaal vergelijkend onderzoek naar de sociale huursector in landen als Groot-Brittannië, Duitsland en de Scandinavische landen. Verder ben ik bezig met een promotieonderzoek naar de rol van corporaties in Engeland en Nederland in de wijkaanpak. Naast mijn werk ben ik actief als vice-voorzitter van een raad van commissarissen bij een corporatie in de Zaanstreek. De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb tot voor kort gevisiteerd bij KWH. Sinds april 2012 ben ik voorzitter van de Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen.

#### Visitaties

Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren en te verbeteren en te verantwoorden. In feite is het een munt met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpingspunten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens het traject en de gesprekken, de aanbieder van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Ik richt me bij visitaties op verschillende prestatievelden. Allereerst de governance: het functioneren van het toezicht, maar ook de besturing, de strategieontwikkeling en de wijze waarop wordt bijgestuurd. De verhoudingen met belanghebbenden is voor mij een aandachtspunt, maar ook het presteren naar vermogen. Verder let ik op de kwaliteit en de samenhang van het strategisch voorraadbeleid en de inbedding daarvan in het financiële beleid; hoe verhoudt dit zich tot prestatieafspraken met gemeenten over bijvoorbeeld betaalbaarheid, beschikbaarheid en nieuwbouw? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

#### Reeds gevisiteerd

Nederlandse corporaties

2007 Accolade Groep, Heerenveen

2008 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel

2009 Woonplus, Schiedam

2010 Ymere, Amsterdam

2010 Woonconcept, Meppel  
 2010 Wovesto, Sint-Oedenrode  
 2010 Volksbelang, Made  
 2011 Woningstichting Kamerik, Woerden  
 2011 Triada Woondiensten, Heerde  
 2011 Woningstichting Nieuwkoop  
 2012 Lefier, Hoogezand  
 2012 Woonlinie, Woudrichem/Zaltbommel  
 2012 SWZ, Zwolle  
 2013 BrabantWonen, Oss  
*Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen*  
 2009 De Mandelbeek, Ingelmunster  
 2009 Het Volk en De Volkshaard, Gent  
 2009 Dijledal, Leuven  
 2009 KLE Turnhout, Turnhout  
 2009 Landwaarts, Neerpelt  
 2012 Lierse Maatschappij voor de Huisvesting, Lier  
 2012 Sociale Woningen Regio Landen, Landen  
 2013 Eigen Woning, Puurs  
 2013 Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas  
 2013 De Oostendse Haard, Oostende

#### Specifieke deskundigheid

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende perspectieven
- Gespecialiseerd in governance vraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

#### Kort CV

- Geboren in 1963
- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA en Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd)
- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, diverse functies waaronder kwaliteits-coördinator en manager strategie en ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Onderzoeker bij OTB, Delft

#### Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatieraad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen
- 2010-heden Commissaris bij Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter
- 2010 Book and Policy Review editor van het International Journal of Housing Policy
- 2007-2012 Visitor bij KWH
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network of Housing Research

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/gerardvanbortel>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

BrabantWonen te Oss

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs.ing. G.A. van Bortel

Geboortedatum : 0 november 1963

Handtekening : 

Datum : 21 januari 2013



## Secretaris

### **C.M.F. Bomhof MOC (Carry)**

#### Korte kennismaking

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten. Daarnaast houd ik me bezig met publicaties over de ontwikkelingen bij woningcorporaties.

#### Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied.

Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 Com.wonen, Rotterdam
- 2007 Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam
- 2007 Pantein Wonen, Sint Anthonis
- 2007 Woningstichting De Groene Waarden, Gorssel
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Wonen Delden, Delden
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn
- 2010 Rndom Wonen, Pijnacker

2010 SIB Woonservice, Veenendaal  
2010 Stichting Mooiland, Wageningen  
2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld  
2010 Woningstichting Kessel, Kessel  
2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel  
2010 Woningstichting Roermond, Roermond  
2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy  
2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert  
2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf  
2011 Goed Wonen, Benschop  
2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel  
2011 Stichting Poort6, Gorinchem  
2011 Vieya (Midterm Review), Dongen  
2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht  
2011 Woningstichting Lopik, Lopik  
2011 Woningstichting Wittem, Mechelen  
2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht  
2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen  
2012 Lyaemer Wonen, Lemmer  
2012 Valburg (Midterm Review), Zetten  
2012 VitaalWonen, Limbricht  
2012 Wonen Delden, Delden  
2012 Woningstichting Naarden, Naarden  
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam  
2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert  
2013 BrabantWonen, Oss

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/carrybomhof>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

BrabantWonen te Oss

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1958

Handtekening : 

Datum : 15-1-13



Catharijnesingel 66  
3611 GE UTRECHT  
Postbus 8068  
3800 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 60  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam organisatie : Stichting BrabantWonen

Jaar visitatie : 2013

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

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

In de vier jaar voorgesand aan de visitatie heeft Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de organisatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stichting BrabantWonen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 11 maart 2013

Handtekening



## Bijlage 4 Beoordelingskader voor visitatie

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

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



## Bijlage 5 Definities

### Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

### Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

### Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

### Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

## **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves.

## **Leningenportefeuille**

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogensovermaat**

De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen;
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit;
3. Parameters voor huurstijging, huurderving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven;
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed;
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn;
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden;
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

## **WMO**

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

## **WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)*

## Bijlage 6 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012																				
<p><b>Huisvesten van primaire doelgroep</b> Bronnen: Jaarverslagen 2009, 2010, 2011, kwartaalverslagen 2012; CIP 2012</p>	<p><b>7,0</b> Bronnen: Beleidsplan Lekker Wonen voor Iedereen 2003 tot 2012, ondermeer uitgewerkt in Manifest ondernemingsplan 2005-2008 Investeren in verbinden. Dit plan heeft als onderlegger gediend voor de verschillende activiteitenplannen in de jaren 2009 en daarna Strategisch meerjarenplan (eind 2006)Ondernemingsplan Resultaat door verbinden, 2012-2016 Portfoliostategie BrabantWonen 2011 – 2015 Activiteitenplannen 2009, 2010, 2011 en 2012</p>	<p><b>7,5</b> Bronnen: Prestatieafspraken 's-Hertogenbosch en Oss. In Oss liepen de prestatieafspraken oorspronkelijk tot 1 januari 2012, daarna is de werkingsduur van de prestatieafspraken verlengd. In 's-Hertogenbosch liepen de prestatieafspraken ook door tot 2012. Gemeente en corporaties zijn met elkaar in gesprek over een nieuw sociaal contract i.p.v. prestatieafspraken.</p>																				
<p><b>Beschikbaarheid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kernvoorraad(beleid)</li> <li>• Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau</li> <li>• Passend toewijzen en tegengaan woonfraude</li> <li>• Keuzevrijheid voor de doelgroep</li> </ul> <p><b>Kernvoorraad algemeen</b></p> <table border="1" data-bbox="136 970 913 1185"> <thead> <tr> <th>prijsegmenten</th> <th>corporatie</th> <th>Referentie-corporatie</th> <th>landelijk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>goedkoop</td> <td>20,1 procent</td> <td>16,7 procent</td> <td>21,4 procent</td> </tr> <tr> <td>betaalbaar</td> <td>72,6 procent</td> <td>72,6 procent</td> <td>67,4 procent</td> </tr> <tr> <td>Duur tot huurtoeslaggrens</td> <td>6,3 procent</td> <td>9,4 procent</td> <td>8,4 procent</td> </tr> <tr> <td>Duur boven huurtoeslaggrens</td> <td>0,9 procent</td> <td>2,8 procent</td> <td>2,8 procent</td> </tr> </tbody> </table>	prijsegmenten	corporatie	Referentie-corporatie	landelijk	goedkoop	20,1 procent	16,7 procent	21,4 procent	betaalbaar	72,6 procent	72,6 procent	67,4 procent	Duur tot huurtoeslaggrens	6,3 procent	9,4 procent	8,4 procent	Duur boven huurtoeslaggrens	0,9 procent	2,8 procent	2,8 procent	<p><b>Portfoliostategie 2011</b> Meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appartementen met lift</li> <li>• Woninggrootte van &gt; 90m2</li> <li>• Huurprijzen tussen € 518-€ 653</li> <li>• Bouwjaar 2001 of later</li> <li>• Verduurzamen bezit</li> </ul> <p>Minder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appartementen zonder lift</li> <li>• Huurprijzen € 362-€ 518</li> <li>• Bouwjaar 1945-1970</li> </ul> <p><b>Activiteitenbegroting 2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Streven is om alle klantgroepen binnen primaire doelgroep evenveel slaagkansen te bieden</li> <li>• De meest kwetsbare groepen voor beide vestigingen zijn jongeren en ouderen met zorgvraag</li> </ul> <p><b>Ondernemingsplan 2012-2016</b> Er blijft een grote kwantitatieve en kwalitatieve woningvraag in Oss en 's-Hertogenbosch Er is marktruimte voor woningen met huurprijs tussen 650 en 750 euro</p>	<p><b>Oss</b> <b>Prestatieafspraken 2008-2011</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BrabantWonen oormerkt delen van het bezit ten behoeve van jongeren</li> <li>• BrabantWonen zorgt ervoor dat 2/3 van haar huurwoningvoorraad tot de goedkope sector behoort (tot aan de eerste aftoppingsgrens van de huurtoeslag, dus in tabel woningen goedkoop, betaalbaar en duur tot eerste huurtoeslaggrens)</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <b>Prestatieafspraken 2005</b> Tot 2011 neemt kernvoorraad niet af</p> <p><b>Prestatieafspraken 2009</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2010 bepalen hoe groot stedelijke omvang goedkope woningen moet zijn</li> <li>• In West en Noord ouderen verleiden te verhuizen naar kleinere woningen</li> </ul>
prijsegmenten	corporatie	Referentie-corporatie	landelijk																			
goedkoop	20,1 procent	16,7 procent	21,4 procent																			
betaalbaar	72,6 procent	72,6 procent	67,4 procent																			
Duur tot huurtoeslaggrens	6,3 procent	9,4 procent	8,4 procent																			
Duur boven huurtoeslaggrens	0,9 procent	2,8 procent	2,8 procent																			

**Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden****2009 t/m 2012****Differentiatie bezit Brabant wonen**

	2009	2010	2011	2012
Egz woning	7.684	7.732	7.793	7.845
seniorenwoning	841	885	882	916
App.beg.grond	1.045	1.156	1.121	1.197
App. met lift	2.070	2.212	2.316	2.476
App. zonder lift	1.852	2.015	1.907	1.973
Focuswoning	15	15	15	15
Studentenwoning /onzelfstandige eenheden	487	553	553	554

**Woningvoorraad Oss**

Jaarverslagen en kwartaalverslagen

prijssegmenten	2009	2010	2011	2012
goedkoop	1.031	869	819	725
betaalbaar	5.043	4.811	4.714	4.348
Duur tot huurtoeslaggrens (1 en 2)	781 386	1.099 509	1.238 600	1.505 861
Duur boven huurtoeslaggrens	20	35	78	130
totaal	7.261	7.323	7.449	7.569

**Woningvoorraad 's-Hertogenbosch**

prijssegmenten	2009	2010	2011	2012
goedkoop	2.495	2.249	1.982	1.983
betaalbaar	3.664	3.791	3.798	3.490
Duur tot huurtoeslaggrens (1 en 2)	600 408	564 550	628 625	993 743
Duur boven huurtoeslaggrens	27	92	105	197
totaal	7.200	7.245	7.140	7.406

**Geformuleerde ambities****2009 t/m 2012**

BrabantWonen blijft aanspreekbaar op leveren van goedkope en goede woningen voor mensen met een smalle beurs. Voor inkomensgroepen tussen € 33.600 tot € 43.000 wil BrabantWonen passend aanbod in koop- en huursector creëren.

Inzet:

- Slagingskansen voor alle groepen gelijk, dus nu meer aandacht voor jongeren tot 25 jaar, ouderen met zorg boven de 75 jaar, mensen in crisissituatie en mensen met psychiatrische aandoening

**Oss**Activiteitenplan 2009

- Woningvoorraad blijft voor twee derde onder de eerste aftoppingsgrens
- Verwachte stijging mutatiegraad en verwachting stijging van aantal woningzoekenden naar 6000, waarvan 42 procent actief
- Proactief Woonfraudebeleid ontwikkelen

Activiteitenplan 2010

- Nu 85 procent onder eerste aftoppingsgrens, twee derde bereikbaar houden
- Proactief woonfraudebeleid voortzetten

Activiteitenbegroting 2011

- Beperkte doorstroming verwacht vanwege opleveringen
- Optimaliseren woonruimteverdelingsysteem
- Kiezen voor jongeren, starters/startende huishoudens, ouderen, alleenstaanden en twee persoons huishoudens, bijzondere doelgroepen en lagere inkomensgroepen
- Proactief beleid naar woonfraude, onderdeel laten zijn van reguliere werk

Activiteitenbegroting 2012

- Ongeveer gelijkblijvende mutatiegraad
- Vermoedelijk 6700 woningzoekenden waarvan 35% actief
- Actief op zoek naar woonfraude blijven

**Opgaven****2009 t/m 2012**

- 120 nieuwe koopwoningen met prijs tot 225.000 euro met voorrang aan huurders toewijzen.

Nota Wonen 2012

's-Hertogenbosch blijft de komende jaren groeien; last van economische malaise: veel woningen te koop, lange wachttijden voor sociale huurwoningen, veel huishoudens met hoge woonlasten, betaalbaar houden van voorraad blijft belangrijk.

Tot 2020 neemt de woningbehoefte toe met 5.840 woningen, gezien de omstandigheden op de woningmarkt nu ingezet op productie van 500 tot 800 woningen per jaar



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012												
<p><b>Toewijzing 2008-2011 algemeen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Passend 94,4 procent (referentiecorporatie 86,2 procent; landelijk 87,0 procent)</li> <li>• Te duur 4,2 procent (referentiecorporatie 10,4 procent; landelijk 9,7 procent)</li> <li>• Te goedkoop 1,3 procent (referentiecorporatie 3,4 procent; landelijk 3,3 procent)</li> </ul> <p>(Bron: CiP 2012)</p> <table border="1" data-bbox="136 539 857 703"> <tr> <td>2012</td> <td>Inkomen tot 34.085 euro</td> <td>Inkomen vanaf 34.085 euro</td> </tr> <tr> <td>% toew. Den Bosch</td> <td>90,3%</td> <td>9,7%</td> </tr> <tr> <td>% toew. Oss</td> <td>97,6%</td> <td>2,4%</td> </tr> <tr> <td>% toew. totaal</td> <td>93,7%</td> <td>6,3%</td> </tr> </table> <p>(bron voorlopige jaarcijfers 2012)</p> <p><u>Mutatiegraad algemeen:</u> 2009:8,8 2010: 10,0 2011: 8,1 (uit het CiP 2012) 2012: aantal verhuizingen 1306; mutatiegraad Oss 8,1 procent (in 2011 7,7 procent) in s'-Hertogenbosch 9,4 procent (was 11,1 procent in 2011)</p> <p><u>Woonfraude</u> <u>2009</u> 32 gevallen van woonfraude opgespoord 's-Hertogenbosch</p> <p><u>2010</u> 32 gevallen van woonfraude geconstateerd, op basis van 150 meldingen (85 afgehandeld) 's-Hertogenbosch <u>Oss</u>: 66 meldingen van woonfraude, 33 afgehandeld, in 15 gevallen tot ontbinding huurcontract.</p> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dagelijks meldingen binnen</li> <li>• 's-Hertogenbosch: 65 meldingen onderzocht, 38 afgehandeld, 8 ontbinding huurcontract</li> <li>• Oss: 71 meldingen, 35 afgehandeld, 9 ontbindingen van huurcontract</li> <li>• In de periode 2009-2011 254 meldingen van woonfraude ontvangen, waarvan bij 70 gevallen het huurcontract is ontbonden.</li> </ul>	2012	Inkomen tot 34.085 euro	Inkomen vanaf 34.085 euro	% toew. Den Bosch	90,3%	9,7%	% toew. Oss	97,6%	2,4%	% toew. totaal	93,7%	6,3%	<p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal woningen in kernvoorraad tot eerste aftoppingsgrens: 5.250 woningen(<i>in tabel tot duur grens 1</i>)</li> <li>• Experimenten ontwikkelen om ouderen te verleiden grotere eengezinswoningen te verruilen voor kleinere woning</li> <li>• Woonfraude in diverse buurten actief oppakken</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 300 verhuisbewegingen extra verwacht door herstructurering Eikendonk en Admiraliteitslaan</li> <li>• Starten pilot verleiden ouderen tot verhuizing in Kruiskamp en Schutskamp</li> <li>• Woonfraude aanpakken, beëindigen ongewenste situatie, project in Gestelse buurt uitbreiden</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stijging mutaties verwacht vanwege opleveringen van nieuwbouw huurwoningen</li> <li>• Balans opmaken over kernvoorraad in verlengde portfoliostrategie</li> <li>• Aanpassingen woonruimteverdelingssysteem</li> <li>• Kiezen voor starters, jongeren, ouderen, bijzondere doelgroepen, inkomensgroepen tot huurtoeslaggrens, middeninkomens en hogere inkomensgroepen</li> <li>• Proactief beleid naar woonfraude, onderdeel laten zijn van reguliere werk</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhuisbewegingen blijven gelijk, stagnerende verkoop</li> <li>• Nieuwe afspraken over omvang kernvoorraad maken</li> </ul>	
2012	Inkomen tot 34.085 euro	Inkomen vanaf 34.085 euro												
% toew. Den Bosch	90,3%	9,7%												
% toew. Oss	97,6%	2,4%												
% toew. totaal	93,7%	6,3%												

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012																																								
<p><u>2012</u> 's-Hertogenbosch gewerkt aan 114 zaken, bij 27 gevallen woonfraude, 17 huuropzeggingen en nog 38 meldingen in onderzoek eind 2012</p> <p><b>Toewijzing Oss</b> (jaarverslagen en kwartaalverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="136 488 913 995"> <thead> <tr> <th></th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ingeschreven woningzoekenden</td> <td>6.296 (42,8% actief)</td> <td>6.364 (30% actief)</td> <td>7.144 (27% actief)</td> <td>7.240 (34% actief)</td> </tr> <tr> <td>Aantal mutaties</td> <td>525</td> <td>556</td> <td>571</td> <td>612</td> </tr> <tr> <td>Mutatiegraad</td> <td>7,2%</td> <td>7,6%</td> <td>7,7%</td> <td>8,1%</td> </tr> <tr> <td>Gemiddeld aantal reacties per advertentie</td> <td>53</td> <td>48</td> <td>47,6</td> <td>48,5</td> </tr> <tr> <td>Slaagkans</td> <td>7,7% jongeren 4,9%</td> <td>8,0% jongeren 7,9%</td> <td>7,4 % jongeren 5,5%</td> <td>7,8%</td> </tr> <tr> <td>Benodigde wachttijd</td> <td>8,8 jaar gemiddeld</td> <td>7,2 jaar gemiddeld</td> <td>8,4 jaar gemiddeld</td> <td>7,4 jaar gemiddeld</td> </tr> <tr> <td>Toegekende urgentieverhuur</td> <td>61</td> <td>36</td> <td>44</td> <td>23</td> </tr> </tbody> </table> <p><u>2009</u> (bron: jaarverslag) Slaagkans jongeren in Oss vergroot door 70% appartementen zonder lift op etage te reserveren voor jongeren van 18 tot en met 25 jaar.</p> <p><u>2011</u> Jongeren krijgen het steeds moeilijker, BrabantWonen wil woningen toevoegen in betaalbare prijsklasse.</p> <p><u>2012</u> Gezocht naar aanvullende maatregelen om kansen voor jongeren op een woning te vergroten (17 woningen van nieuwbouwcomplex verhuurd aan jongeren). Ook gewerkt aan het vergroten van slaagkansen voor mensen uit bijzondere doelgroepen zoals maatschappelijke opvang.</p>		2009	2010	2011	2012	Ingeschreven woningzoekenden	6.296 (42,8% actief)	6.364 (30% actief)	7.144 (27% actief)	7.240 (34% actief)	Aantal mutaties	525	556	571	612	Mutatiegraad	7,2%	7,6%	7,7%	8,1%	Gemiddeld aantal reacties per advertentie	53	48	47,6	48,5	Slaagkans	7,7% jongeren 4,9%	8,0% jongeren 7,9%	7,4 % jongeren 5,5%	7,8%	Benodigde wachttijd	8,8 jaar gemiddeld	7,2 jaar gemiddeld	8,4 jaar gemiddeld	7,4 jaar gemiddeld	Toegekende urgentieverhuur	61	36	44	23		
	2009	2010	2011	2012																																						
Ingeschreven woningzoekenden	6.296 (42,8% actief)	6.364 (30% actief)	7.144 (27% actief)	7.240 (34% actief)																																						
Aantal mutaties	525	556	571	612																																						
Mutatiegraad	7,2%	7,6%	7,7%	8,1%																																						
Gemiddeld aantal reacties per advertentie	53	48	47,6	48,5																																						
Slaagkans	7,7% jongeren 4,9%	8,0% jongeren 7,9%	7,4 % jongeren 5,5%	7,8%																																						
Benodigde wachttijd	8,8 jaar gemiddeld	7,2 jaar gemiddeld	8,4 jaar gemiddeld	7,4 jaar gemiddeld																																						
Toegekende urgentieverhuur	61	36	44	23																																						

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012																																			
<p>Om slaagklans kleine huishoudens te vergroten meer inzetten op bouw voor 1 en 2 persoonshuishoudens. Verhuur complex LaVie met huurprijs van meer dan € 700 verliep moeizamer dan verwacht, alle woningen verhuurd. Huurprijs van de oorspronkelijke koopwoningen in de Posterije in prijs verlaagd.</p> <p><b>Toewijzing 's-Hertogenbosch</b> BrabantWonen maakt deel uit van Woonservice, een samenwerkingsverband van corporaties in de regio van 's-Hertogenbosch</p> <table border="1" data-bbox="136 568 875 943"> <thead> <tr> <th></th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ingeschreven woningzoekenden</td> <td>31.360 (30% actief)</td> <td>33.750 (30% actief)</td> <td>37.000 (23% actief)</td> <td>39.104 (25% actief)</td> </tr> <tr> <td>Aantal mutaties</td> <td>692</td> <td>898</td> <td>792</td> <td>694</td> </tr> <tr> <td>Mutatiegraad</td> <td>10,6%</td> <td>12,4%</td> <td>11,1%</td> <td>9,4%</td> </tr> <tr> <td>Gemiddeld aantal reacties per advertentie</td> <td>61</td> <td>65</td> <td>70</td> <td>82</td> </tr> <tr> <td>Wachttijd</td> <td>4,2 jaar</td> <td>3,5 jaar</td> <td>4 jaar, 2 maanden</td> <td>5,8 jaar</td> </tr> <tr> <td>Toegekende urgentieverhuring</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>2</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><u>2010</u> Doorstroomproject voor ouderen gestart</p> <p><u>2011</u> Inspanningen verricht om kansen jongeren op de woningmarkt te vergroten; plannen om complex met appartementen (huur en koop) voor jongeren te realiseren vlakbij station, plus plannen voor 44 huur en 30 koopappartementen op locatie Carolus ziekenhuis</p> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gebruik gemaakt van lotingsysteem bij woningtoewijzing.</li> <li>• Inspanningen verricht om het woningaanbod voor mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking te vergroten.</li> <li>• Intentie uitgesproken om tot regionaal woonruimteverdeelsysteem te komen.</li> </ul>		2009	2010	2011	2012	Ingeschreven woningzoekenden	31.360 (30% actief)	33.750 (30% actief)	37.000 (23% actief)	39.104 (25% actief)	Aantal mutaties	692	898	792	694	Mutatiegraad	10,6%	12,4%	11,1%	9,4%	Gemiddeld aantal reacties per advertentie	61	65	70	82	Wachttijd	4,2 jaar	3,5 jaar	4 jaar, 2 maanden	5,8 jaar	Toegekende urgentieverhuring	2	1	2			
	2009	2010	2011	2012																																	
Ingeschreven woningzoekenden	31.360 (30% actief)	33.750 (30% actief)	37.000 (23% actief)	39.104 (25% actief)																																	
Aantal mutaties	692	898	792	694																																	
Mutatiegraad	10,6%	12,4%	11,1%	9,4%																																	
Gemiddeld aantal reacties per advertentie	61	65	70	82																																	
Wachttijd	4,2 jaar	3,5 jaar	4 jaar, 2 maanden	5,8 jaar																																	
Toegekende urgentieverhuring	2	1	2																																		

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012															
<p><b>Betaalbaarheid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huurprijsbeleid</li> <li>Huur-inkomenverhouding</li> <li>Overige woonlasten</li> </ul> <p>Bron Jaarverslagen en kwartaalrapportages</p> <table border="1" data-bbox="136 488 857 676"> <thead> <tr> <th>huurverhoging</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Oss</td> <td>2,5 %</td> <td>1,2 %</td> <td>1,3%</td> <td>2,3 %</td> </tr> <tr> <td>'s-Hertogenbosch</td> <td>2,5 %, behalve bij sloop-woningen</td> <td>1,2%</td> <td>1,3%</td> <td>2,3%</td> </tr> </tbody> </table>	huurverhoging	2009	2010	2011	2012	Oss	2,5 %	1,2 %	1,3%	2,3 %	's-Hertogenbosch	2,5 %, behalve bij sloop-woningen	1,2%	1,3%	2,3%	<p><b>Investeren in verbinden</b></p> <p>Terughoudend huurverhogingsbeleid</p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u> Inflatievolgend huurbeleid voor beide vestigingen</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> Inflatievolgend huurbeleid</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> Inflatievolgend huurbeleid</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u> Inflatievolgend huurbeleid</p>	<p><b>Oss</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2008-2011</u> (zie ook beschikbaarheid)</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2009</u> (zie ook beschikbaarheid)</p> <p><u>Nota Wonen 2012</u> Betaalbaar wonen voor doelgroep van beleid, middeninkomensgroepen en starters Minimaal 25 procent nieuwbouw in sociale segment, behoud betaalbare sociale huurwoningenvoorraad Toename van het betaalbaar woningaanbod, zowel koop als huur, Mogelijkheden onderzoek om te sturen op woonlasten in plaats van huurlasten</p>
huurverhoging	2009	2010	2011	2012													
Oss	2,5 %	1,2 %	1,3%	2,3 %													
's-Hertogenbosch	2,5 %, behalve bij sloop-woningen	1,2%	1,3%	2,3%													
<p><b>Bevorderen eigen woningbezit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoop woningen</li> <li>Tussenvormen</li> </ul> <p><b>Oss</b> (bron jaarverslagen)</p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3 woningen verkocht; 182 woningen voor verkoop in aanmerking</li> <li>Gestart met bouw 66 vrijstaande woningen voor starters volgens Koopgarant, met 10 procent korting op verkoopprijs</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 grondgebonden woningen verkocht uit bestaande voorraad</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>koopappartementen in de Posterije besloten om in verhuur te nemen</li> <li>een deel van de koopappartementen de Reders verkopen met Koopgarant</li> <li>drie grondgebonden woningen verkocht</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2 woningen bestaand bezit verkocht</li> <li>Woningen van de bestaande voorraad uit de verkoop gehaald om te verhuren, vanwege stagnatie koopmarkt</li> </ul>	<p><b>Oss</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u> Woningen BergseHeihoek, nieuwbouwcomplex met 66 koopwoningen als Koopgarant voor starters</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u> Doorstroming bevorderen door Koopgarant 5 bestaande woningen verkopen 15 woningen verkopen met Koopgarant</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw verkoopbeleid ontwikkelen</li> <li>30 woningen verkopen met voorrang aan huurders</li> <li>38 bestaande woningen verkopen</li> <li>30 woningen onder mge (koopgarant) verkopen</li> </ul>	<p><b>Oss</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2008-2011</u> Geen onderwerp van afspraak</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2009</u> 150 sociale huurwoningen verkopen 120 woningen met MGE-constructieverkopen,</p> <p><u>Nota Wonen 2012</u> Herintroductie starterslening</p>															

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 150 woningen afgesproken te verkopen, 5 verkocht</li> <li>• 37 van de afgesproken 120 MGE woningen verkocht</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 woningen uit bestaande voorraad</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 koopappartementen van de in totaal 26 appartementen in Hinthamerpoort met koopgarant verkocht</li> <li>• 4 woningen uit bestaande voorraad verkocht</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 woningen met koopgarant verkocht</li> </ul>		
<p><b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b></p>	<p><b>7,5</b></p>	<p><b>7,5</b></p>
<p><u>Woningkwaliteit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prijs-kwaliteitsverhouding</li> <li>• Conditie en onderhoudstoestand</li> <li>• Tevredenheid over de woning</li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b></p> <p>Huurprijsontwikkeling in % maximaal redelijke huur:  2009: 66,0 procent  2010: 67,0 procent  2011: 68,0 procent  (Bron: CiP 2012)</p> <p><u>2010</u>  Technisch kwaliteitsbeleid geactualiseerd</p> <p><b>Oss</b>(bron jaarverslagen)  2009: 64 procent max. redelijk  2010: 65 procent max. redelijk  2011: 66 procent max. redelijk  procent max. redelijk  2012: 58 procent max. redelijk</p>	<p><u>Investeren in verbinden</u>  Kwaliteit woningen verbeteren, veiligheid en gezondheid woningen verbeteren, keuzevrijheid bieden, geschikt voor het leveren van zorg en duurzaamheid</p> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u>  Gewenste maatschappelijke effecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor onze klanten zijn er voldoende woningen met goede duurzame kwaliteit tegen betaalbare prijzen beschikbaar, nu en in de toekomst</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u>  Gegevens Oss en 's-Hertogenbosch samengevoegd  Verwachting:  17.500 reparatieverzoeken  1100 tot 1200 onderhoud mutatiewoningen</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u>  Meer service bieden bij afwikkelen reparatieverzoeken  Circa 1100-1200 woningen mutatieonderhoud</p> <p><b>Oss</b>  <u>Activiteitenplan 2009</u>  Werken aan efficiëntere werkwijze dagelijks onderhoud</p>	<p><b>Oss</b>  <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u>  Nieuw te bouwen woningen voldoen aan woonkeur  Nieuw te bouwen woningen moeten aantrekkelijk zijn voor allochtonen en autochtonen</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b>  <u>Prestatieafspraken 2009</u>  Wijken levensloopbestendig maken  2000 woningen renoveren in vier jaar</p> <p><u>Nota Wonen 2012</u>  Inzet gericht op levensloopgeschikte, duurzame en toekomstbestendige woningen  Gemeente zet in op verbetering van woonkwaliteit op woningniveau (passende, aanpassende, energiezuinige en veilige woningen)</p>

**Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden****2009 t/m 2012****'s-Hertogenbosch** (bron jaarverslagen)

2009: 69 procent maximaal redelijke huurprijs (mede door overname woningen Omnia)

2010: 70 procent max. redelijk

2011: 70 procent max. redelijk

2012: 60 procent max. redelijk

**Onderhoud algemeen (bron CIP 2012)**

Onderhoud in € per vhe	2009	2010	2011	Ref.corp	Landelijk
klachtenonderhoud	699	624	590	298	325
mutatieonderhoud	278	304	301	165	186
Planmatig onderhoud	2.428	1.998	1.405	936	832
Totaal onderhoud	3.405	2.926	2.296	1.399	1.343

**Oss** (bron jaarverslagen)

kwaliteit	2009	2010	2011	2012
aantal reparatieverzoeken	13.624	13.944	10.224	8000
aantal gevallen mutatieonderhoud	505, waarvan 93 (DMO*)	689		491 excl. Nieuwbouw en DMO
Preventief onderhoud	1116 won. geschilderd	1611 won gesch.	1470 won gesch.	1.164 won. gesch
renovatie	346 won. opgeleverd	229 won.op gel.	120 won. opgel.	190 won.op geleverd

\* DMO is dynamisch mutatie onderhoud dat tijdens reguliere werkzaamheden niet is gedaan, omdat bewoners daar geen medewerking aan verleende.

**Geformuleerde ambities****2009 t/m 2012**

Diverse andere werkzaamheden aan woningen zoals liftonderhoud, werkzaamheden aan beglazing en dakbedekking

Verwacht in activiteitenplannen

kwaliteit	2009	2010	2011	2012
Rep.verz.	14.200	14.000	gg	gg
aantal mutatieonderhoud	600, circa 100 DMO	490, circa 110 DMO	gg	gg
Preventief onderhoud	2400 won. en 400 gar. geschilderd	2500 won gesch.	gg	gg
renovatie	500 won.	386 won.	120 won	303 won

**'s-Hertogenbosch**

kwaliteit	2009	2010	2011	2012
Reparatieverz.	6500	8800	gg	gg
aantal mutatieonderhoud	650 130 (DMO*)	555, 108 DMO	gg	gg
Preventief onderhoud	607won. geschilderd	Geen gegevens	gg	gg
renovatie	395 won.	172 en 162 overloop	450 won.	340 won

Gg is geen gegevens

**Activiteitenplan 2009**

Werkwijze communicatie projectmatig onderhoud evalueren  
Breedband internet voor studenten realiseren.

**Opgaven****2009 t/m 2012**

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012																									
<p><u>2010</u> Forse overschrijding onderhoudsbudget ontstaan: Meer DMO woningen uitgevoerd dan oorspronkelijk begroot (24% meer), door meer werkzaamheden uit te besteden en asbestsaneringen.</p> <p><u>2011</u> daling in uitgaven onderhoudsbudget zichtbaar, minder mutatiewoningen, betere sturing</p> <p><u>2012</u> onderhoudsdienst verder geprofessionaliseerd, tevredenheid van klanten is hoog (7,9) projectmatig onderhoud niet volgens planning gehaald (190 van de geplande 300); aantal zijn doorgeschoven vanwege portfoliostrategie; aantal later gestart door verandering in werkwijze</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> (bron jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="136 775 875 1067"> <thead> <tr> <th>kwaliteit</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>aantal reparatieverzoeken</td> <td>8.010</td> <td>7.527</td> <td>9.100</td> <td>8.252</td> </tr> <tr> <td>aantal mutatieonderhoud</td> <td>565, 107 DMO</td> <td>500</td> <td>719, minder kosten</td> <td>626</td> </tr> <tr> <td>Preventief onderhoud</td> <td>585 won.ge-schilderd</td> <td>574 won. gesch.</td> <td>689 won. gesch.</td> <td>90% uitgevoerd</td> </tr> <tr> <td>renovatie</td> <td>279 won.</td> <td>256 won.</td> <td>315 won.</td> <td>380 won.</td> </tr> </tbody> </table> <p><u>2010</u> Positief resultaat (25%) door scherpe vastgestelde prijsstelling en vergroten kostenbewustzijn.</p> <p><u>2011</u> onderhoudsuitgaven vertonen dalende trend, 10 procent minder onderhoud per vhe besteed door eigen onderhoudsdienst in 's-Hertogenbosch, hanteren vastgestelde prijzen bij mutaties en reparatieonderhoud en sturing op kostenbewustzijn.</p>	kwaliteit	2009	2010	2011	2012	aantal reparatieverzoeken	8.010	7.527	9.100	8.252	aantal mutatieonderhoud	565, 107 DMO	500	719, minder kosten	626	Preventief onderhoud	585 won.ge-schilderd	574 won. gesch.	689 won. gesch.	90% uitgevoerd	renovatie	279 won.	256 won.	315 won.	380 won.		
kwaliteit	2009	2010	2011	2012																							
aantal reparatieverzoeken	8.010	7.527	9.100	8.252																							
aantal mutatieonderhoud	565, 107 DMO	500	719, minder kosten	626																							
Preventief onderhoud	585 won.ge-schilderd	574 won. gesch.	689 won. gesch.	90% uitgevoerd																							
renovatie	279 won.	256 won.	315 won.	380 won.																							

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ingezet op kostenbeheersing uitgave reparatieonderhoud is gelijk aan geprognosticeerde begroting. Door betere voorraadbeheersing sneller klanten van dienst kunnen zijn.</li> <li>Mutatiekosten lager, door continuering van kostenbeheersing, mutatiegraad en betere kwaliteit voorraad dankzij inhaalslag onderhoud</li> </ul>		
<p><i>Kwaliteit dienstverlening</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tevredenheid over dienstverlening</li> </ul> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>KWH-meting dienstverlening leidt tot behoud label; met name klachtenmanagement is verbeterd.</li> <li>23 klachten bij de klachtencommissie ingediend (vijftien vestiging Oss, acht vestiging 's-Hertogenbosch); merendeel klachten alsnog intern goed opgelost.</li> <li>Gewerkt met klantenpanels over Teleservice en digitale dienstverlening</li> <li>Uit aftersales na verhuring, blijkt meerderheid klanten tevreden tot zeer tevreden te zijn over verloop mutatieproces</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>KWH meting geeft verbetering resultaten weer, met gemiddelde van 7,0</li> <li>18 klachten gericht aan klachtencommissie</li> <li>Gaan werken met beperkte eigen onderhoudsdienst in 's-Hertogenbosch, om dienstverlening te optimaliseren en meer ogen en oren achter de voordeur van huurders te verkrijgen.</li> <li>Klantenpanel georganiseerd in Oss en 's-Hertogenbosch over woonwensen 35-55 jaar. Doelstelling van twee klantenpanels niet gerealiseerd.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouden huurlabel van KWH toegekend gekregen</li> <li>Bewoners Oss die met onderhoudsproject te maken hebben gehad zijn minder tevreden vanwege opstartproblemen bij begin project</li> <li>Klantenpanel georganiseerd in Oss en 's-Hertogenbosch over goed gedrag en belonen huurders. Doelstelling van twee klantenpanels niet gehaald</li> <li>26 klachten gericht aan klachtencommissie</li> </ul>	<p><u>Investeren in verbinden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voornemen om actief op zoek te gaan naar contacten met klanten</li> <li>Continuering KHW-label</li> <li>Organiseren van klantenpanels</li> </ul> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> Gewenste maatschappelijke effecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voor onze klanten zijn er voldoende woningen met goede duurzame kwaliteit tegen betaalbare prijzen beschikbaar, nu en in de toekomst</li> <li>Onze klanten zijn tevreden.</li> </ul> <p>Inzet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek naar wat klanten willen, ondermeer door onderzoek, klantenpanels, woningbehoefte onderzoek</li> <li>Gouden KWH label behouden</li> <li>Processen met focus op klant- en resultaatgerichtheid optimaliseren</li> <li>Bieden van voldoende keuzemogelijkheden</li> <li>Gezamenlijke klantbenadering met BrabantZorg opzetten</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Individuele geriefverbeteringen voor klanten in samenwerking Oss en 's-Hertogenbosch verder uitwerken</li> <li>Twee klantenpanels organiseren</li> <li>Klussendienst organiseren</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Minimaal 7 voor KWH meting behalen</li> <li>Twee klantenpanels organiseren</li> <li>Keuzevrijheid van bewoners bij keukens en tegels uitbreiden</li> </ul>	



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bij onderzoek naar klanttevredenheid bij twee opknopbeurten in 's-Hertogenbosch waardering 7,5</li> <li>onderzoek naar schilderwerk bij projecten in 's-Hertogenbosch: 8,0</li> <li>Gouden huurlabel behouden</li> <li>Drie klantenpanels georganiseerd over woonwensen jongeren, mogelijke behoefte van jongeren aan een jongerenpanel en wensen van klanten over de frontoffice.</li> <li>Bij klachtencommissie tien klachten ontvangen, waarvan er twee zijn behandeld. Overige waren niet ontvankelijk of zijn alsnog tot tevredenheid afgewikkeld.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oss: kwaliteit bij opleveren vergroten</li> <li>'s-Hertogenbosch extra activiteiten voor kennismaking met bewoners voormalig Omnia bezit</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>twee klantenpanels organiseren</li> <li>KWH label behouden</li> <li>Keuzevrijheid voor sanitair uitbreiden</li> <li>Klussendienst met BrabantZorg, servicepas introduceren</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw ZAV-beleid (zelf aangebrachte voorzieningen)</li> <li>Klussendienst introduceren</li> </ul>	
<p><i>Energie en duurzaamheid</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voldoen aan energienormen/label</li> <li>Beleid en uitvoering duurzaamheid</li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>BrabantWonen Energie BV (opgericht in 2008) verder uitgebouwd</li> <li>30 procent bestaande voorraad heeft B-label</li> <li>Passiefhuis in Meerendonk in nieuwbouw ontwikkelen</li> <li>Van 2009-2013 nog 2100 woningen aanpakken om hen minimaal label C te geven</li> <li>In Hinthamerpoort WKO toepassen</li> </ul> <p>2010</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participant in Watt'n besparing, gericht op gedragsverandering bij 10.000 huurders</li> <li>Bredeschool Zuid als passief huis ontwikkeld</li> <li>In Gestelseweg bij vier flats, vier verschillende PV systemen aangebracht als experiment</li> </ul> <p>2011</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Watt'n besparing voortgezet</li> <li>Actieve deelname in taskforce Duurzame woningbouw</li> <li>Meegewerkt aan businesscase rondom geothermie</li> <li>Betrokken bij project Green Deal, de Slimmer Buurt</li> <li>Voortzetting Deelname aan project Watt'n besparing, energieadviezen bij mensen thuis</li> </ul>	<p><b>Algemeen</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reduceren CO2 uitstoot; kostenbesparing realiseren door energiebesparing. Minimaal C-label, daar waar mogelijk B-label.</li> <li>Zoveel mogelijk maatregelen treffen bij nieuwbouw zoals Warmte Koude Opslag (WKO)</li> </ul> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u></p> <p>In 2025 heeft het woningbezit van BrabantWonen minimaal label C, waarvan minimaal 60 procent B of hoger.</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <p>Voortzetting beleid: nog 3250 woningen qua energie te renoveren, in 2009-2013: 2100 woningen aanpakken</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <p>Energetische kwaliteit in beeld hebben Voortzetting beleid; alle nieuwbouwwoningen met WKO, extra isolatieglas</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voortzetting beleid</li> <li>Pilot flexibel en aanpasbaar bouwen uitvoeren</li> </ul> <p><b>Oss</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <p>300 woningen extra isoleren</p>	<p><b>Oss</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2008-2011</u></p> <p>Partijen conformeren zich aan regionaal convenant duurzaam bouwen en voldoen aan de eisen uit het convenant tussen Rijk en Aedes over het terugdringen van het CO2 gebruik</p> <p>Bij oplevering minimaal niveau C, waar mogelijk niveau B</p> <p><b>Convenant 's-Hertogenbosch</b></p> <p>Bij oplevering renovatie woningen minimaal op niveau C, en waar technisch mogelijk naar niveau B</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2009</u></p> <p>Taskforce Energiewonen oprichten om activiteiten gemeente en corporaties op elkaar af te stemmen 20% reductie op CO2 in komende 10 jaar</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwe Brede Bossche School ontwikkelen in Meerendonk volgens Passief Huisconcept en concept Frisse Scholen</li> <li>Meegewerkt aan businesscase rondom geothermie</li> <li>Betrokken bij project Green Deal, de Slimmer Buurt</li> </ul> <p>2012</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Taskforce Duurzaamheid, versnellen traject klimaatneutrale bebouwde omgeving in 2035</li> <li>Deelname project renoveren A+. Initiatief Provincie pilotproject A+ en renovatie tool ontwikkeld samen met 4 collega corporaties.</li> <li>466 woningen isolerende maatregelen aangebracht.</li> <li>Beleid op duurzaamheid en energie vastgesteld: zorgen voor betaalbare, waardevolle en waardevaste woningen, door te investeren in duurzame toepassingen, energiebesparing en duurzame energieopwekking.</li> </ul> <p><b>Oss</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>370 woningen extra geïsoleerd</li> <li>bij woningadvertentie energielabel geplaatst</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>300 woningen extra geïsoleerd</li> <li>229 woningen gerenoveerd, inclusief isolatie.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programma opknopbeurten in Oss volgens planning; 120 woningen met grootste aandeel C- of zelfs B-label; vanwege technische beperkingen beperkt aandeel nog D-label</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <p>1.090 woningen verbeterd vanuit isolatieprogramma</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>119 woningen opgeknapt, naar label C (isolierend glas, HR ketels en spouwisolatie)</li> <li>111 woningen gerenoveerd naar label B (isolierend glas, zolderisolatie, spouwisolatie en cv ketels)</li> <li>Bij 70 van de gerenoveerde woningen zonnepanelen icm zonneboilers aangebracht</li> </ul>	<p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <p>390 woningen isoleren</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <p>Deelname Duurzaam Bouwen convenant Oss</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <p>Duurzaamheidsbeleid vaststellen Bij 960 woningen isolerende maatregelen treffen</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aanpak 384 woningen (extra isolatie, HR+ ketel, zonneboilers)</li> <li>Passiefhuis in Meerendonk in nieuwbouw ontwikkelen</li> <li>Van 2009-2013 nog 2100 woningen aanpakken om hen minimaal label C te geven</li> <li>In Hinthamerpoort WKO toepassen</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Deelname aan taskforce duurzame woningbouw 's-Hertogenbosch</li> <li>Deelname aan project Watt'n besparing, energieadviezen bij mensen thuis</li> <li>Nieuwe Brede Bossche School ontwikkelen in Meerendonk volgens Passief Huisconcept en concept Frisse Scholen</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <p>Taskforce Duurzaamheid, versnellen traject klimaatneutrale bebouwde omgeving in 2035</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012		Opgaven 2009 t/m 2012	
<p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 176 woningen gerenoveerd naar label C (isolerend glas, HR ketels en spuwisolatie)</li> <li>• 20 woningen gerenoveerd naar label B (isolerend glas, HR ketels, spuwisolatie en zolderisolatie)</li> <li>• 144 woningen gerenoveerd naar label</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 78 woningen gerenoveerd naar label B</li> <li>• 82 woningen gerenoveerd naar label A/B</li> <li>• Bij beide gerenoveerde complexen: Isolerend glas, HR ketels, Spuwisolatie, zolderisolatie en zonnepanelen icm zonneboilers</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 112 woningen gerenoveerd naar label C (isolerend glas, HR ketels en spuwisolatie)</li> <li>• 15 monumentale woningen gerenoveerd naar label C (zinnenisolatie wanden, isolerend glas en HR ketels. Ten behoeve van energieverbruik algemene ruimten zijn PC cellen op het dak aangebracht</li> <li>• 65 woningen gerenoveerd naar label A+ (Zolder- en spuwisolatie, isolerend glas, HR ketels, vloerisolatie en een warmtepomp aangebracht.</li> </ul>				
<p><b>Huisvesten doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften</b>  <i>Dit prestatieveld omvat prestaties op het gebied van wonen en zorg (combinatie huisvesting- dienstverlening) ten behoeve van o.a. de volgende doelgroepen</i></p>	<p><b>8,0</b></p>	<p><u>Investeren in verbinden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In kader WMO actief op zoek naar samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen. Op alle terreinen van zorg (intramuraal, extramuraal, ambulant), zoeken naar het organiseren van producten die aansluiten op vraag wonen, zorg, welzijn</li> <li>• Wegwijswinkel in wonen, zorg en welzijn instellen</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u>            BrabantLeven staat voor samenwerking tussen BrabantWonen, BrabantZorg en diverse welzijnsorganisaties die mensen ondersteunen om plezierig, gezond, thuis en actief te wonen en te leven in een veilige woonomgeving door integrale gebiedsgerichte activiteiten en diensten op terrein van zorg, welzijn en wonen.</p>	<p><b>8,0</b></p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
	<u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> Gewenste maatschappelijke effecten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanten kunnen (zo lang mogelijk) actief deelnemen aan de maatschappij en wonen zoals ze wensen</li> <li>• Voortrekkersrol in wijkgerichte activiteiten in wonen, welzijn en zorg, investeren in wijkgerichte aanpak wonen en zorg samen met BrabantZorg</li> </ul>	
<p>Ouderen met specifieke zorg en huisvestingsbehoefte</p> <p><b>BrabantWonen Algemeen</b>            Activiteiten ontplooid samen met BrabantZorg, onder meer een klussendienst (zie jvs 2011)            In 2009 is het label BrabantLeven opgericht om door samenwerking met zorg- en welzijnspartijen hoogwaardige producten te leveren om mensen zelfstandig te laten wonen. Onder BrabantLeven zijn drie submerken actief BrabantWonen, BrabantZorg en BrabantWelzijn (bestaande uit Divers, RIGOM en Vivaan)            In 2011 is de visie op BrabantLeven en de samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg verder uitgediept. Samenwerking onder paraplu BrabantLeven bleek meer naar een open samenwerking met welzijnsinstellingen te ontwikkelen; mede omdat BrabantWelzijn niet echt is (kon) ontstaan. Daarom is besloten het label los te laten.</p> <p>(bron: diverse visie documenten samenwerking BrabantWonen en BrabantZorg)</p> <p><b>Oss</b>  <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• onderzoek naar woonservicezone in Ussen</li> <li>• participatie in Platform Wonen, zorg en welzijn</li> <li>• bijdrage geleverd aan wegwijswinkel</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verder gewerkt aan woonservicecentrum in Ussen, onderzoek naar toekomstige functie wijkcentrum</li> <li>• Verhuisservice voor ouderen gerealiseerd</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verder gewerkt aan woonservicezone Ussen</li> </ul>	<p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u>            Verhuisservice ontwikkelen voor kwetsbare ouderen evenals klussendienst en diensten via teleservice (samen met BrabantZorg starten in 2012)</p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u>            BrabantWonen werkt samen met BrabantZorg en BrabantWelzijn onder de paraplu van BrabantLeven om mensen langer zelfstandig te kunnen laten wonen. Dit jaar definitieve vormgeving rond krijgen.</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot Verhuisservice voor kwetsbare ouderen vanaf 75 jaar die verhuizen naar BrabantWonen woning of ZorgGoedBrabant woning</li> <li>• Teleservice als pilot starten</li> <li>• Mobiliteit ouderen vergroten als pilot</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot klussendienst en teleservice houden</li> <li>• Plan van aanpak maken voor plaatsing scootmobiel</li> </ul> <p><b>Oss</b>  <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van intramurale en extramurale woningen voor ZorgGoedBrabant</li> <li>• Bijdrage leveren aan wegwijswinkel,</li> <li>• Medewerkers scholen om sociale problematiek te herkennen</li> <li>• In samenwerking met BrabantZorg activiteiten ontwikkelen om eenzaamheid te bestrijden en zelfstandig wonen te ondersteunen</li> </ul>	<p><b>Oss</b>  <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u>            Partijen onderzoeken de mogelijkheid voor het instellen van woonservicezones</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b>  <u>Prestatieafspraken 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Met BrabantZorg invulling geven aan Wonen en Zorg</li> <li>• Onderzoeken of woningen Händelstraat en Vivaldistraat kunnen worden opgewaarderd tot seniorenplus woningen</li> <li>• Bijdrage leveren aan wijkwinkels in het kader van WMO en zorgzaam netwerk Rosmalen verbreden</li> <li>• Realiseren seniorenpluswoningen in de Groote Wielen en Engelen met zorgsteunpunt</li> <li>• In Meerendonk voorziening voor dementerende ouderen ontwikkelen</li> </ul> <p><u>Nota Wonen 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeente wil voorzien in groeiende behoefte aan woonzorgarrangementen door nieuwbouw, omzetting bestaande verzorgingsplaatsen naar een zwaardere categorie, en ambulante zorgverlening in bestaande woningen.</li> </ul>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terrein aan Kasteelseplaats aangekocht (voormalige basisschool) om hier 15 huurappartementen en zorgsteunpunt te realiseren</li> </ul> <p><u>2012</u> Deelname aan platform Wonen, zorg en welzijn</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestart met realiseren wooncomplex voor ouderen met zorgindicatie en zorgsteunpunt in Engelen</li> <li>• Bouw 56 appartementen in De Wielen</li> <li>• Woonzorgzone gestart in Boschveld</li> <li>• Begin gemaakt met Woonzorgwelzijnszone in De Kruiskamp</li> <li>• Onderzoek gedaan naar intensieve samenwerking BrabantWonen, BrabantZorg en Nieuwebrug in 's-Hertogenbosch en Bommelerwaard in vijf zorgcentra.</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• twee wooncomplexen gerealiseerd in Engelen en de Grootte Wielen met zorgpunt en een zorgdienstencentrum</li> <li>• gewerkt aan plannen voor seniorenwoningen in de wijk Meerendonk: 32 woningen voor mensen met PG aandoening, naast complex met 20 seniorenpluswoningen; bouw gestart</li> <li>• Voorbereidingen getroffen voor bouw PG-eenheden en seniorenpluswoningen, plus zestien woningen voor Philadelphia, plus kangoeroewoningen in Kruiskamp</li> <li>• plan ontwikkeld om aan de Pelssingel 16 woningen te vervangen door nieuwbouw, 10 woningen te restaureren. Nieuwe woningen moeten geschikt zijn voor senioren en mensen met lichamelijke handicap</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 75-plussers in grote corporatie-eengezinswoning bezocht in Kruiskamp en Schutskamp met Zayaz; 44 klanten bezocht, zes verhuizingen, 21 doorverwijzingen naar andere instanties</li> <li>• Bouw project Pelssingel gestart</li> <li>• Bouw project Meerendonk, oplevering in 2012</li> <li>• In Kruiskamp geen PG eenheden maar woningen voor huisvesting van echtpaar waarvan partner dementerend is, seniorenplus woningen, 3 sandwichwoning, vijf appartementen voor maatschappelijke opvang cliënten aan het einde van hun leven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herpositionering complex Saturnusstraat en Driek van Erpstraat onderzocht, mogelijk onderbrengen bij ZorgGoedBrabant</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In ontwikkeling 50 zorgwoningen Leeuwerikstraat met wijkcentrum</li> <li>• Onderzoek naar woonservicezone in Ussen</li> <li>• Klussendienst bieden</li> <li>• Teleservice door zorgtv; maakt het mogelijk op afroep bijvoorbeeld maaltijden aan te vragen</li> <li>• Ouderen uit isolement helpen via mobiliteitsproject</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> In 2011 plannen voor woonservicezone Ussen afronden</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Wellen afronden</li> <li>• Invulling geven aan woonservicezone Ussen, met gemeente in gesprek over overname ontmoetingscentrum De Hille, activiteiten organiseren om van De Hille laagdrempelig ontmoetingscentrum te maken</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bouw gezondheidscentrum Grootte Wielen (inclusief 56 seniorenpluswoningen)</li> <li>• Realisatie zorgsteunpunt Engelen</li> <li>• Aantal woningen realiseren voor ouderen met psychische problemen in samenwerking met Reinier van Arkelstichting</li> <li>• Plan de Kruiskamp afronden, is wijk met sterke vergrijzing</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participeren in twee loketzones in kader WMO</li> <li>• Op te leveren: Grootte Wielen, 56 seniorenplus, gezondheidscentrum, dagbestedingsruimte en welzijnsruimte</li> <li>• Hospice in aanbouw</li> <li>• Plannen voor 20 zorgwoningen en 32 PG plaatsen in Meerendonk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van voldoende beschermde en beschutte woonvormen voor diverse doelgroepen, ouderen en andere bijzondere doelgroepen</li> <li>• Inrichting van een taskforce waarin partijen de gevolgen van het scheiden wonen en zorg in beeld gaan brengen</li> </ul>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek met BrabantZorg naar de behoefte aan een verhuis- en klussendienst leverde weinig vraag op.</li> <li>In 2013 gaat de bouw van appartement Churchilllaan met seniorenplusappartementen van start. Met BrabantZorg afspraken gemaakt over het leveren van de zorg.</li> <li>Gestart met werving deelnemers van project 'Mantelzorg ontlast', waarbij gebruik wordt gemaakt van domotica. Het project is een van de vier projecten uit het provinciale programma 'Slimme Zorg'; in dit plan participeren BrabantWonen, BrabantZorg en Divers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werken aan woonwelzijnsservicezone in de Kruiskamp, inventariseren woon- en zorgaanbod met BrabantZorg</li> <li>Starten met project woonzorgzone in Boschveld door integrale ketenbenadering</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan ontwikkeld om 16 woningen aan de Pelssingel te herontwikkelen voor senioren en mensen met een lichamelijke handicap</li> <li>Aansluiting zoeken bij zorgvisie Zuid voor Gestelse Buurt</li> <li>In Kruiskamp starten met bouw PG eenheden en seniorenpluswoningen; plus 16 woningen voor Philadelphia en aantal kangoerewoningen</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diverse projecten in herstructurering gericht op wonen en zorg, onder meer in Meerendonk en Churchilllaan</li> <li>Behoeftte onderzoek naar huisvesting senioren dak- en thuislozen</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (&lt;65)</li> </ul> <p><b>Oss</b> <u>2010</u> GGZ heeft klooster aangekocht voor mensen met behoefte aan geestelijke zorg; BrabantWonen is voornemens om het klooster over te nemen, te ontwikkelen en te verhuren aan GGZ.</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afspraken gemaakt over verhuur nieuwbouweenheden aan Admiraliteitslaan, voor mensen met psychiatrische beperking zoals autisme</li> <li>Appartementen ontwikkeld voor Cello (mensen met verstandelijke beperking of klachten in het autistisch centrum) op locatie in Eikendonk</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>gestart met voorbereidingen bouw Admiraliteitslaan</li> <li>Woningen Eikendonk gesloopt, bouw nieuwe appartementen gestart</li> <li>Overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning stellen</li> </ul>	<p><b>Oss:</b> (bron jaarverslag 2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3 tot 4 woningen per jaar per instelling beschikbaar stellen ('t Verdihuis, Oosterpoort, GGZ en stichting de la Salle) en met andere instelling naar behoefte</li> </ul>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u></p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Prestatieafspraken 2009</u> Medeverantwoordelijk voor huisvesting bijzondere doelgroepen</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>Oss</b> (bron jaarverslagen) <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 44 vluchtelingen gehuisvest in 9 woningen, doelstelling ruim gehaald (waren er 30)</li> <li>• Voorlichting gegeven aan groep inburgeraars</li> <li>• 10 woningen verhuurd op basis afspraken met instellingen</li> <li>• Complex Berghemseweg beschikbaar gesteld voor Verdihuis (27 eenkamerwoningen) voor jongeren uit maatschappelijke opvang</li> <li>• Voorbereidingen getroffen voor overname woonwagenvakanties</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 31 asielzoekers</li> <li>• 2 medisch geïndiceerden gehuisvest</li> <li>• uitstroom maatschappelijke opvang: 4</li> <li>• prestatieafspraken diverse instellingen 16</li> </ul> <p>BrabantWonen is benaderd voor realiseren woonvoorziening voor begeleid wonen voor Cello in Geffen</p> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeente Oss ziet af van overdracht woonwagens aan Oss, omdat bewoners huurwagens de woonwagens willen kopen</li> <li>• 38 asielzoekers gehuisvest</li> <li>• 3 medisch geïndiceerden</li> <li>• 7 uitstroom maatschappelijke opvang</li> <li>• 10 in verband met prestatieafspraken instellingen</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 23 asielzoekers, 1 medisch geïndiceerde, 6 uitstroom maatschappelijke opvang, 19 prestatieafspraken diverse instellingen</li> <li>• Participatie GGZ cliënten bevorderd</li> <li>• Project 4sure verder ondersteund</li> </ul>	<p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Huisvesting van circa 30 voormalige vluchtelingen</li> <li>• Prestatieafspraken met instellingen voor huisvesting en opvang cliënten nakomen</li> <li>• Beheer woonwagens voorbereiden</li> <li>• Complex ter beschikking stellen aan Verdihuis</li> <li>• Begeleid Wonen Plus voortzetten</li> <li>• Specifieke aandacht voor licht verstandelijke gehandicapten met verslavingsproblematiek en tienermoeders</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project overname woonwagens afronden</li> <li>• Nazorgtraject ex-gedetineerden opstarten, 4 à 5 woningen ter beschikking stellen</li> <li>• 40 asielzoekers huisvesten</li> <li>• cliënten huisvesten na Traject begeleid wonen, circa 30 woningen daarvoor ter beschikking stellen (Verdihuis)</li> <li>• zoeken naar mogelijkheden woonvoorziening in kader begeleid wonen plus, voor verslaafden</li> <li>• onderzoek naar huisvesting 'sociaal onaanpaste burgers'</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Overdracht woonwagens in 2011 regelen</li> <li>• Grote opgave geconstateerd in uitstroom overvolle maatschappelijke opvang</li> <li>• Vrijkomende woningen ter beschikking stellen aan Verdihuis</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Circa 30 woningen beschikbaar te stellen uitstroom maatschappelijke opvang</li> <li>• Starten met project direct gericht op jongeren</li> <li>• Nazorgtraject ex gedetineerden als onderdeel van platform Veiligheidshuis, waar BrabantWonen in participeert</li> </ul>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BrabantWonen stelt 90 procent van de benodigde woningen voor de huisvesting van statushouders/voormalige vluchtelingen ter beschikking</li> <li>• BrabantWonen stelt met de gemeente Oss een samenwerkingsovereenkomst op voor de bouw van 6 huurwoningen Piekenhoef ter vervanging van 6 te saneren woonwagenvakanties</li> <li>• Oss, Woonmaatschappij Maasland en BrabantWonen ontwikkelen een beleid t.a.v. toekomstige huisvesting woonwagenvakanties</li> <li>• Op 1 januari 2008 is er duidelijkheid over de overdracht van woonwagenvakanties aan BrabantWonen</li> </ul>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>'s-Hertogenbosch</b> (bron jaarverslagen)</p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 32 woningen voor internationale studenten gereserveerd</li> <li>• kamertraining pand in gebruik genomen voor jongeren</li> <li>• project Take-Off gelanceerd voor meiden die tijdelijke begeleiding nodig hebben met wonen, leren en werken</li> <li>• 8 personen uit Maatschappelijke opvang aan woning geholpen</li> <li>• Deelname aan taskforce Bijzondere doelgroepen</li> <li>• 15 woningen beschikbaar gesteld voor asielzoekers</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Take off voortgezet, sinds start 6 meiden gehuisvest</li> <li>• Opvang Tweede Fase gestart met SMO, een woning ter beschikking gesteld</li> <li>• 14 personen uit maatschappelijke opvang aan woning geholpen</li> <li>• Breedband internet gerealiseerd voor studentenwoningen</li> <li>• Voorbereidingen getroffen voor bouw nieuw appartementencomplex met 45 appartementen en leerwerkvoorziening</li> <li>• 50 internationale studenten gehuisvest</li> <li>• 9 asielzoekers gehuisvest</li> <li>• plannen ontwikkeld voor hostel ten behoeve van huisvesting van chronisch verslaafden met psychische problemen</li> <li>• 32 urgenten gehuisvest</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Take Off voortgezet</li> <li>• Project met twee woningen voor jonge moeders</li> <li>• Project Tweede Opvang Fase samen met Stichting Maatschappelijke Opvang, nu twee woningen beschikbaar, worden er 10 totaal</li> <li>• 14 mensen uit maatschappelijke opvang aan woning geholpen via regulier urgentiesysteem</li> <li>• 50 internationale studenten gehuisvest</li> <li>• gestart met voorbereidingen hostel in Aawijk-Noord</li> <li>• 45 urgenten gehuisvest</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invulling gegeven aan Woonprogrammering Bijzondere doelgroepen; op verzoeken om huisvesting waar mogelijk positief gereageerd</li> <li>• Talentuitzendbureau ook inzetten voor jongeren van het woontrainingsproject Parklaan</li> <li>• Take off projecten verder uitgebreid</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 wooneenheden Cello en inloopactiviteitencentrum Deuteren</li> <li>• 3 Take off projecten</li> <li>• 1 extra woontrainingstraject opstarten</li> <li>• voldoen aan taakstelling gemeente Den Bosch</li> <li>• mogelijkheden woonhotel onderzoeken</li> <li>• aansluiting zoeken bij zorgvisie Zuid</li> <li>• drie meidenhuizen realiseren</li> <li>• huisvesten van internationale studenten,</li> <li>• Breedband realiseren voor studenten</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project woontraining met maatschappelijke opvang</li> <li>• 5 hatwoningen voor dak- en thuislozen</li> <li>• bijdrage leveren voor 750 personen uit bijzondere doelgroepen in kader Taskforce Bijzondere doelgroepen</li> <li>• voldoen aan taakstelling asielzoekers</li> <li>• hostel voor verslaafden gerealiseerd</li> <li>• onderzoek doen naar short stay activiteiten</li> <li>• extra aandacht voor jongeren op woningmarkt</li> <li>• meidenhuis realiseren</li> <li>• jongenshuis realiseren</li> <li>• 5 tijdelijke opvanghuizen voor huiselijk geweldslachtoffers</li> <li>• activiteitencentrum in Deuteren</li> <li>• 32 gereserveerde kamers voor internationale studenten.</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onvoldoende uitstroom kwetsbare jongeren uit opvang</li> <li>• Potentiële daklozen als doelgroep van circa 700 personen</li> <li>• Appartementen ontwikkelen in Geffen voor mensen met autismesyndroom ism Cello</li> <li>• Woningen aan Admiraliteitssingel af te nemen door Reinier van Arkelstichting (autismesyndroom)</li> <li>• Participeren in de Regenboog, samenwerking tussen SMO, gemeente gericht op dak- en thuislozen</li> <li>• Project woontraining voor jongeren</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medeverantwortelijk voor huisvesting bijzondere doelgroepen</li> <li>• Onderzoeken met andere corporaties of mensen die niet vallen onder pardonregeling zijn te herhuisvesten</li> </ul>



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek gedaan naar kortverblijf faciliteiten bij Carolushof; wordt gerealiseerd in 2013-03-26</li> <li>Verder gewerkt aan realisatie Hostel</li> <li>24 kamers ter beschikking gesteld aan buitenlandse studenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voortzetten Take Off projecten voor jongeren</li> <li>Huisvesting voor tienermoeders</li> <li>Hostel voor verslaafden, zorg dragen voor realisatie van een van de twee te ontwikkelen hostels</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Take-off huis toevoegen</li> <li>Bouw Hostel, oplevering in 2013</li> <li>Nieuwbouw panden voor bijzondere doelgroepen in Kruiskamp, Eikendonk en Deuteren</li> </ul>	
<b>(Des-)Investeren in vastgoed</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw</li> </ul> <p><b>BrabantWonen totaal</b> <u>Realisatie-index nieuwbouw (CiP 2012):</u> 0,70, (landelijk 0,62) (CiP 2012)</p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouwproductie van 900 woningen</li> <li>Focus is veranderd naar integrale gebiedsontwikkeling</li> <li>Idem van bouwer sociale huurwoningen, naar ontwikkelaar huur- en koopwoningen, zorgvastgoed, maatschappelijk en commercieel vastgoed.</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>335 woningen opgeleverd</li> <li>project van 137 koopwoningen verkocht aan ontwikkelaar bouwer, inmiddels ook opgeleverd</li> <li>691 woningen in aanbouw</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>201 huurwoningen toegevoegd</li> <li>circa 700 woningen in aanbouw</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>190 huurwoningen opgeleverd</li> <li>63 koopwoningen opgeleverd</li> <li>762 huurwoningen in aanbouw/ontwikkeling</li> <li>103 koopwoningen in aanbouw/ontwikkeling</li> </ul>	<p><b>8,0</b></p> <p><b>BrabantWonen totaal</b> <u>Portfoliostategie 2011</u> Inzet: 225 nieuwbouwwoningen</p> <p><b>Algemeen</b> <u>Activiteitenplan 2010</u> 249 woningen realiseren</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> 395 woningen opleveren 918 woningen in aanbouw</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u> Tekort betaalbare huurwoningen door nieuwbouw opvangen, accent op 1 en 2 persoonshuishoudens, aanpasbaar en levensloopbestendig</p> <p>Verwachten op te leveren: 51 huurwoningen Berghkwartier</p> <p>In ontwikkeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>66 woningen Brabantstraat (opl. 2009/2010)</li> <li>88 woningen Horzak Noord (opl. 2010/2011)</li> <li>105 koopwoningen Horzak Noord (opl. 2010-2011)</li> <li>37 huur, 32 koop en 6 stadswoningen (opl. 2010) Lievekamp (TPG-terrein)</li> <li>45 zorgwoningen Leeuwerikstraat (opl. 2012/2013)</li> <li>98 koopwoningen BergseHeihoek (opl.2009/2010)</li> </ul>	<p><b>8,0</b></p> <p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prijsafspraken gemaakt over kavelprijzen sociale huur.</li> <li>BrabantWonen levert vanaf 2007 tot 2012 in totaal 599 huurwoningen en 250 koopwoningen op.</li> <li>Gemeente en corporatie streven naar bouw 50 – 60 goedkope huurwoningen voor starters boven winkels.</li> </ul>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>Oss</b> <u>2009</u> 51 sociale huurappartementen opgeleverd, vier bouwprojecten in uitvoering, met oplevering in 2010 en 2011.</p> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 130 woningen, appartementen en zorgeenheden opgeleverd</li> <li>• Besloten om bouwkavels en patiowoningen BergseHeihoek in portefeuille te houden tot markt aantrekt.</li> <li>• De Posterije wel in aanbouw, belangstelling koopappartementen lager dan verwacht</li> <li>• Gestart met bouw Horzak, 62 huurwoningen</li> <li>• Extra bouwproject De Reders gestart, oorspronkelijk van Bouwfonds; deel in sociale huurappartementen, deel in koopsector</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 137 nieuwbouwwoningen opgeleverd, waarvan 128 huurwoningen</li> <li>• 297 woningen in aanbouw (minder dan gepland, ivm vertraging project Leeuwerikstraat)</li> <li>• BrabantWonen gaat herontwikkeling voormalige ziekenhuislocaties ter hand nemen</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 122 huurwoningen opgeleverd in Oss</li> <li>• 38 koopwoningen opgeleverd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 200 tweekamer appartementen Wonen boven Winkels (opl 2009, 2010, 201 en 2012)</li> <li>• Ontwikkelen van intramurale en extramurale woningen voor ZorgGoedBrabant</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> Op te leveren: 66 woningen Brabantstraat</p> <p>In aanbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 37 huur, 38 koop en 2 com.ruimte TPG terrein (opl.2010-2011)</li> <li>• 66 koop starterswoningen, 27 vrije kavels, 2 patiowoningen BergseHeihoek (op.2010-2012)</li> <li>• 29 huurwoningen Horzak (opl. 2010-2011)</li> <li>• 3 huurwoningen Horzak (opl. 2010-2011)</li> </ul> <p>In voorbereiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 26 koop Horzak</li> <li>• 36 huur en 60 koop Horzak</li> <li>• Talentencampus</li> <li>• 12 wonen boven winkels</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> Op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 37 huur, 38 koop 2 com.ruimten De Posterije</li> <li>• 29 huurwoningen Horzak</li> <li>• 33 huurwoningen Horzak</li> </ul> <p>In uitvoering: 48 huurwoningen, 38 koopwoningen de Reders (opl. 2012)</p> <p>In voorbereiding</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 huur 50 koop Horzak</li> <li>• 27 vrije kavels BergseHeihoek</li> <li>• Talentencampus</li> <li>• Prof. Regoutstraat</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u> Op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 48 huurwoningen en 38 koopwoningen de Reders</li> <li>• 33 huurappartementen Padihoeve</li> <li>• 41 jongerenappartementen Prof Regoutstraat</li> </ul> <p>In aanbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 33 woningen en activiteitencentrum Leeuwerikstraat (opl. 2013)</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voor jongeren 24 woningen opgeleverd, als onderdeel van project van 74 woningen</li> <li>Daadwerkelijke nieuwbouw loopt achter bij afspraak met gemeente nu van 1.200 woningen 192 gerealiseerd, 325 in aanbouw en 777 in voorbereiding</li> <li>Voor sociale segment nu 143 opgeleverd, 148 in aanbouw en 354 in voorbereiding.</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>200 woon- en zorgseenheden opgeleverd</li> <li>Gestart met bouw appartementen aan de Admiraliteitslaan en Nieuw-Zuid (Meerendonk)</li> <li>Bouw koopwoningen in Deuteren gestart</li> <li>Bouw Onderwijsboulevard vertraagd, vanwege extra onderzoek</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>63 huurappartementen opgeleverd</li> <li>10 huur eengezinswoningen</li> <li>137 koopwoningen in Hinthamerpoort</li> <li>66 koopwoningen in Meerendonk</li> <li>In aanbouw zijn 437 woningen: Admiraliteitslaan, Nieuw-Zuid (Meerendonk), koopwoningen in Deuteren</li> <li>Bouw appartementencomplex Onderwijsboulevard, 45 appartementen voorbereid,</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>68 huurwoningen opgeleverd</li> <li>25 koopwoningen opgeleverd</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <p>Verwacht op te leveren: 89 woningen</p> <p>In ontwikkeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>143 koopwoningen Hinthamerpoort (oplevering 2010)</li> <li>44 huur en 37 koopwoningen Rompertsebaan (opl. 2010)</li> <li>76 huur en 71 koop, 45 huur/koop Deuteren (opl. 2009-2012)</li> <li>40 huur, 158 koop en 48 zorg, De Meerendonk (opl. 2010-2012)</li> <li>48 huur jongerenwoningen Onderwijsboulevard (opl. 2011)</li> <li>9 huur/9 koop seniorenwoningen Engelen (opl.2010)</li> <li>200 huur Admiraliteitslaan (2011-2013)</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <p>Op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>37 koop en 44 huur Rompertsebaan</li> <li>48 huurwoningen, Loekemanstraat</li> <li>9 huur en 9 koopwoningen senioren Engelen</li> <li>totaal 147 woningen</li> </ul> <p>In uitvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>137 koopwoningen Hinthamerpoort (opl. 2010)</li> <li>71 koop en 45 huurwoningen Deuteren (opl.2011)</li> <li>45 koopwoningen Deuteren (opl. 2011)</li> <li>184 huur Admiraliteitslaan (opl. 2012-2014)</li> <li>30 huur, 180 koop Meerendonk (opl. 2011-2014)</li> </ul> <p>In voorbereiding</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>48 huurwoningen Onderwijsboulevard (opl. 2012)</li> <li>circa 150 woningen huur en koop Eikendonk</li> <li>60 seniorenwoningen Churchillaan (opl. 2011 en later)</li> <li>Pompen en Verlouw, duurdere segment</li> <li>Circa 700 woningen Willemspoort</li> <li>Diverse overige projecten, later te ontwikkelen</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <p>Op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>137 koopwoningen Hinthamerpoort</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2009</u></p> <p>1200 nieuw te bouwen woningen in 2008-2012, waarvan 650 in sociale segment Concrete projecten ontwikkelen voor jongeren</p> <p><u>Nota Wonen 2012</u></p> <p>Productie van 500 tot 800 woningen per jaar is nodig om aan woonbehoefte te voldoen; daarvan minimaal 25 procent in sociale segment</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 huur, 66 koopwoningen De Meerendonk</li> <li>• 16 huurwoningen de Pelssingel</li> </ul> <p>In uitvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 71 koop Deuteren (opl. 2012)</li> <li>• 63 huur Admiraliteitslaan (opl. 2012)</li> <li>• 142 huur Admiraliteitslaan (opl. 2013)</li> <li>• 45 huur voor jongeren Onderwijsboulevard (opl. 2012)</li> </ul> <p>In voorbereiding</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 114 woningen diverse projecten Eikendonk (opl. 2012 tot 2014)</li> <li>• 20 woningen met com.ruimte Pompen en Verlouw</li> <li>• 50 koop Meerendonk</li> <li>• 45 koop Deuteren</li> <li>• 60 senioren en wijksteunpunt Churchillaan</li> <li>• 807 woningen diverse projecten Willemspoort</li> <li>• service appartementen Paleiskwartier</li> <li>• 100 woningen Carolus</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <p>Op te leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 58 koopwoningen Deuteren</li> <li>• 16 huurwoningen Pelssingel</li> </ul> <p>In aanbouw</p> <p>142 huurwoningen Admiraliteitslaan (opl. 2012-2013)</p> <p>47 woningen Boschveld (opl.2013)</p> <p>114 woningen Eikendonk (opl. 2012-2014)</p> <p>53 koopwoningen De Meerendonk (opl.2013-2013)</p> <p>17 bijzondere doelgroep Deuteren (opl. 2013)</p> <p>40 appartementen Donk Den Dungen (2013)</p> <p>60 woningen, 24 zorgeenheden Carolus (2014)</p> <p>22 huurwoningen Jacobskamp (2013)</p> <p>in voorbereiding: circa 1100 woningen</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sloop, samenvoeging</li> </ul> <p><u>Realisatie-index sloop</u> 0,59 (landelijk 0,43) (CiP 2012)</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>126 woningen aan Admiraliteitslaan gesloopt.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>177 woningen gesloopt</li> </ul> <p><u>2012</u> Geen woningen gesloopt</p>	<p><u>Portfoliostrategie 2011</u> Inzet 75 woningen per jaar slopen</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u> 54 woningen slopen</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> 40 woningen Deuteren 173 woningen Eikendonk 189 woningen Admiraliteitslaan</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> 195 woningen slopen</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u> 18 woningen slopen</p>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Prestatieafspraken 2009</u> Sloop 350 woningen</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoop/Aankoop (<i>verkoop zie ook onder Huisvesten primaire doelgroep</i>)</li> </ul> <p><u>Realisatie-index verkoop:</u> 0,05 (landelijk 0,68) (CiP 2012)</p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aankoop 652 woningen en 67 garages van Omnia Wonen</li> <li>Aankoop 1 woning Admiraliteitslaan Den Bosch</li> <li>Aankoop 43 woningen Orthen-Links</li> <li>Aankoop Ziekenhuisterreinen Bernhoven</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oss: een woning aangekocht</li> <li>'s-Hertogenbosch: 2 woningen in Orthen-Links, 1 in de Adelheidstraat</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oss: een woning aangekocht</li> <li>'s-Hertogenbosch drie woningen aangekocht</li> <li>Grondaankopen gedaan voor nieuwbouwprojecten Padihoeve, Meerendonk, Bossche Brede School, en Professor Regoutstraat.</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>200 woningen aangekocht</li> <li>4 woningen (klushuisproject onder Collectief Particulier Opdrachtgeverschap) verkocht</li> </ul>	<p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> Enkele aankopen verwacht</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u> Enkele aankopen verwacht</p> <p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u> 235 koopwoningen in ontwikkeling</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> Activiteitenplannen: diverse koopwoningen in ontwikkeling en aanbouw, zie onder nieuwbouw</p>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u></p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering bestaand woningbezit</li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b> <u>2009</u> 1000 woningen opgeknapt Renovatieafspraken 's-Hertogenbosch lopen op schema (1.060 van de afgesproken 2000)</p> <p><u>2011</u> 500 woningen gerenoveerd</p> <p><b>Oss</b> <u>2011</u> 120 woningen opgeknapt volgens planning</p> <p><u>2012</u> 190 woningen opgeknapt.</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering Hinthamerpoort in laatste fase</li> <li>• Herstructurering Deutenen eerste fase gebouwd en opgeleverd (76 huurappartementen en 12 woningen voor Cello)</li> <li>• Herstructurering Orthen-Links plan van aanpak opgesteld</li> <li>• Herstructurering Admiraliteitslaan/Commissaris de Quaylaan, uithuisplaatsing in gang gezet</li> <li>• Herstructurering Eikendonk: sociaal plan akkoord bereikt, 100 van de 164 huishoudens verhuisd</li> <li>• Herstructurering Boschveld, start renovatie 72 woningen, revitalisering winkelcentrum in onderzoek, haalbaarheidsonderzoek Brede School</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering negen wijken in portefeuille, in verschillende stadia.</li> <li>• Voorbereiding getroffen voor fysieke herstructurering Eikendonk</li> <li>• Gestart met bouw koopwoningen Deutenen. Na oplevering van dit project is herstructurering Deutenen afgerond.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Belangrijke stappen gezet in herstructurering Eikendonk</li> <li>• In Orthen-Links uitverhuizing bewoners gestart</li> <li>• In Boschveld fase II gestart met uitverhuizing bewoners</li> </ul>	<p><u>Investeren in verbinden</u> In Bossche wijken fors investeren (komende vier jaar ruim 203 miljoen euro) in zes vernieuwingswijken</p> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> Investeren met name in wijken waar BrabantWonen het verschil kan maken Doorontwikkelen wijkgerichte aanpak</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u> Actief in diverse herstructureringswijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinthamerpoort, laatste woningen in aanbouw</li> <li>• Deutenen: nieuwbouw en renovatieproject</li> <li>• Eikendonk: eerste bewoners verhuizen in 2009</li> <li>• Boschveld: renovatie en start uitverhuizing van bewoners van sloop-nieuwbouwproject</li> <li>• Orthen-Links: nieuw stedenbouwkundig plan ontwerpen</li> <li>• Barten-Zuid: herstructurering start pas echt in 2012, vooral nu investeren in sociale veiligheid en leefbaarheid</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> Voortzetting activiteiten 2009 Nieuw:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deutenen herinrichting openbare ruimte in samenwerking met gemeente</li> <li>• Eikendonk: uitverhuizing afronden, bouw voor 2011 voorbereiden</li> <li>• Boschveld: uitwerking geven aan stedenbouwkundig plan voor centrum, renovatie Edisonstraat voltooiën, start bouw 57 woningen eind 2010</li> <li>• Orthen-Links sociaal plan opstellen en starten met uitvoering</li> <li>• Kruiskamp: uitverhuizing afronden in 2010</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hinthamerpoort: laatste bouw is gaande</li> <li>• Deutenen: herinrichting openbare ruimte oppakken</li> <li>• Eikendonk: sloop 167 woningen, starten nieuwbouw</li> <li>• Orthen-Links: starten met uitvoering wijkplan</li> </ul>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u> In totaal zal BrabantWonen in de periode 2008 tot 2012 1897 woningen renoveren, waarvan 1845 van 2009 tot 2012.</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Prestatieafspraken 2009</u> 2000 woningen renoveren van 2008 tot 2012</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestart met bouw koopwoningen Deuteren, is laatste fase van herstructurering van deze wijk</li> <li>Voor 531 woningen opknapbeurt gepland, 75 procent gerealiseerd, twee projecten doorgeschoven naar 2012</li> <li>Voor twee complexen in Barten-Zuid besloten om geplande onderhoud niet uit te voeren in afwachting van herstructureringsplannen.</li> </ul> <p><u>2012</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boschveld: invulling geven aan plan centrum, plantontwikkeling van 57 woningen, elders bergingen verplaatsen</li> <li>Kruiskamp: nieuwe appartementen bouwen aan Admiraliteitslaan</li> <li>Barten-Zuid: voorbereidingen starten door stuurgroep</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Deuteren: diverse bouwactiviteiten</li> <li>Eikendonk: start bouw nieuwe projecten na uitverhuizing</li> <li>Orthen-Links: uitverhuizing, aanpassing stedenbouwkundig plan, start bouw in 2013</li> <li>Boschveld: verdere planvorming, uitverhuizing bewoners Copernicusstraat</li> <li>Kruiskamp: diverse bouwactiviteiten aan de Admiraliteitslaan</li> <li>Barten-Zuid: start renovatieproject</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Maatschappelijk vastgoed</li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b> <u>2011</u> Nieuw bedrijfs onderdeel Maatschappelijk Vastgoed opgericht</p> <p><u>2012</u> Vijf projecten mvg in ontwikkeling</p> <p><b>Oss</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>visie ontwikkeld op maatschappelijk vastgoed</li> <li>tijdelijk hospice in aanbouw</li> <li>Wijkcentrum in voorbereiding</li> <li>Talentencampus aanbesteed</li> <li>Onderhandeling met bestuur ziekenhuis Bernhoven afgerond</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tijdelijk hospice opgeleverd in Krinkelshoek</li> <li>Integrale accommodatiebeleid samen met de gemeente Oss vormgeven</li> <li>Natuur en Milieucentrum herontwikkeld, oplevering in 2011</li> <li>Eerste schetsen gemaakt voor multifunctioneel centrum in Schadewijk</li> </ul>	<p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> BrabantWonen wil actief zijn in het ontwikkelen van multifunctionele ruimten in wijken en buurten. In 2012 inventarisatie maken van wijken en maatschappelijk vastgoed waarin BrabantWonen wil investeren</p> <p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In project maatschappelijk aanbesteden gemeente aangeboden om NMEcentrum/kinderboerderij en het te ontwikkelen ontmoetingscentrum over te nemen</li> <li>Talentencampus (5000m2 voor Onderwijs in ontwikkeling, opl. 2010/2011)</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> Verwacht NME-centrum op te leveren Wijkcentrum Leeuwerikstraat</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NME opleveren</li> <li>Aangeboden om ontmoetingscentrum over te nemen</li> <li>Mogelijkheden verkennen voor ontmoetingscentra in de Dichtersbuurt, de Leeuwerikstraat en Krinkelshoek</li> </ul>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u> Partijen onderzoeken de mogelijkheid om maatschappelijk vastgoed in eigendom en beheer van de gemeente over te nemen</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>In Krinkelhoek onderzoek gedaan naar overname Pauluskerk, bod uitgebracht</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ontwikkelen Natuur en Milieu Educatiecentrum, oplevering 2012</li> <li>In Schadewijk ontwikkelen Multifunctionele Accommodatie</li> <li>Voor drie wijkpunten definitieve locatie gerealiseerd</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NME opgeleverd</li> <li>Verdere wijkpunten in Oss gerealiseerd (zie ook Kwaliteit van wijken en buurten)</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inloop met 12 wooneenheden voor woongroep cliënten Cello gerealiseerd</li> <li>Bouwen aan activiteitencentrum in Deutenen voor gemeente</li> <li>Bouwen aan gezondheidscentrum in de Wielen</li> <li>Bouw Hospice in Rosmalen voorbereid</li> <li>Afspraken gemaakt over bouw Brede School in Meerendonk</li> <li>Informatiepunt geopend naast buurthuis de Zuiderster</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hospice opgeleverd, geopend door Willem Alexander</li> <li>Bouw Brede School Meerendonk voorbereid (start in 2011)</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestart met de bouw van Brede Bossche School Meerendonk</li> <li>Gestart met studies naar BBS in de Hinthamerpoort en Boschveld</li> <li>In gesprek met de gemeente over overname BBS in AAwijk Noord</li> <li>Plannen rond realisatie Hostel afgerond, start bouw in 2012</li> </ul> <p><u>2012</u> Brede Bossche School opgeleverd</p>	<p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>NME op te leveren</li> <li>Start bouw multifunctioneel centrum in Leeuwerikstraat</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Start bouw Brede Bossche school in Gestelse buurt</li> <li>Oplevering activiteitencentrum in Deutenen</li> <li>Start bouw hospice</li> <li>Bouw gezondheidscentrum Groote Wielen (inclusief 56 seniorenpluswoningen)</li> <li>Realisatie zorgsteunpunt Engelen</li> <li>12 wooneenheden Cello en inloopactiviteitencentrum Deutenen</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bouw Bossche school Gestelse buurt</li> <li>Overname Bossche Brede School de Graaf</li> <li>Vorbereidingen bouw Bossche Brede school Boschveld</li> <li>Bouw Hospice</li> <li>Oplevering gezondheidscentrum de Wielen</li> <li>Oplevering zorgsteunpunt Engelen</li> <li>Oplevering Hostel</li> <li>Sportpunt West, Hambaken</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brede Bossche school Meerendonk start</li> <li>Studies naar nieuwe BBS de Graaf (overname) en Boschveld (nieuw)</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oplevering Brede Bossche School Meerendonk</li> <li>Met Divers afspraken maken over beheer maatschappelijk vastgoed</li> <li>Mogelijkheden short stay in Carolus onderzoeken</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Prestatieafspraken 2009</u> Precieze afspraken over maatschappelijk vastgoed gaande weg ontwikkelen</p>



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>8,0</b> <u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> Gewenste maatschappelijke effecten: Leefbare en veilige kernen, wijken en buurten met adequaat voorzieningenniveau in wonen, leefbaarheid en veiligheid in wijken waar BrabantWonen het verschil kan maken	<b>8,0</b>
<p><u>Leefbaarheid</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Schoon, heel en veilig</i></li> <li>• <i>Aantrekkelijke inrichting directe woonomgeving</i></li> <li>• <i>Tevredenheid over leefbaarheid buurt</i></li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b></p> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse activiteiten zoals aandacht voor afsluiten brandgangen</li> <li>• woningen voorzien van sloten volgens Politie Keurmerk om de inbraakgevoeligheid te verkleinen</li> <li>• deelname aan het Pandenoverleg in 's-Hertogenbosch en deelname aan Platform Overlast in Oss</li> <li>• Aanpak hennepsteelt in Oss had voorbeeldfunctie</li> </ul> <p><b>Oss</b></p> <p><u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zes hennepkwekerijen aangetroffen</li> <li>• 338 overlastklachten afgehandeld</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse projecten gericht op kennismaking buurtbewoners, zoals koken bij de burens</li> <li>• Midzomerfestijn in Ruwaard</li> <li>• Bijdrage geleverd aan realisatie park aan de Brabantstraat</li> <li>• Buurtfeesten georganiseerd in de Brabantstraat.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorbereiden buurtbemiddeling</li> <li>• Klussendienst, verhuisservice en teleservice voorbereid</li> <li>• vanwege 100 jaar bestaan: Nationale straatvoetbaldag</li> <li>• idem: Streetevent Ussen / Zuid aan zee (Oss Zuid)</li> <li>• Koken bij de Burens</li> <li>• Activiteitenmiddag georganiseerd in Oss Zuid</li> <li>• Midzomerfestijn en evenement met kerstbomen</li> <li>• Spelmiddag / straatspeeldag.</li> <li>• Schoonmaakacties 4x</li> </ul>	<p><u>Investeren in verbinden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieve aanpak van overlast</li> <li>• Wijkshouwen organiseren</li> <li>• Veiligheid vergroten door brandgangverlichting en aanbrenge inbraak werend hang- en sluitwerk</li> </ul> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u>            Doorontwikkelen wijkgerichte aanpak en buurtbeleid</p> <p><b>Oss</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009, 2010, 2011 en 2012</u>            Hennepsteelt aanpakken</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u>            Inbraakpreventie via voorlichtingsfilms</p>	<p><b>Oss</b></p> <p><u>Prestatieafspraken 2008-2011</u></p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brandgangen schoongemaakt</li> <li>• Biodiversiteit in samenwerking met huurders / gemeente</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schoonmaakacties gehouden in diverse buurten en wooncomplexen samen met bewoners en andere instanties</li> <li>• Twee projecten gestart vanuit de Wijkbeheerders Top tien: geveltuintjes en project illegaal afsluiten brandgangen</li> <li>• Project burens let op burens gestart om veiligheid in buurten te vergroten</li> <li>• 40 wijkshouwen gehouden</li> <li>• nieuwe huurders krijgen kennismaking met beheerder</li> <li>• graffiti-project georganiseerd</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse projecten zoals kunstenaarsprojecten in Barten-Zuid</li> <li>• Klok in Deuteren herplaatst, BrabantWonen Buurtpaviljoen geplaatst</li> <li>• Uitleenservice tuingereedschap</li> <li>• Pluim voor uw tuin project</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koken met de burens</li> <li>• Kijkdiewijk, foto project in Gestelse buurt</li> <li>• Schoonmaakacties georganiseerd</li> <li>• Aandacht aan tuinen besteed</li> <li>• Deelname aan Pandenoverleg om overlast te bestrijden</li> <li>• Plantjesmiddag</li> <li>• Voetbaltoernooi</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Project 'Pimp je Portiek' gestart; waarbij bewoners met hulp van kunstenaars plannen ontwikkelen om portieken te verfraaien</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terugdringen huis en tuin overlast</li> <li>• 40 wijkshouwen</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Starten project 'burens letten op burens' in de Kruiskamp specifiek Zeeheldenbuurt om veiligheid te verbeteren</li> <li>• Afsluiten brandgangen in de Kruiskamp</li> <li>• Afspraken met WSW bedrijf over onder meer onderhoud groen</li> <li>• BrabantWonen festival organiseren</li> </ul> <p>(zie ook voorgenomen activiteiten hieronder)</p>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Prestatieafspraken 2009</u></p> <p>Impulsfonds oprichten in samenwerking met gemeente, BrabantWonen, DKM en Zayaz voor stimuleren initiatieven leefbaarheid en veiligheid</p> <p>Samenwerken met maatschappelijke instanties aan veiligheid wijken</p>
<p><i>Vitale buurten en wijken</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken voorzieningen in de buurt</li> <li>• Versterken sociale infrastructuur</li> <li>• Versterken economische infrastructuur</li> </ul> <p><b>BrabantWonen algemeen</b> In 2011 in vestiging Oss en 's-Hertogenbosch afdelingen Wijkontwikkeling opgezet</p>	<p><u>Investeren in verbinden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergroten leefbaarheid door samenwerking met andere partners, BrabantWonen neemt daar een initiërende en integrerende rol op</li> <li>• Leefbaarheidsbudget introduceren</li> </ul> <p><u>Ondernemingsplan 2012-2016</u> Doorontwikkelen wijkgerichte aanpak en buurtbeleid Wijkvisies opstellen</p>	<p><b>Oss</b> <u>Prestatieafspraken 2008-2011</u> Onderzoek in 2007 (dus buiten de visitatieperiode) naar effecten spreiding allochtonen in verschillende wijken van Oss</p>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><b>Oss</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Met welzijnsorganisatie Vivaan, gemeente Os en wijkraad/stichting project Keten in de buurt uitgevoerd in diverse buurten in Oss om bewoners meer bij het leven in de buurt te betrekken en de leefbaarheidsvraagstukken te inventariseren</li> <li>• Maxima heeft keet bezocht in Ruwaard</li> <li>• Werken aan integratie via differentiatie in woningbouw en het intensiveren van contacten met bewoners (Keten)</li> <li>• Deelname aan verschillende platforms zoals overlast en anti-discriminatie</li> <li>• € 37.300 gereserveerd voor instrument leefbaarheidsbudget; 120 aanvragen toegekend.</li> <li>• Bod korte termijn in kader maatschappelijk aanbesteden uitgebracht voor Dichtersbuurt, met betrokkenheid 30 partijen en diverse activiteiten, waaronder Midzomerfestival, starten met project filmen in de buurt. Aantal vrijwilligers in de buurt met 71 procent gestegen tot 52 personen, waarvan twee in de wijkraad van Ruwaard.</li> <li>• Werken aan tussen bod middellange en lange termijn waaronder herontwikkeling Elzeneindpark, upgraden kinderboerderij en natuur en milieu-educatiecentrum</li> <li>• Diverse activiteiten ondersteund</li> <li>• Bijdrage aan ondergrondse vuilniscontainers geleverd</li> <li>• Onderzoek gedaan naar segregatie in Ruwaard (gemeenschappelijke opdracht aan OTB met gemeente Oss)</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerlingenraad gevestigd in basisscholen Dichtersbuurt</li> <li>• De Keet 83 keer ingezet in diverse wijken in Oss om bewoners beter te leren kennen en inzicht te krijgen in waardering woonomgeving.</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• project Kunst in de Dichtersbuurt uitgevoerd</li> <li>• Midzomerfestival in Elzenhoekpark</li> <li>• 85 keer de Keet ingezet in diverse wijken in Oss</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Keten in de buurt ingezet</li> <li>• Verschillende inzet in verscheidene buurten variërend van projecten om leefbaarheid te verbeteren tot het ontwikkelen van een integrale wijkvisie</li> </ul>	<p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> BrabantLeven staat voor samenwerking tussen BrabantWonen, BrabantZorg en diverse welzijnsorganisaties die mensen ondersteunen om plezierig, gezond, thuis en actief te wonen en te leven in een veilige woonomgeving door integrale gebiedsgerichte activiteiten en diensten op terrein van zorg, welzijn en wonen.</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Helder kader ontwikkeld met BrabantZorg voor programma ontmoeten en verbinden in Oss en 's-Hertogenbosch</li> <li>• In beide vestigingen afdelingen wijkontwikkeling opgezet</li> </ul> <p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deelname aan platform Overlast, kernteam Overleg, Antidiscriminatie</li> <li>• Participatie aan integraal veiligheidsproject</li> <li>• Inzet de Keet in de Tollensstraat en nog zes wijken</li> <li>• De Keet is een mobiel punt wordt in de wijk geplaatst waar vandaan knelpunten worden gesignaleerd en acties ondernomen om onderlinge samenhang en integratie te bevorderen.</li> <li>• Leefbaarheidsbudget van 37.300 euro ter beschikking stellen</li> <li>• Op basis uitkomsten OTB onderzoek naar segregatie en leefbaarheid inventariseren hoe allochtonen te bereiken en te betrekken bij de buurt.</li> <li>• Jeugd meer betrekken bij de buurt</li> <li>• Kookbijeekomsten organiseren in de buurt</li> <li>• Inburgering Andersom project uitvoeren in Dichtersbuurt om onderlinge samenhang te vergroten,</li> <li>• Filmproject Dichtersbuurt</li> <li>• Midzomerfestival organiseren</li> <li>• Kunst in de buurt</li> <li>• Beheer ontmoetingsplekken organiseren met bewoners</li> <li>• Diverse andere activiteiten</li> <li>• Ondergrondse containers plaatsen</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<ul style="list-style-type: none"> <li>Wijkpunten in Ruwaard en Centrum, Krinkelshoek en Mettegeupel gerealiseerd; iedere wijk heeft nu een wijkpunt</li> <li>Diverse activiteiten in de Dichtersbuurt onder de paraplu van de Maatschappelijke Aanbesteding zoals Koken in de Buurt, het betrekken van de jeugd, Film van en door bewoners, Midzomerfestival, Kunst in de Buurt en het ontwikkelen van een watertafel en later waterspeeltuin in het Elzeneindpark.</li> <li>Wijkvisie op de Schadewijk afgerond</li> <li>Tienerhuiskamer ingericht en van start gegaan</li> <li>Buurtbemiddeling ingezet</li> <li>Project virtuele ontmoeting Oss Noord-West gestart, waarbij op laagdrempelige wijze via internet onderlinge relaties tussen buurtbewoners worden versterkt.</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Er lopen diverse wijkontwikkelingstrajecten in Nieuw Zuid (Gestelsebuurt en Meerendonck), Monumentale Binnenstad, Barten-Zuid en Kruiskamp</li> <li>In Meerendonck Keten in de buurt ingezet, nulmeting uitgevoerd vanuit mobiel inlooppunt in de wijk (verbouwde SRV-kar)</li> <li>Deelgenomen aan Wijkplein, met diverse andere partijen werken aan oplossingen voor problemen van bewoners variërend van vereenzaming tot losliggende stoeptegels</li> <li>Deelname aan Aanpak Stedelijke Woonoverlast</li> <li>Gebruik gemaakt van buurtbemiddeling (26 zaken)</li> <li>Samengewerkt met diverse stedelijke partners aan het tegengaan van overlast</li> <li>50 procent meer aanvragen voor het leefbaarheidsfonds</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw Zuid (Gestelse Buurt) – informatiecentrum geopend, diverse projecten in de buurt gestart rond sport en laaggeletterden. Kunstproject gestart met projecten in Makershuis</li> <li>Brainstormsessie in Gestelse Buurt (creatieve piramide) met 250 deelnemers</li> <li>Plan ontwikkeld voor wijkaanpak Kruiskamp met gemeente 's-Hertogenbosch, Zayaz, en st. Divers om tot gezamenlijke visie te komen</li> </ul>	<p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Deelname aan platform Overlast, kernteam en Anti-discriminatie</li> <li>Leefbaarheidsbudget van 40.000 euro inzetten</li> <li>Inzicht in rendement leefbaarheid onderzoeken</li> <li>Nieuwe Keten in de buurt acties</li> <li>Jeugd betrekken bij activiteiten in Dichtersbuurt</li> <li>Koken bij de burens</li> <li>Inburgeren andersom</li> <li>Film voor en door bewoners Dichtersbuurt</li> <li>Midzomerfestival in Ruwaard / Zuid aan zee / Streetevent Ussen.</li> <li>Kunst in de buurt</li> <li>Ontwikkelen kleine ontmoetingsplekken</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Samenhangende wijkvisies en buurtplannen Dichtersbuurt/Ruwaard en LooveltNussen gereed eind 2011</li> <li>Voortzetting activiteiten in Dichtersbuurt, gericht op contacten tussen bewoners onderling (zie ook 2010), ontwikkelen plannen voor ontmoetingsplekken, in centra of in de vorm van speelplekken</li> <li>Leefbaarheidsbudget ter beschikking stellen</li> <li>De keet inzetten</li> <li>Overweging om Makershuis (zie hieronder) ook in te zetten voor Talentencampus, Sibeliusbuurt</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Samenhangende wijkvisies voor Ruwaard en Schade wijk afgerond</li> <li>Keten in de buurt inzetten</li> <li>Wijkpunten ontwikkelen</li> <li>Project virtuele ontmoeting</li> <li>Kunst en inspiratieprojecten entameren</li> <li>Deelname aan diverse platformen gericht op bestrijden overlast</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b> <u>Activiteitenplan 2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diverse activiteiten in de Gestelse Buurt waaronder inzet Keten in de buurt, portiekgesprekken, wijksteunpunt, koffie drinken met ouderen</li> </ul>	<p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Nota Wonen 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente zet in op verbeteren woonkwaliteit op buurtniveau, gedifferentieerde aanpak in basisbuurten, preventiebuurten en aandachtsbuurten, schoon, heel, veilig en leven met oog op de ander.</li> <li>Aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden om wonen in de wijken te versterken</li> </ul>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wijkontwikkeling in Nieuw Zuid heeft geleid tot meerdere activiteiten, die voortvloeien uit 'Creatieve Piramide' die daar is georganiseerd, voorbeelden Koken met de Buren, Kijk in de Wijk, voetbaltoernooi</li> <li>• Ontwikkeling BBS (brede school) in Nieuw Zuid (zie ook maatschappelijk vastgoed)</li> <li>• Wijkaanpak De Kruiskamp en Schutskamp ontwikkeld in plan; gestart met sociaal fysieke aanpak van de Nederlandse Buurt</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse andere projecten gestart om cultuur bij mensen in de buurt te brengen</li> <li>• Sport in de wijk georganiseerd, kunstgrasveld in de Meerendonck gesponsord</li> <li>• € 25.000 aan leefbaarheidsbudget besteed</li> <li>• actief gewerkt aan het terugdringen van overlast in de wijk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortzetting aanpak multiprobleemgezinnen (afspraken gemaakt met gemeente en 5 begeleidingstrajecten)</li> <li>• Buurtbemiddeling, circa 50 doorverwijzingen</li> <li>• Leefbaarheidsbudget 36.000 euro ter beschikking, wens 50 procent meer aanvraag van bewoners</li> <li>• Twee sportvelden aanleggen</li> <li>• BrabantWonenBuurt: ontmoetingsplek realiseren voor bewoners van renovatiewijk</li> <li>• Deelname aan City Change Centre, invulling geven aan creatieve stad</li> </ul> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deelname aan taskforce Armoede</li> <li>• Diverse activiteiten in de Gestelse buurt in kader integrale wijkaanpak, waaronder Keet in de buurt en buurtorkest ondersteunen</li> <li>• De Bakkerij in zetten in Barten-Zuid, organisatie die creatieve projecten in wijken realiseert</li> <li>• Werken aan integrale wijkontwikkeling de Kruiskamp</li> <li>• Project Pitstop: vraagbaak voor bewoners variërend van losse stoeptegels tot woonzorgvragen in Boschveld</li> <li>• Aanpak overlast door samenwerking met diverse maatschappelijke partners</li> <li>• Wijkveiligheidsafspraken maken met gemeente over gezinnen met ernstige overlast</li> <li>• Leefbaarheidsbudget: aantal aanvragen minimaal gelijk aan 2009</li> <li>• Speelveldjes zoeken</li> <li>• Samenwerking met Makershuis om beweging in wijken te krijgen door kunst en creativiteit</li> <li>• Sponsoren City Change Centre.</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenhangende wijkvisies en plannen voor de Kruiskamp en de Gestelse Buurt gereed eind 2011</li> <li>• Speciale aandacht voor Gestelse Buurt</li> <li>• Wijkontwikkeling monumentale binnenstad gericht op behoud erfgoed</li> <li>• Invulling geven aan BrabantLeven concept in de Kruiskamp, enkele concrete sociale projecten oppakken waaronder cursus voor mantelzorgers</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leefbaarheidsbudget ter beschikking stellen</li> <li>• Met BosscheMakershuis op creatieve wijze wijk in beweging zetten, na Deuteren nu Gestelse Buurt</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenhangende wijkvisies voor Aawijk, Kruiskamp, Gestelse buurt afgerond</li> <li>• Nieuw Zuid: diverse activiteiten gericht op vergroten samenhang Gestelse Buurt, waaronder werken aan realiseren van een Dierenpark</li> <li>• Voortzetting activiteiten in monumentale Binnenstad</li> <li>• Kruiskamp: diverse activiteiten onder meer om zelfredzaamheid bewoners te vergroten en ontmoeten te stimuleren</li> <li>• Diverse activiteiten in Dichtersbuurt (zie ook hierboven)</li> <li>• Schadewijk: wijkaanpak gericht op versterken sociale cohesie</li> </ul>	
<p><i>Sociale stijging en emancipatie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeugd</li> <li>• Langdurige werklozen</li> <li>• Immigranten /statushouders</li> </ul> <p><b>Oss</b> <u>2009</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• project gestart om jongeren uit Maatschappelijke Opvang huisvesting en werkervaringsplaatsen te bieden bij BrabantZorg, technische dienst of relaties. Start in 2010</li> <li>• twaalf maatschappelijke stageplekken gerealiseerd bij decemberactiviteiten.</li> </ul> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vijf wijkpunten ontwikkeld om informatie, zorg en ondersteuning zo laagdrempelig mogelijk te maken (onder noemer BrabantLeven)</li> <li>• Project 4Sure van start gegaan, biedt 10 jongeren een traject met als doel om zelfstandig te kunnen functioneren in de maatschappij</li> <li>• Project Vort Doen: waarbij jongeren met een beperking kans krijgen om onder begeleiding van huismeester werkzaamheden te verrichten in complexen BrabantWonen</li> <li>• Vestiging Oss is gestart als erkend leerbedrijf voor de BBL-opleiding Service Medewerker Gebouwen</li> </ul>	<p><u>Ondernemingsplan 2012 tot 2016</u> Rol van aanjager en facilitator maar niet van regisseur vervullen in keten wonen, opvoeden, leren en werken; bestaande projecten en trajecten vervolgen, geen nieuwe trajecten opstarten.</p> <p><b>Oss</b> <u>Activiteitenplan 2009</u> Ondersteunen bijzondere doelgroepen (o.a. GGZ-cliënten) bij invulling zinvolle dagbesteding, zoals schoonmaak in de buurt Werkervaringstrajecten ontwikkelen voor jongeren in de maatschappelijke opvang Stage en werkplekken creëren voor jongeren</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u> Nazorgtraject gedetineerden Bijzondere doelgroepen van zinvolle dagbesteding voorzien 10 Osse jongeren in kwetsbare positie woon- en werktraject bieden</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u> Zie bijzondere doelgroepen</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 t/m 2012	Geformuleerde ambities 2009 t/m 2012	Opgaven 2009 t/m 2012
<p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• voor drie wijkpunten definitieve locatie gerealiseerd</li> <li>• In het kader van 100 jaar BrabantWonen: Inburgeren andersom, ontmoetingsmoment tussen verschillende culturen</li> <li>• Project 4 Sure, acht zitten er nog in traject, loopt tot 2012</li> <li>• Vort Doen voortgezet</li> <li>• Huiskamerproject in Schadewijk opgestart, opent deuren in 2012, bedoeld voor opvang jongeren 10 tot en met 14 jaar</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijzondere doelgroepen ingesteld voor bijvoorbeeld schoonmaakwerkzaamheden</li> <li>• Tienerhuis geopend</li> <li>• Dagbesteding voor cliënten GGZ.</li> </ul> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>2009</u></p> <p>Onder noemer BrabantLeven in samenwerking met BrabantZorg, en welzijnsinstelling Divers samengewerkt in de Kruiskamp met als doel zelfredzaamheid bewoners vergroten. Pand aangekocht. Uiteindelijk doel is sociale stijging van bewoners en vergroten leefbaarheid.</p> <p><u>2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eetcafé dat als leerwerkplek dient voor jongeren met grote afstand op arbeidsmarkt, krijgt doorstart in nieuwbouwcomplex. Start bouw in 2010</li> <li>• Gemotiveerde jongeren krijgen gegarandeerde woonruimte en werk, via kamers en stageplekken bij BrabantWonen</li> </ul> <p><u>2011</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lunchcafé krijgt doorstart, samenwerkingspartner heeft afgehaakt, in gesprek met twee andere instellingen</li> <li>• Woontraining voor gemotiveerde jongeren is voortgezet</li> </ul> <p><u>2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talentuitzendbureau gekoppeld aan woontrainingstraject</li> <li>• Take off projecten uitgebreid, waar jongeren begeleiding krijgen bij wonen, leren en werken</li> </ul>	<p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <p>4Sure doorzetten, ervaringen gebruiken voor integraal coaching traject jongeren Oss</p> <p><b>'s-Hertogenbosch</b></p> <p><u>Activiteitenplan 2009</u></p> <p>10 leerwerkplekken realiseren in Deuteren projecten met kanszoekende jongeren opstarten, gericht op werk en wonen</p> <p>Drie meidenhuizen realiseren</p> <p><u>Activiteitenplan 2010</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zoeken naar arbeidsplekken voor bewoners Gestelse Buurt</li> <li>• 10 leerwerkplekken in Deuteren realiseren</li> <li>• circa 10 andere leer- en werkplekken voor kanszoekende jongeren realiseren (met zwerfjongerenorganisatie)</li> </ul> <p><u>Activiteitenbegroting 2011</u></p> <p>Zie bijzondere doelgroepen</p> <p><u>Activiteitenbegroting 2012</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leerwerkplek voor jongeren voortzetten met nieuwe samenwerkingspartner</li> <li>• Wonen, werken, leren project starten in de AA wijk</li> </ul>	
<p><b>Overige/andere prestaties</b></p> <p><i>Prestaties die niet te rangschikken zijn onder bovengenoemde velden maar wel relevant voor de beoordeling van de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties van de corporatie (nvt)</i></p>	nvt	nvt





## Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door BrabantWonen d.d. 13 februari 2013.

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	<input checked="" type="radio"/>
Actiepunt:	<input type="radio"/>
Uit te leggen:	<input type="radio"/>
Bespreekpunt RvC:	<input type="radio"/>
Niet van toepassing:	<input type="radio"/>

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden. Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)  
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

#### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	<input checked="" type="radio"/> <input checked="" type="radio"/>
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	<input checked="" type="radio"/>
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	<input checked="" type="radio"/>

## II. Het bestuur

### II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	○
b) de operationele en financiële doelstellingen;	○
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	○
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	○
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	○
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	○
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	○
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	○
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	○
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	○
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	○
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	○
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	○
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	○
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	○
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	○
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	○
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	○
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	○
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	○
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	○
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	○
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	○
5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	○
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.	○
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	○

- |   |   |
|---|---|
| 7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.   | ○ |
| De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.  | ○ |
| 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). | ○ |

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

### Status

○

### Uitwerking

- |   |             |
|---|-------------|
| 1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).<br>De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.   | ○<br>○      |
| 2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.   | ○           |
| 3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.<br>Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.<br>Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien. | ○<br>○<br>○ |
| 4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.   | ○           |
| 5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.  | ○           |

## II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

### Uitwerking

### Status

- |   |        |
|---|--------|
| 1. Een bestuurder zal:  |        |
| a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;   | ○      |
| b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);  | ○      |
| c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;  | ○      |
| d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).  | ○      |
| 2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.<br>De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang. | ○<br>○ |

- |  |        |
|--|--------|
| 3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.   | ○      |
| 4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.<br>Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. | ○<br>○ |
| 5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.   | ○      |

### III. Raad van commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

#### Status

##### Uitwerking

- |  |             |
|--|-------------|
| 1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement.<br>De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.<br>Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.                  | ○<br>○<br>○ |
| 2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.  | ○           |
| 3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:  |             |
| a) geslacht;   | ○           |
| b) leeftijd;   | ○           |
| c) hoofdfunctie;   | ○           |
| d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;  | ○           |
| e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;  | ○           |
| f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;   | ○           |
| g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;  | ○           |
| h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.  | ○           |
| 4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.   | ○           |
| 5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.   | ○           |
| 6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:  |             |
| a) de realisatie van de doelstellingen;  |             |
| b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten;  | ○           |
| c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;  | ○           |
| d) het kwaliteitsbeleid;   | ○           |
| e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;  | ○           |
| f) het financiële verslaggevingproces;   | ○           |
| g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;  | ○           |
| h) het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen.  | ○           |
| 7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.<br>De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. | ○<br>○      |

- |   |                   |
|---|-------------------|
| <p>Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.</p> <p>De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.</p> | <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.</p>   | <p>○</p>          |

### III.2 Onafhankelijkheid

#### Status

#### Uitwerking

- |  |                   |
|--|-------------------|
| <p>1) De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.</p> <p>De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.</p>   | <p>○</p> <p>○</p> |
| <p>2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:</p> |                   |
| <p>a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;</p>  | <p>○</p>          |
| <p>b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;</p>   | <p>○</p>          |
| <p>c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;</p>  | <p>○</p>          |
| <p>d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;</p>   | <p>○</p>          |
| <p>e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;</p>   | <p>○</p>          |
| <p>f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;</p>  | <p>○</p>          |

- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ○
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; ○
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ○

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.	○
In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.	○
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.	○
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	○
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	○
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.	○
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.	○
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	○
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	○
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	○

### III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:	
a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;	○
b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;	○
c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;	○
d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;	○
e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;	○
f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;	○

2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ○

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. ○
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. ○
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. ○

#### *Auditcommissie*

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
  - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ○
  - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ○
  - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ○
  - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder. ○
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ○
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ○
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ○
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ○
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ○

#### *Selectie- en remuneratiecommissie*

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
  - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ○
  - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ○
  - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ○
  - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ○
  - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ○

- f) het opmaken van het remuneratierapport. ○
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ○

### III.6 Tegenstrijdige belangen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	○
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	○
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	○
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.	○
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard.	○
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.	○

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

<u>Principe</u>	<u>Status</u>
De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.	○
De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.	○
De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.	○

#### Uitwerking



1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. ○

### IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant


#### IV.1 Financiële verslaggeving

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	○
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	○




- |  |  |
|--|--|
| 3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures. | <br> |
|--|--|

## IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.	
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.	
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.	
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	
De beoordeling wordt besproken in de RvC.	
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC.	

*Toelichting op de oranje bollen: in 2006 heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. Momenteel wordt voor 2013 opnieuw een evaluatie voorbereid. Tussentijds is er niet expliciet geëvalueerd, maar impliciet wel. Er heeft op verzoek van BrabantWonen een wisseling van het accountantsteam binnen het accountantkantoor plaatsgevonden. Alle oranje gemarkeerde items uit dit onderdeel van de code zijn in 2012 geagendeerd voor de actielijst van de auditcommissie en raad van commissarissen van 2013.*

## IV.3 Interne controle functie

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.	

#### IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

##### Uitwerking

##### Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. ○  
Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
  - A Met betrekking tot de accountantscontrole:
    - Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; ○
    - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. ○
  - B Met betrekking tot de financiële cijfers:
    - Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie; ○
    - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan; ○
    - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten. ○
  - C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
    - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; ○
    - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; ○
    - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. ○

#### V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

##### V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

##### Status

##### Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is. ○
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven. ○
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC. ○

## V.2 Visitatie

### Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

### Status

○

### Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. ○
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst. *Visitatierapport is in 2009 gepresenteerd op belanghebbendendag. Verslag daarvan is verzonden naar de belanghebbenden, echter niet op website gepubliceerd. Vanaf heden gaan we verslagen van de belanghebbendendag en het standpunt van bestuur/RvC inzake visitatie publiceren op de website.* ○
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC. ○



### Richten, verrichten en inrichten

Visitatie..... alles tot nu toe voelde best goed. We hebben prima samengewerkt. Onze zelfevaluatie heeft het nodige aan inzichten opgeleverd. We hebben een aantal mooie terugkoppelingen van onze belanghouders ontvangen. En last but not least: de eerste reflectie van de visitatiecommissie na afloop van de gesprekken gaf een positieve indruk. Een goed gevoel.

Het concept visitatierapport komt binnen via de mail..... Lezen dus!

Op de eerste pagina zie je meteen het overall eindcijfer: een 7,5. Mijn eerste reactie is: "Beter dan *ruim voldoende*... maar niet *goed!*". Het is immers geen 8. Ben benieuwd naar de hieruit voortkomende verbeteracties.

Bij het lezen valt op dat de tekst veel positiever is dan het cijfer mij doet vermoeden. Uiteindelijk blijkt dat bij de nieuwe visitatiemethodiek een 7,5 nauwelijks wordt uitgedaald. Toch best goed dus. De positieve beoordeling is natuurlijk mooi, maar sluit toch ook niet helemaal aan bij mijn onderbuikgevoel. Logisch. Mijn eigen agenda wordt namelijk bepaald door dingen die nog 'moeten', juist door dingen die nog niet goed (genoeg) gaan.

Mijn eerste vraag aan de commissie was dan ook: "Zijn we nu goed in visiteren of zijn we goed in ons werk?". Ik zou de commissie echter tekort doen als ik hun werk en inzet zou wegzetten als een 'kunstje'. In een hele korte tijd heeft de commissie zich door tientallen documenten gewurmd. Niet alleen doorgenomen, ook geordend, gerubriceerd en verinnerlijkt. Goed werk, ook van de secretaris. De commissie heeft zich in een rap tempo een goed beeld gevormd van onze organisatie. Knap. Gewapend met deze kennis en inzichten zijn vervolgens goede gesprekken gevoerd met collega's, leden van de Raad van Commissarissen, huurdersorganisaties en belanghouders. Je kijkt elkaar in de ogen, je kunt je niet verschuilen.

Ik zou ook onze eigen mensen tekort doen. We kunnen meer dan visiteren. We hebben immers daadwerkelijk de afgelopen periode 1200 woningen gerealiseerd. We hebben onze inzet in de wijken, in de herstructurering, in het verbeteren van onze woningvoorraad tastbaar geleverd. Onze wijken zijn leefbaarder. Dat is nog niet alles, we hebben nog meer gedaan. Bij elkaar hebben we, samen met onze partners, goed gewerkt aan de opgaven die er in ons werkgebied op vele terreinen lagen. En we hebben dat goeddeels naar vermogen gedaan. Belanghouders tenslotte hebben ons gewoon goed gewaardeerd. We hebben dus gepresteerd!

Na enig nadenken kom ik echter op het volgende. Ik kan dit visitatierapport en mijn onderbuikgevoelens met elkaar als volgt verenigen. De visitatie is sterk gericht op hetgeen is 'verricht'. Impliciet worden wel uitspraken gedaan over hoe de organisatie is 'gericht'; "Een echt door de volkshuisvesting gedreven organisatie", volgens de commissie. 'Volkshuisvester' is inderdaad steeds meer een geuzennaam, een duiding waar ik blij mee ben. Voor mij is dat in elk geval niet synoniem met stoffig, integendeel. De 'richting' van BrabantWonen staat robuust met ons ondernemingsplan. Er wordt ook wel gekeken naar de 'inrichting' van de organisatie. Naar de kwaliteit van toezicht en maatschappelijke verankering. Zit wel goed, kan altijd beter. Of onze sturings- en verantwoordingsinformatie klopt; hand voor in het vuur! Maar of je nu ook kunt constateren dat we deze informatie efficiënt hebben aangeleverd? Of anders gezegd,.... hoe meet je professionaliteit, eigenaarschap of ondernemerschap? Niet expliciet in de visitatie.

Het zwaartepunt van de visitatie zit dus op het inzichtelijk maken en het meten van de verrichting, de maatschappelijke prestaties. En dat is waarschijnlijk ook het belangrijkste, daar zit immers onze toegevoegde waarde voor klant, wijk, stad en regio. Onze grootste uitdaging van vandaag zit niet in het 'richten of verrichten', maar in het verbeteren van de kwaliteit van onze inrichting. Uiterst belangrijk om ook in de toekomst die grote toegevoegde waarde te blijven leveren, met de best mogelijke inzet en werkplezier van onze mensen en partners. We zijn dus niet klaar met een goed visitatierapport!

Bij het zoeken naar de betekenis van ons resultaat bij de visitatie kom ik een onderzoek tegen. Wat onderscheidt de corporaties met goede resultaten bij de visitatie? Het antwoord: een goede corporatie *verbindt, verbetert en vereenvoudigt*.


De eerste twee zijn voor BrabantWonen zeer herkenbaar en ingeburgerd. Op het thema 'vereenvoudigen', op de kwaliteit van de inrichting, is nog werk te doen.

Aan de slag naar slim en slank! Vooruit naar de bedoeling!

Zodat we doelmatiger en met meer werkplezier, in productieve co creatie met anderen onze prestaties ook in de toekomst duurzaam kunnen blijven leveren.

Ik wil de visitatiecommissie bedanken voor de plezierige gesprekken en hun adviezen. Ik wil de belanghouders bedanken voor onze samenwerking en hun waardering, de huurdersorganisaties voor hun geduld en positief-kritische houding en de leden van de Raad van Commissarissen voor hun vergaande betrokkenheid in combinatie met de nodige distantie.

Tenslotte wil ik al mijn collega's bedanken voor hun drive, bovenmatige betrokkenheid en geweldige inzet. Gefeliciteerd met dit resultaat.

  
Harrie Windmüller  
Algemeen directeur

Oss, april 2013