



## **Visitatierapport**

**Stichting woCom**

**2010 - 2013**



*Utrecht, 22 augustus 2014*

### **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 drs. H. van Santen (voorzitter)  
De heer drs. R. Schallenberg MMC  
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 240 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit visitatierapport op dat uitgaat van de nieuwste visitatiemethodiek (5.0). Wij feliciteren woCom met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van woCom zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor woCom.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie woCom</b>	<b>23</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>27</b>
<b>1 Visitatie bij woCom</b>	<b>27</b>
1.1 Schets woCom	27
1.2 Werkgebied woCom	28
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>29</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	33
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	33
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	38
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	40
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	40
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	41
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>43</b>
3.1 De belanghebbenden van woCom	43
3.2 Beoordeling belanghebbenden	45
3.3 Conclusies en motivatie	46
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	50
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>53</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	53
4.2 Conclusies en motivatie	53
<b>5 Governance</b>	<b>57</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	57
5.2 Conclusies en motivatie	57
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>95</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>97</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>111</b>







## Deel 1

**Beoordeling van de maatschappelijke prestaties,  
in het kort**





## **Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort**

### **A Recensie**

#### **Terugblik op visitatie 2010**

In 2010 is woCom voor het laatst gevisiteerd. Het visitatierapport van 2010 was kritisch en gaf aanleiding tot diverse veranderingen. Er werd gemeld dat 'woCom in betrekkelijk korte tijd van een vermogende en actief investerende corporatie in een roeriger tijd is beland en zich meer afwachtend en zelf verdragend is gaan opstellen'. De commissie constateerde in 2010 dat woCom zich in lastige omstandigheden staande wist te houden, waarbij het ondernemingsplan de leidraad bleef vormen. Belanghebbenden uitten echter kritische noten: zij voelden zich in de steek gelaten en kregen de indruk dat woCom 'de luiken heeft dicht gedaan'. Met een nieuwe bestuurder achtte de visitatiecommissie de corporatie 'klaar voor een doorstart'.

2010, het startpunt voor de onderhavige visitatie, wordt dan ook gekenmerkt als een omslagjaar, waarin woCom een nieuwe koers formuleerde, een nieuw ondernemingsplan opstelde en externe contacten verbeterde. Deze omslag in denken is omschreven in het ondernemingsplan 2011-2013 (Focus en Visie), waarin staat dat woCom zich nadrukkelijker zou richten op de primaire doelgroep, het huidige werkgebied en maatschappelijke resultaten. Vooral een goed fundament en een gezonde financiële situatie hadden hierbij de aandacht. Efficiënt werken, kostenreductie en aflossen van leningen waren belangrijke thema's. De projectenportefeuille is flink afgenomen ten opzichte van de portefeuille in 2010. Projecten die geen huisvesting van de primaire doelgroep betroffen, zijn indien mogelijk geannuleerd. De omvang van de organisatie is in evenwicht gebracht met de koers en de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied. Dat betekende een reorganisatie in twee fases, waarbij het aantal fte in vier jaar tijd afnam van 81 fte ultimo 2009 naar 56 fte ultimo 2013.

De commissie heeft waardering voor de transitie die woCom gedurende de afgelopen vier jaar heeft doorgemaakt. Tegelijkertijd moet zij ervoor waken dat het terugtreden op de kerntaken ('gewoon goed wonen'), niet teveel ten koste gaat van prestaties op het gebied van leefbaarheid en wijkbeheer.

#### **Resultaten visitatie 2014**

##### **Korte profilering corporatie**

WoCom is zich welbewust van haar positie in het maatschappelijk speelveld en de (financiële) mogelijkheden om prestaties te leveren. De corporatie is zich in de afgelopen jaren meer gaan richten op haar kerntaak: het beheren en verhuren van woningen voor haar primaire doelgroep en de lagere middeninkomens (tot 43.000 euro). Dit is mede ingegeven door noodzakelijke financiële beperkingen en ontwikkelingen in het speelveld. WoCom heeft dit helder en transparant verwoord in haar ondernemingsplannen, waarvan de meest recente titel 'Terug naar de oorsprong' luidt. Deze bewuste keuze heeft de corporatie duidelijk uitgelegd aan belanghebbenden.

Belanghebbenden waarderen het huidige woCom om haar duidelijkheid en hebben begrip voor de gemaakte keuzes, al zouden zij liever zien dat woCom meer opgaven op zich nam. WoCom richt zich tegenwoordig meer op het bestaande bezit en het onderhoud daarvan. Dit wordt 'gewoon goed wonen' genoemd. WoCom is nu minder actief op het gebied van nieuwbouw (investeren in vastgoed) dan vier jaar geleden. Ook op het gebied van leefbaarheid is woCom minder actief dan voorheen.

De sterke punten van woCom zijn:

- Goed en weloverwogen ingrijpen door de bestuurder om financiële problemen te voorkomen, op basis van een passende strategie;
- Het veranderingsproces dat op diverse vlakken (organisatie, projectenportefeuille, besturing, raad van commissarissen) is ingezet en succesvol is doorlopen;
- Het saneren van de projectenportefeuille door bewust alle contracten tegen het licht te houden, te heroverwegen en bespreekbaar te maken;
- Een verbeterde positie richting gemeenten en andere belanghebbenden als gevolg van verbeterde transparantie en communicatie;
- Het 'open houden van de winkel tijdens de verbouwing'.

### **Oriëntatie op de opgaven en inzet**

WoCom is zich bewust van haar rol en positie in het maatschappelijk speelveld. De corporatie heeft een helder beeld van de opgaven in haar werkgebied en de mogelijkheden om deze te realiseren. Gedurende de visitatieperiode heeft woCom doordachte keuzes gemaakt ten aanzien van haar beleid en inzet. Dit werd mede ingegeven door de financiële mogelijkheden om prestaties te leveren en door de gewijzigde visie op de opgaven (terug naar de kern). Het heeft ertoe geleid dat woCom er nu een minder brede oriëntatie op de opgaven op nahoudt dan aan het begin van de visitatieperiode. WoCom is daarmee teruggekeerd naar de oorsprong. Opgaven op het gebied van meer luxe nieuwbouw zijn beperkt en de focus is gelegd op het bestaand bezit.

### **Rol in de regio/context**

De corporatie is werkzaam in zowel stedelijk gebied (Helmond) als meer landelijke gebieden (de overige gemeenten en kernen). Gezien de grote spreiding van het bezit heeft woCom te maken met een diversiteit aan vraagstukken en problematiek, waar zij gepast op moet anticiperen. WoCom lijkt volgens de commissie over voldoende lokale verankering te beschikken om hier adequaat op te kunnen acteren. WoCom is er, ondanks de magere externe kwantificering, toch in geslaagd om opgaven kwantitatief helder in beeld te brengen.

De commissie waardeert de visie die woCom heeft ten aanzien van het huisvesten van arbeidsmigranten (voornamelijk afkomstig uit Midden- en Oost-Europa). In het werkgebied van woCom betreft dit een bijzondere doelgroep, waarbij vooral de problematiek van de zogenoemde 'midstay' een grijze zone vormt in de verantwoordelijkheid tussen werkgevers en reguliere verhuurders. De corporaties in het werkgebied worstelen hiermee en het gemeentelijk beleid helpt niet om daar duidelijkheid in te verschaffen. WoCom ziet op het gebied van midstay nadrukkelijk een rol voor haar corporatie weggelegd en geeft daar invulling aan. Dit beoordeelt de commissie als een sterk punt.

### **Band met klanten, communicatie met belanghebbenden**

De verhoudingen ten opzichte van andere partijen, zoals gemeenten, zorgorganisaties en collega-corporaties zijn verbeterd. WoCom is transparanter en verbeterde de communicatie gedurende de afgelopen vier jaar. Deze ontwikkeling heeft wel verschillende fasen doorgemaakt. Aanvankelijk was woCom een gesprekspartner voor anderen en was vrijwel elk verzoek mogelijk. De corporatie werd als 'pinautomaat' gezien. Toen woCom orde op zaken moest stellen, was ze een (korte) periode wat meer intern gericht. Dit leidde tot een reorganisatie en wisselingen op posities. Het werk ging gewoon door, al werden de externe contacten van de corporatie wel minder intensief. In de tweede helft van de visitatieperiode wordt er weer gebouwd aan relaties. De rust lijkt wedergekeerd, wat heeft geleid tot meer stabiele en open contacten. WoCom is toegankelijk voor al haar belanghebbenden en heeft een klantgerichte instelling, waarbij de corporatie meer dan voorheen beoordeelt of vraagstukken tot de kern van het (gewenste) takenpakket behoren.

De commissie vindt het sterk dat woCom in staat is gebleken om 'normaal' te blijven communiceren met de buitenwereld gedurende het veranderproces. Men was en is 'on speaking terms' met belanghebbenden. De luiken zijn niet alleen opengegaan; ze zijn ook open gehouden in het veranderproces.

### **Governance**

De commissie constateert dat de directeur-bestuurder constructief en consistent heeft ingegrepen en geacteerd. In 2010 is direct actie ondernomen: niet met een 'botte bijl', maar met weloverwogen beleidsoverwegingen. Deze manier van acteren waardeert de commissie. Ook belanghebbenden spraken tijdens de visitatiegesprekken hun waardering uit. Met deze bestuurder zat de juiste man op de juiste plaats, op het juiste moment.

WoCom is in control. De projectenportefeuille is tegen het licht gehouden, de organisatie is gesaneerd, de positie richting gemeenten is verduidelijkt en er is een nieuwe strategie gerealiseerd. De bestuurder heeft een veranderingsproces in werking gezet en is daarin succesvol geweest. De commissie is van mening dat deze omslag goed is geweest.

Niet alleen de organisatie heeft een omslag gemaakt, ook de raad van commissarissen onderging een verandertraject. Er is sprake van professionalisering en meer rolbewustzijn. De commissie is van mening dat er met de huidige samenstelling en achtergrond van de Raad een basis is gelegd. Deze basis voor een professionele en rolbewuste Raad is echter nog niet volledig geïnternaliseerd. De Raad weet wat er van hem verwacht wordt in zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord, en groeit hierin.

### **Financiële positie**

Zonder ingrijpen in 2010 was woCom financieel in de problemen gekomen. Eerdere ambities wel realiseren zou de corporatie teveel zijn geworden. WoCom heeft bewust alle contracten tegen het licht gehouden en de bestuurder heeft de dialoog met belanghebbenden opgezocht. Er is gekeken naar mogelijkheden en onmogelijkheden. Zo besloot woCom om forse delen van projectontwikkeling af te stoten. Ook is woCom doelmatiger gaan werken (meer kostenbewust en efficiënt).

Niet alle eerdere ambities en afspraken zijn gerealiseerd, maar dat is een logisch gevolg van het ingrijpen en het veranderproces. De commissie waardeert de aanpak: het vergt lef om je kwetsbaarheid zo duidelijk onder ogen te zien en maatregelen en gevolgen daarvan open te bespreken met belanghebbenden. Alleen op deze wijze is het gelukt om aangegane verplichtingen (zoals Kalliste<sup>1</sup>) terug te draaien. De commissie heeft er waardering voor dat woCom de projecten Brandevoort en Centrumplan Leende heeft aangepakt.

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

De commissie is van mening dat woCom qua ontwikkeling op 'de goede weg' is. Met de reeds ondernomen en ingezette (verbeter)acties heeft woCom haar organisatie, maatschappelijke prestaties en financiële continuïteit kunnen waarborgen. De relaties met belanghebbenden zijn sterk verbeterd ten opzichte van vier jaar geleden. WoCom kan op veel waardering rekenen van haar belanghebbenden. Voor de komende periode stelt de commissie een aantal onderwerpen voor de verbeteragenda voor:

- Herkenbare structurele borging is nodig om de ingeslagen weg vast te houden;
- Sterke nadruk op terug naar de kerntaken bergt het risico in zich van doorschieten ten koste van de overige prestatievelden. Bouw waarborgen in de beleidscyclus in, die dat voorkomen;
- Op basis van de huidige inzichten en organisatiekracht verwacht de commissie dat woCom in staat zal zijn de voorgenomen en afgesproken prestaties te kunnen blijven leveren, mits de opbrengst uit de verkoop van woningen toereikend zal zijn. Kostenbewustzijn en een sobere, maar doelmatige bedrijfsvoering, ook na de fusie, vormen aanvullende vereisten;
- Behoud het 'goede' ook na de fusie, waaronder de ingezette professionaliseringslag, doelmatigheid, verbeterde sturing en verbeterde communicatie met externen. De uitgestrektheid van het verzorgingsgebied vereist een herformulering van het belanghebbendenbeleid;
- Houd voldoende aandacht voor bedrijfscultuur. De organisatie heeft veel veranderingen moeten ondergaan en staat weer aan de vooravond daarvan;
- Voortzetting van de professionalisering van de raad van commissarissen. Na de fusie zal een nieuwe raad van commissarissen worden gevormd, waarbij een goed huis mede de basis voor goed toezicht kan zijn;
- Back to basics kan niet zonder visievorming rond vrijkomende zorgeenheden en de daaruit voortvloeiende concurrentieverhoudingen. Zorgaanbieders gaan, noodgedwongen zelf sociaal verhuurder spelen;
- Daar waar afgeweken wordt ten opzichte van de externe opgave, kan woCom dit nadrukkelijker verwoorden en verantwoorden.

---

<sup>1</sup> woCom werkte met Kalliste samen aan woningbouwontwikkeling in Brandevoort, Helmond. Door ontbinding van de samenwerking kan woCom het project naar eigen inzicht invullen en voortzetten.

## B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									
<b>6,9</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7	6	7		6,8	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
<b>7,2</b>									
Prestaties	8	7	7	7	7		7,2	50%	
Relatie en communicatie							7,6	25%	
Invloed op beleid							6,8	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
<b>7,0</b>									
Financiële continuïteit							7,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b>									
<b>7,0</b>									
Besturing	Plan						7,0	7,7	33%
	Check						8,0		
	Act						8,0		
Intern toezicht	Functioneren RvC						6,0	6,3	33%
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governancecode						6,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7,0	7,0	33%
	Openbare verantwoording						7,0		
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Korte schets woCom

In april 2014 heeft Stichting woCom (hierna: woCom) te Someren opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei en augustus 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 3, 5 en 23 juni 2014.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), de heer drs. R. Schallenberg MMC en mevrouw E.J. Dijkema MSc (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, wilde woCom met de visitatie laten onderzoeken of haar beleid passend is bij de opgaven en of haar werkwijze leidt tot de juiste prestaties. Ook wil woCom weten of belanghebbenden naar hun beleving zorgvuldig en voldoende worden betrokken bij beleid, en wat hun aandachtspunten zijn in het fusieproces met Woningstichting Laarbeek. De visitatie betreft de periode 2010-2013, waarbij de beschikbare informatie over het eerste halfjaar van 2014 is meegenomen.

Stichting woCom is per 1 januari 2002 ontstaan door het samengaan van de woningcorporaties Regionale Woningstichting Meulenstat te Someren en Woonmaatschappij Helmond-West. Een fusie met Woningstichting Laarbeek is voorgenomen per 1 januari 2015. WoCom beheert ruim 6.600 woningen (beheer/eigendom) en werkt in vijf gemeenten: Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Someren en Helmond. Deze gemeenten samen tellen circa 160.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties. In het werkgebied zijn ook andere corporaties actief. Dit zijn onder andere Volksbelang, Woonpartners, Woningstichting Laarbeek en Bergopwaarts. Zij beheren respectievelijk 2.594, 7.221, 2.226 en 4.655 woningen. Bij woCom werken 64 medewerkers; in totaal 55,9 fte<sup>2</sup>. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

De gemeenten waarin woCom actief is, maken deel uit van het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE). Het totale werkgebied kenmerkt zich door een combinatie van een stedelijke omgeving (Helmond) en een landelijk gebied, dat bestaat uit een groot aantal dorpen op een relatief korte afstand van elkaar. In Helmond is woCom actief in de wijken Helmond-West en Brandevoort. Helmond-West wordt gekenmerkt door verouderd bezit en een complexe maatschappelijke problematiek. WoCom besteedt in deze wijk extra aandacht aan nieuwbouw en renovatie. In de wijk Brandevoort is woCom actief met prestigieuze nieuwbouw, primair gericht op koopwoningen. WoCom heeft in Helmond ook bezit in de buurten 'Annawijk' en 'Suytkade', onderdeel van wijk 'Binnenstad' waar geïnvesteerd is in onderhoud (geluidscherm), sociaal beheer (met SMO) aansluiting op de binnenstad (gemeente) en woningen worden verkocht.

---

<sup>2</sup> Jaarverslag 2013.



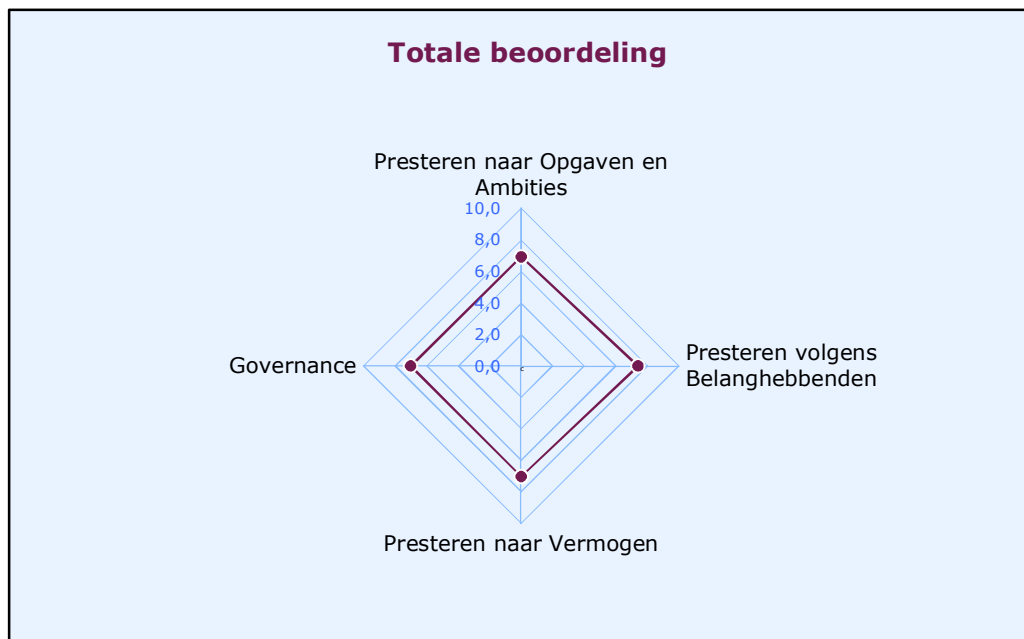
Het aantal inwoners in de totale regio is groeiende. In een aantal gemeenten daalt het aantal inwoners of wordt een daling in de toekomst verwacht. Ook de vergrijzing heeft impact op de regionale woningmarkt, doordat er niet alleen meer ouderen bijkomen maar ook doordat ouderen gemiddeld steeds langer leven.

Vanwege de economische crisis is er sprake van vraaguitval bij vooral duurdere woningen en zijn er minder bouwplannen in de regio. Meer dan ooit moet woCom rekening houden met de wensen van allerlei doelgroepen in de woningmarkt. Tegelijkertijd moeten de woningen voor zowel ontwikkelaar als bewoner betaalbaar blijven.

Door deze ontwikkelingen neemt het belang van het duurzaam vernieuwen en transformeren van de bestaande woningvoorraad toe. Binnen de regio wordt dit gezien als de voornaamste opgave: inspelen op de demografische ontwikkelingen, het energieverbruik en het herbestemmen en transformeren van kantoor- en werklocaties.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: een woningcorporatie met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee woCom wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. In Nederland vallen 124 corporaties in deze categorie.

### Beoordelingen woCom



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,2
Presteren naar Vermogen	7,0
Governance	7,0

De commissie komt tot de conclusie dat woCom ruim voldoende presteert. WoCom is transparanter en verbeterde de communicatie gedurende de afgelopen vier jaar. Dit heeft geleid tot meer stabiele en open contacten met belanghebbenden, wat heeft bijgedragen aan de hogere beoordeling op het prestatieveld 'Presteren volgens Belanghebbenden'.

## Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een:

6,9

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met gemiddeld een voldoende tot ruim voldoende.

WoCom heeft met de vijf gemeenten in haar werkgebied gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt: in het algemeen kwalitatief van aard en niet sterk gekwantificeerd. Elke gemeente heeft haar eigen kenmerken, wat leidt tot een spreiding in werkgebied en differentiatie in opgaven. Gemeente Helmond (herstructurering en realisatie van nieuwbouw) onderscheidt zich van de andere vier gemeenten (voorzieningenniveau in de (kleine) kernen op peil houden, vooral waar de combinatie van wonen en zorg toeneemt).

WoCom gaf gedurende de visitatieperiode ruim voldoende invulling aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroepen. Het aandeel goedkope en betaalbare huurwoningen was gedurende de gehele visitatieperiode conform de prestatieafspraken, evenals de toewijzing van huurwoningen (gemiddeld is 96 procent van de vrijgekomen verhuureenheden toegewezen aan huishoudens met een verzamelinkomen onder de geldende inkomensgrens). WoCom voerde over de visitatieperiode een gematigd huurbeleid, wat de betaalbaarheid ten goede komt. Stimuleren van eigenwoningbezit was conform de opgaven, starters kregen daarbij specifieke aandacht.

WoCom had de opgave om voldoende woningen te realiseren voor ouderen en doelgroepen met specifieke (zorg)behoeften. WoCom voldeed hieraan met de realisatie en beschikbaarstelling van voldoende eenheden in verzorgingstehuizen en nultredenwoningen. De commissie waardeert de visie van woCom op het gebied van arbeidsmigranten. Deze groep is volgens de belanghebbenden in het werkgebied van woCom een bijzondere doelgroep vanwege de toenemende omvang en de kwetsbaarheid op de woningmarkt. Daarnaast plaatste woCom voldoende statushouders en verhuurde de corporatie standplaatsen en woonwagens.

De prestaties van woCom op het vlak van energie en duurzaamheid heeft de commissie beoordeeld met een ruim voldoende. WoCom maakt bewuste en zorgvuldige keuzes om de energetische kwaliteit van haar woningvoorraad te verhogen. De onderhoudskwaliteit van de woningen is op ruim voldoende niveau. Ook de kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie als zodanig: woCom besteedt extra aandacht aan haar dienstverlening, onder meer door verbeterde werkprocessen en het heronderhandelen van onderhoudscontracten.

Op het gebied van (des)investeren in vastgoed presteert woCom voldoende, rekening houdend met de lengte van haar (financiële) polsstok. De oorspronkelijke opgaven kon woCom niet op alle punten volgens planning realiseren. Bij de ingezette koerswijziging heeft woCom bewuste en zorgvuldige keuzes gemaakt ten aanzien van haar nieuwbouw-, sloop- en renovatieactiviteiten. Dit heeft zich onder meer vertaald in een beleid van vastgoedsturing. De koerswijziging had een positief effect op bedrijfsvoering, maar lijkt de prestaties op het gebied van (des)investeringen in haar vastgoed te remmen.

Voor de gewenste transformatie van de vastgoedportefeuille zijn in de visitatieperiode naar mogelijkheden verhuureenheden gebouwd, gesloopt, verkocht en verbeterd. WoCom is voor een belangrijk deel afhankelijk van de verkoop om andere activiteiten te kunnen financieren. Met betrekking tot onderhoud en verbetering van het bestaand bezit, heeft woCom de onderhoudslasten per woning zowel planmatig als qua mutatieonderhoud verlaagd.

Met het oog op het relatief verspreide bezit, constateert de commissie dat woCom in beperkte mate speerpunten heeft gehanteerd in het leefbaarheidsbeleid. WoCom heeft zich gedurende de visitatieperiode vooral ingezet voor kleine projecten op het gebied van fysieke leefbaarheid, die aansluiten bij de lokale behoeften. Daarbij heeft de corporatie zich in lijn met de opgave primair gericht op inspanningen omtrent veiligheid en schoon en prettig wonen. Conform prestatieafspraken heeft woCom zich ingezet voor een gezamenlijke aanpak om overlast en fraude tegen te gaan. De commissie beoordeelt deze prestaties met een ruim voldoende.

Gedurende de visitatieperiode waren twee ondernemingsplannen van toepassing. WoCom koos, op basis van actuele en te verwachten ontwikkelingen, weloverwogen voor een aantal bijstellingen. Die betroffen zowel de ambities op het vlak van de eigen bedrijfsvoering als de maatschappelijke prestaties. De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,0. Met vernieuwde inzichten, een nieuwe bestuurder en een veranderend maatschappelijk speelveld heeft woCom haar ambities bijgesteld naar de mogelijkheden die ze had op basis van het beschikbare vermogen. Ondanks deze koerswijziging wist woCom niet alle ambities te realiseren. De corporatie is daarover in gesprek met de gemeenten waarin zij actief is en stemt de plannen en keuzes met hen af. Dat woCom de ambities niet volledig realiseerde, is gezien de gewijzigde koers van de corporatie een logisch gevolg. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een ruim voldoende.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

De belanghebbenden beoordelen woCom met een:

7,2

Alle externe belanghebbenden zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van woCom. Ondanks de (positief) kritische toonzetting van belanghebbenden, is het overall beeld ten aanzien van woCom positief met (ruim) voldoende tot goede scores. Wel is een aantal kritische noten geplaatst.

Gemiddeld scoort woCom een 7,2 op het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden; ruim voldoende.

De prestaties voor het prestatieveld 'Huisvesting primaire doelgroep' en het onderdeel 'relatie en communicatie' waarden zij als goed (8).

Vanuit de gesprekken hebben de belanghebbenden punten aangedragen ter verbetering:

- Het is van belang dat woCom ook oog heeft en houdt voor de doelgroep middeninkomens, naast de primaire doelgroep;
- Hoewel de keuzes van woCom om de leefbaarheidsuitgaven te beperken helder en goed onderbouwd zijn, willen belanghebbenden hier toch meer aandacht naar uit laten gaan;

- De huurdersvereniging vraagt aandacht van woCom voor communicatieproblemen tussen woCom en huurders binnen het onderhoudsproces;
- De wijze waarop keuzes worden afgewogen en tot stand komen, kan nog beter worden toegelicht;
- Er is gesuggereerd om meer aan 'effectsturing' dan aan 'vastgoedsturing' te doen;
- Belanghebbenden vragen aandacht voor de investeringscapaciteit in relatie tot de verkoop van bezit;
- Belanghebbenden zijn positief ten opzichte van een fusie, maar zien wel graag dat de huidige cultuur en de ingeslagen weg worden behouden.

### Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een:

7,0

Belangrijk is dat de corporatie kan waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende en op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. De belangrijkste pluspunten zijn de wijze van verantwoording van de vermogenspositie en de actieve wijze waarmee woCom het vermogensbeleid inhoud en vorm geeft. De borging van financiële continuïteit heeft wel om bijsturing gevraagd: vanuit woCom zijn acties ingezet voor onder andere minder druk op de operationele kasstromen. Afgezet tegen de eerste jaren van de visitatieperiode is lef en daadkracht nodig geweest om het roer om te gooien. Door een tijdige en actieve handelswijze gedurende de visitatieperiode behaalde woCom tot op heden steeds positief luidende oordelen.

In het kader van doelmatigheid beoordeelt de commissie of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de positieve afwijkingen van woCom op de benchmark en de actieve wijze waarop woCom beleid hanteert op het gebied van bedrijfsvoering. Aan het begin van de visitatieperiode was de bedrijfsvoering van woCom nog niet sober en doelmatig ingericht. Hierop heeft de corporatie fors bijgestuurd door onder andere intern te reorganiseren. Ook de interne beheersing is verbeterd. WoCom is niet meer de 'pinautomaat' die zij in het verleden wel vormde. Het opzeggen van het contract Brandevoort is hier een voorbeeld van. Dergelijke acties laten zien dat woCom als corporatie doelmatiger haar vermogen inzet.

Ook is beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. Vooral het relateren van de (beoogde) prestaties aan de vermogensontwikkeling en de mate waarin woCom een eigen visie hanteert, zijn pluspunten. WoCom benoemt expliciet en beargumenteerd dat zij haar vermogenspositie wil en moet verbeteren om ook in de toekomst haar maatschappelijke taken te kunnen vervullen. Dit is tevens nadrukkelijk terug te lezen in de verslagen van de RvC.

## Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een:



7,0

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie constateert dat woCom deze cyclus zorgvuldig inzet en dat ze er in het kader van het veranderproces heel bewust aandacht aan schenkt. Er is sprake van een professioneel planningsproces: woCom heeft haar visie vertaald in doelen, activiteiten en financiële randvoorwaarden. WoCom checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een passend monitoring- en rapportagesysteem. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de compleetheid van het monitoring- en rapportagesysteem en de snelheid waarmee de nodige toetsinformatie beschikbaar is. WoCom heeft bovendien zo nodig aantoonbaar actief bijgestuurd. WoCom voldoet aan alle ijkpunten in het visitatiekader en beheerst de besturingscyclus ruim voldoende.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de raad van commissarissen (samenstelling; rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord; zelfreflectie). Ook toetst de commissie of de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt. Het functioneren van de raad van commissarissen wordt beoordeeld met een 6. Het intern toezicht heeft een positieve ontwikkeling doorgemaakt gedurende de visitatieperiode.

De samenstelling van de raad van commissarissen is inmiddels conform de governanceregels. De raad toont zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder. Wel was de raad in haar toezichthoudende rol, zeker in de eerste jaren van de visitatieperiode, nogal volgend. De RvC verbeterde haar rol als klankbord voor de bestuurder de afgelopen jaren, wat te zien is aan verslagen en gesprekken. De commissie constateert dat een aantal leden van de raad van commissarissen de klankbordrol nadrukkelijk op zich neemt, terwijl andere leden dit beperkter doen. De raad geeft voldoende invulling aan zelfreflectie. Vooral de afgelopen twee jaar maakte ze een kwaliteitsslag in zowel de wijze van vergaderen, de diepgang en de toezichthoudende rol. Wanneer deze positieve ontwikkeling wordt afgezet tegen eerdere jaren beoordeelt de commissie dit onderdeel per saldo als voldoende.

De commissie beoordeelt het onderdeel toetsingskader met 7, wat betekent dat de raad een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. Ook op dit onderdeel heeft woCom een verbetering doorgemaakt. Het toetsingskader wordt actief gehanteerd en is voor de raad de basis voor het overleg met de bestuurder.

Sinds 1 januari 2013 wordt voldaan aan de Governancecode. De corporatie heeft de aanbevelingen uit de vorige visitatie opgevolgd om de zittingstermijnen van RvC-leden aan te passen conform de code. Hierdoor heeft de raad van commissarissen haar achterstand in de toepassing van de code ingehaald, wat heeft bijgedragen aan de voldoende beoordeling door de commissie. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van externe legitimering en verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Pluspunt hierbij is de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft. WoCom betreft ze bij beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. Wel hebben belanghebbenden een dip geconstateerd in het midden van de visitatieperiode.

Belanghebbenden kunnen niet altijd herleiden of hun inbreng van invloed is op (beleids)keuzes. Dit vormt een punt van aandacht.

De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. In haar jaarverslagen verantwoordt woCom zich over gerealiseerde prestaties.





## D Reactie woCom

### Reactie woCom op het visitatierapport



#### Reactie Bestuur op de uitgevoerde visitatie

De visitatie in 2014 kwam voor woCom op een goed moment. Na een kritisch visitatierapport in 2010 startte de organisatie met een gewijzigde visie aan de uitvoering van een nieuw ondernemingsplan. Deze visitatie kan gezien worden als een evaluatie van de nieuwe koers en de uitvoering van dit ondernemingsplan. De visitatie is bewust gepland voordat de contouren van de nieuwe organisatie duidelijk zijn. Deze zullen veranderen als gevolg van de voorgenomen fusie met Woningstichting Laarbeek per 1 januari 2015.

#### Verbetering door de nieuwe koers

De scorekaart bij de nieuwe visitatiemethodiek 5.0 geeft met cijfers tussen 6,9 en 7,4 een mooi beeld en een goede score. De toelichting en de onderbouwing wordt herkend en gedeeld wordt door het bestuur, de commissarissen en het management. Dat geldt voor de sterke punten én de aandachtspunten.

Er wordt vooral veel waarde gehecht aan het cijfer 7,4 op het perspectief Presteren volgens belanghebbenden. De aanbeveling uit het vorige visitatierapport, "open de luiken en versterk de invloed van en samenwerking met belanghouders", is opgepakt en heeft geleid tot een 8,0 in de beoordeling van belanghouders op 'relaties en communicatie'. Ondanks de roerige jaren door de reorganisatie, de noodzaak tot bezuiniging en de wijzigingen als gevolg van de keuzes in de landelijke politiek.

De nieuw ingezette koers van woCom met meer focus op de volkshuisvestelijke kerntaak en een passende, gezonde bedrijfsvoering en een goede governance, wordt gewaardeerd door zowel de belanghouders als de visitatiecommissie. We zijn blij dat de ingezette koers wordt herkend en als een goede juiste koers wordt gezien. Er is begrip voor de gemaakte keuzes, ook als deze tot minder prettige besluiten hebben geleid.

#### Blik op de toekomst

Ondanks de duidelijke verbeteringen op vrijwel alle onderdelen waarop we beoordeeld zijn, zijn we ons ervan bewust dat we weliswaar op de goede weg zijn, maar dat we nog zeker niet op de eindbestemming zijn. De verbeterpunten van de belanghebbenden en de verbeteragenda van de commissie bieden voldoende aanknopingspunten om verder op de ingeslagen weg te gaan.

Goede communicatie, lokaal maatwerk, uitleg, verantwoording en legitimatie zijn daarbij belangrijke sleutelwoorden voor de toekomstige fusieorganisatie. Met het breder worden van het werkveld wordt dit nog belangrijker. Evenals het borgen van de sturing, de processen en de resultaten. De gevraagde aandacht voor 'behoud van het goede' na de fusie zal zeker gegeven worden. Evenals aandacht voor het risico dat de focus op de kerntaken met zich meebrengt; namelijk dat dit ten koste van andere prestatievelden kan gaan.

#### Tot slot

Via deze weg willen wij iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de visitatie. Dank voor uw visie, complimenten, kritische noten en de verbeteragenda. Wij kunnen ervan leren en vol vertrouwen de ingeslagen koers doorzetten in de invulling van de fusieorganisatie.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'C.J.J. Strik', written over a light blue horizontal line.

C.J.J. Strik  
Algemeen directeur/bestuurder





## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief







## **Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief**

### **1 Visitatie bij woCom**

In april 2014 heeft stichting woCom (hierna: woCom) te Someren opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen mei en augustus 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 3, 5 en 23 juni 2014.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), de heer drs. R. Schallenberg MMC en mevrouw E.J. Dijkema MSc (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, wilde woCom met de visitatie laten onderzoeken of haar beleid passend is bij de opgaven en of haar wijze van werken leidt tot de juiste prestaties. Ook wil woCom weten of belanghebbenden naar hun beleving zorgvuldig en voldoende worden betrokken bij beleid, en wat hun aandachtspunten zijn in het fusieproces met Woningstichting Laarbeek.

Op basis van alle door woCom verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper vooraf toegestuurd aan de belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan woCom, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2010-2013.

#### **1.1 Schets woCom**

Stichting WoCom is per 1 januari 2002 ontstaan door het samengaan van de woningcorporaties Regionale Woningstichting Meulenstat te Someren en Woonmaatschappij Helmond-West. Een samengaan met de Woningstichting Laarbeek is voorgenomen per 1 januari 2015. WoCom beheert ruim 6.600 woningen (beheer/eigendom) en werkt in vijf gemeenten. Dit zijn de gemeenten Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Someren en Helmond. Deze gemeenten samen tellen circa 160.000 inwoners. De belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties.

In het werkgebied zijn ook andere corporaties actief. Dit zijn onder andere Volksbelang, Woonpartners, Woningstichting Laarbeek en Bergopwaarts.

Zij beheren respectievelijk 2.594, 7.221, 2.226 en 4.655 woningen. Bij woCom werken ultimo 2013 64 medewerkers; in totaal 55,9 fte<sup>3</sup>. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders zitting hebben in de raad van commissarissen.

## 1.2 Werkgebied woCom

De gemeenten waarin woCom actief is, maken deel uit van het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE). Het totale werkgebied kenmerkt zich door een combinatie van een stedelijke omgeving (Helmond) en een landelijk gebied bestaande uit een groot aantal dorpen op een relatief korte afstand van elkaar.

In Helmond is woCom actief in de wijken Helmond-West en Brandevoort. De wijk Helmond-West betreft een herstructureringswijk, welke wordt gekenmerkt door verouderd bezit en complexe maatschappelijke problematiek. WoCom besteedt in deze wijk extra aandacht aan nieuwbouw en renovatie. Brandevoort betreft een prestigieus nieuwbouwproject, primair gericht op koopwoningen. WoCom heeft in Helmond ook bezit in de buurten 'Annawijk' en 'Suytkade', onderdeel van de wijk 'Binnenstad' waar geïnvesteerd is in onderhoud (geluidscherm), sociaal beheer (met SMO) aansluiting op de binnenstad (gemeente) en woningen worden verkocht.

Het aantal inwoners in de totale regio is groeiende. In een aantal gemeenten daalt het aantal inwoners of wordt een daling in de toekomst verwacht. Ook de vergrijzing heeft impact op de regionale woningmarkt, doordat er niet alleen meer ouderen bijkomen maar ook doordat ouderen gemiddeld steeds langer leven.

Vanwege de economische crisis is er sprake van vraaguitval bij vooral duurdere woningen en zijn er minder bouwplannen in de regio. Meer dan ooit moet er rekening gehouden worden met de wensen van allerlei doelgroepen in de woningmarkt. Tegelijkertijd moeten de woningen voor zowel ontwikkelaar als bewoner betaalbaar blijven. Door deze ontwikkelingen neemt het belang van het duurzaam vernieuwen en transformeren van de bestaande woningvoorraad toe. Binnen de regio wordt dit gezien als de voornaamste opgave. Deze bestaat uit het inspelen op de demografische ontwikkelingen, het energieverbruik en het herbestemmen en transformeren van kantoor- en werklocaties.

---

<sup>3</sup> Jaarverslag 2013.

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

WoCom heeft met de gemeenten in haar werkgebied gedurende de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt. De prestatieafspraken beslaan alle relevante onderwerpen waarop woCom geacht wordt prestaties te leveren. Naast de prestatieafspraken blijken de opgaven van woCom eveneens uit de regionale woonvisie en de woonvisies van de gemeenten Asten, Helmond en Someren. De opgaven zijn terug te vinden in:

- Woonvisie Regio Eindhoven (SRE), 2012
- Woonvisie gemeente Asten (2010-2019)
- Woonvisie gemeente Helmond (2012-2020)
- Woonvisie gemeente Someren (2012-2021)
- Prestatieafspraken gemeente Asten (2011-2013)
- Prestatieafspraken gemeente Heeze-Leende (2009-2012; verlengd tot 1-1-2014)
- Prestatieafspraken gemeente Cranendonck (2007-2010)
- Prestatieafspraken Woningcorporaties gemeente Helmond (2008-2010, verlengd tot 1 juli 2012, en 2012-2015)
- Prestatieafspraken gemeente Someren (2006-2010 en 2011-2015)

De prestatieafspraken zijn in het algemeen kwalitatief van aard en niet sterk gekwantificeerd. Het betreffen daardoor eerder inspanningsverplichtingen, die op een procesmatige wijze zijn omschreven. De beoordeling van de commissie over de feitelijke prestaties van woCom ten aanzien van de opgaven zal in dit licht worden gezien. Allereerst worden de algemene opgaven in het gehele werkgebied beschreven. Vervolgens worden de specifieke opgaven per gemeente (indien aan de orde) beschreven.

#### **Landelijk Energieconvenant**

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, en de Woonbond hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing, op het energieverbruik van bestaande corporatiewoningen, van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

#### **Algemene opgaven in het werkgebied**

WoCom is actief in een vijftal gemeenten. Elke gemeente heeft haar eigen kenmerken en karakteristieken. Dit leidt tot een spreiding in werkgebied en differentiatie in opgaven.



Er is een onderscheid te maken tussen de gemeente Helmond en de andere vier gemeenten in het werkgebied. De gemeente Helmond is een meer stedelijke gemeente. De problematiek in de stad is van een andere aard dan in de overige, meer landelijke gemeenten. Helmond kent een toenemend aantal inwoners, waar de overige gemeenten eerder als anticipatiegemeenten kunnen worden gekenmerkt. Bovendien is het bezit van woCom in Helmond meer geconcentreerd in een tweetal wijken, terwijl het bezit van woCom in de andere gemeenten/kernen verspreid is. Elke kern heeft eigen aandachtspunten en vergt daarom een eigen aanpak van woCom.

In alle vijf gemeenten waarin woCom actief is, zijn gemeenschappelijke opgaven aan de orde met betrekking tot onder meer de thema's: beschikbaarheid van woningen, doelgroepen van beleid, levensloopbestendig woningbezit, energie en duurzaamheid, wonen en zorg, leefbaarheid en huisuitzettingen en overlast.

#### *Huisvesten van de primaire doelgroep: beschikbaarheid*

Voor de primaire doelgroep is het in iedere gemeente de opgave om voldoende woningen beschikbaar te houden. De gemaakte prestatieafspraken zijn veelal uitgedrukt in een percentage of in een aantal woningen. In de gemeente Helmond is bijvoorbeeld concreet de afspraak gemaakt dat minimaal 70 procent van de sociale huurwoningen een huurniveau onder de aftoppingsgrens voor drie- en meerpersoonshuishoudens uit de huursubsidiewet (574,35 euro in 2013) heeft. Ook in de andere gemeenten wordt er gesproken over het in standhouden van de kernvoorraad (in de gemeente Asten betreft dit bijvoorbeeld 225 woningen voor woCom).

#### *Huisvesten van de primaire doelgroep: toewijzing*

Alle gemeenten verlangen van woCom dat de corporatie haar woningen toewijst volgens een transparant systeem en dat zij woningzoekenden duidelijke informatie verschaft over de huurmogelijkheden. WoCom realiseert dit door middel van het woonruimteverdeelsysteem Wooniezie.

#### *Huisvesten van de primaire doelgroep: huisuitzettingen en overlast*

Huisuitzettingen zijn helaas niet altijd te voorkomen. WoCom en de gemeenten werken samen bij gedwongen huisuitzettingen. Zij werken eveneens samen om overlast tegen te gaan.

#### *Huisvesten van bijzondere doelgroepen*

In iedere gemeente heeft woCom als opgave om de doelgroepen jongeren, gezinnen, starters en ouderen te bedienen. Ten aanzien van de doelgroep 'starters' is geconstateerd dat er te weinig woningen beschikbaar zijn voor starters.

Door vergrijzing is het eveneens in het gehele werkgebied de opgave om voldoende passende woningen voor ouderen beschikbaar te kunnen stellen. De woningvoorraad zal beter moeten aansluiten bij de woonwensen van de veranderende samenstelling van huishoudens. Een betere afstemming tussen doelgroepen en beschikbare woningen is gewenst, waarbij vrijgekomen woningen zoveel mogelijk ten goede komen aan de doelgroepen starters en ouderen.

In de prestatieafspraken is opgenomen dat corporaties mengvormen van huren en kopen gaan onderzoeken, om meer keuzevrijheid en passende woningen te bieden. Voor woCom was het onder andere de opgave om een gedeelte van huurwoningen 'Te Woon' aan te bieden, waarbij de huurder keuzevrijheid krijgt om te kiezen tussen een huurcontract of een koopcontract. In 2011 is in overleg besloten om 'Te Woon' niet meer toe te passen.

WoCom heeft een opgave in het huisvesten van statushouders. De corporatie werkt waar mogelijk constructief mee in het realiseren van de reguliere taakstelling van de gemeenten. Ook heeft woCom in een aantal van de gemeenten in haar werkgebied een opgave op het gebied van het huisvesten van woonwagenbewoners. Bovendien vormen (tijdelijke) arbeidsmigranten, voornamelijk afkomstig vanuit Midden- en Oost-Europa, een bijzondere doelgroep voor woCom.

#### *Kwaliteit van woningen en woningbeheer: levensloopbestendigheid woningbezit*

In het gehele werkgebied is sprake van vergrijzing en ontgroening. Dit is vooral het geval in de meer landelijke gemeenten. Dit, in combinatie met de extramuralisering van de zorg, maakt dat meer woningen nodig zijn die geschikt zijn voor ouderen en voor mensen met een beperking. De kernvoorraad zal beter moeten aansluiten bij de doelgroep ouderen met een laag inkomen. De nadruk ligt daarbij op het realiseren van levensloopgeschikte nieuwbouw. Met de gemeente Helmond is bijvoorbeeld in de prestatieafspraken concreet overeengekomen dat in 2015 15 procent van de woningvoorraad volledig levensloopbestendig is.

#### *Kwaliteit van woningen en woningbeheer: energie en duurzaamheid*

In lijn met het landelijk energieconvenant<sup>4</sup> zijn met de gemeenten prestatieafspraken overeengekomen om het energieverbruik en de energielasten te beperken met gebruik van duurzame toepassingen. Dat houdt onder andere ook in, dat na ingrijpende woningverbeteringen op haar woningen woCom minimaal een gemiddeld energielabel C behaalt. Gemeenten en woCom zullen waar mogelijk bewoners stimuleren om gebruik te maken van duurzame energie. Ook bij het verbeteren van bestaand bezit wordt het verbeteren van het energieverbruik en de duurzaamheid beoordeeld. Hierbij wordt het convenant Duurzaam Bouwen van de SRE gevolgd.

#### *(Des)investeren in vastgoed: vastgoedontwikkeling*

Met alle gemeenten is woCom in gesprek over mogelijke vastgoedontwikkeling. In een aantal gevallen heeft dat geleid tot het benoemen van concrete projecten. WoCom is (half)jaarlijks met de gemeenten in haar werkgebied in gesprek over de opgaven en mogelijkheden.

#### *Kwaliteit van wijken en buurten: leefbaarheid*

Veiligheid in de woonomgeving blijft een punt van aandacht in het gehele werkgebied. In 2015 moet bijvoorbeeld 80 procent van de woningen in Helmond zijn voorzien van een Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW)<sup>5</sup>. Bij projectmatige woningbouw moet woCom minimaal voldoen aan de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen.

---

<sup>4</sup> Zie paragraaf 'Landelijk Energieconvenant', pagina 29.

<sup>5</sup> De certificeringsregeling Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW) is een veiligheidsinstrument dat bijdraagt aan de sociale veiligheid in en rond woningen, wooncomplexen en buurten en wijken. De eisen die het keurmerk stelt, zorgen ervoor dat een inbreker langer de tijd nodig heeft om een woning binnen te komen.

De gemeenten staan voor de opgave om het voorzieningenniveau in de kernen op peil te houden. Deze problematiek speelt vooral in de kleinere kernen, vooral waar de combinatie van wonen en zorg toeneemt. Voor zover het haar bezit en belang betreft, participeert woCom actief in leefbaarheid- en sociale cohesie bevorderende activiteiten.

### **Asten**

De gemeente Asten wil 50 woningen aan de voorraad toevoegen voor arbeidsmigranten die zich blijvend willen vestigen. Daarbij wordt met andere partijen besproken op welke wijze deze opgave gerealiseerd moet worden. Op het vlak van wonen, zorg en welzijn streeft de gemeente naar het inrichten van woonservicezones.

De gemeente Asten vraagt woCom in haar woningbouwprogramma nieuwbouw te realiseren voor starters, welke in beginsel ook duurzaam beschikbaar blijft.

### **Cranendonck**

Met de gemeente Cranendonck zijn voor de periode 2007-2010 prestatieafspraken overeengekomen. Voor het recentere gedeelte van de visitatieperiode zijn geen actuele prestatieafspraken gemaakt, als gevolg van de prioriteitenstelling binnen de gemeente. Doelstelling van de gemeente en corporatie is wel om voor de toekomst afspraken te maken.

### **Heeze-Leende**

In deze gemeente is het de opgave om vier woonservicezones te realiseren. Overeengekomen is dat woCom zich in het strategische vastgoedbeleid ten doel stelt om een acceptabele woonservice te garanderen voor alle wijken en buurten in de gemeente Heeze-Leende.

Gemeente en woCom hebben afspraken gemaakt over het jaarlijks beschikbare leefbaarheidsbudget. De leefbaarheidsplannen worden zoveel mogelijk op elkaar afgestemd. Om zicht te krijgen op de behoeften van bewoners met betrekking tot de sociale samenhang en leefbaarheid, worden buurten frequent gezamenlijk bezocht door woCom en gemeente.

### **Helmond**

In Helmond stijgen de inwonersaantallen. In deze gemeente is in de afgelopen decennia relatief veel gebouwd, waardoor het (startende) gezinnen heeft aangetrokken. In de gemeente is het meer specifiek de opgave om rekening houden met een toenemend aantal een- en tweepersoonshuishoudens en de behoefte aan meer vierkante meter woonruimte per persoon.

Ten aanzien van bijzondere doelgroepen hebben de woningcorporaties in Helmond de gezamenlijke verantwoordelijkheid een plan van aanpak te ontwikkelen om de zelfstandige huisvesting van kwetsbare groepen, zoals dak- en thuislozen, te bevorderen.

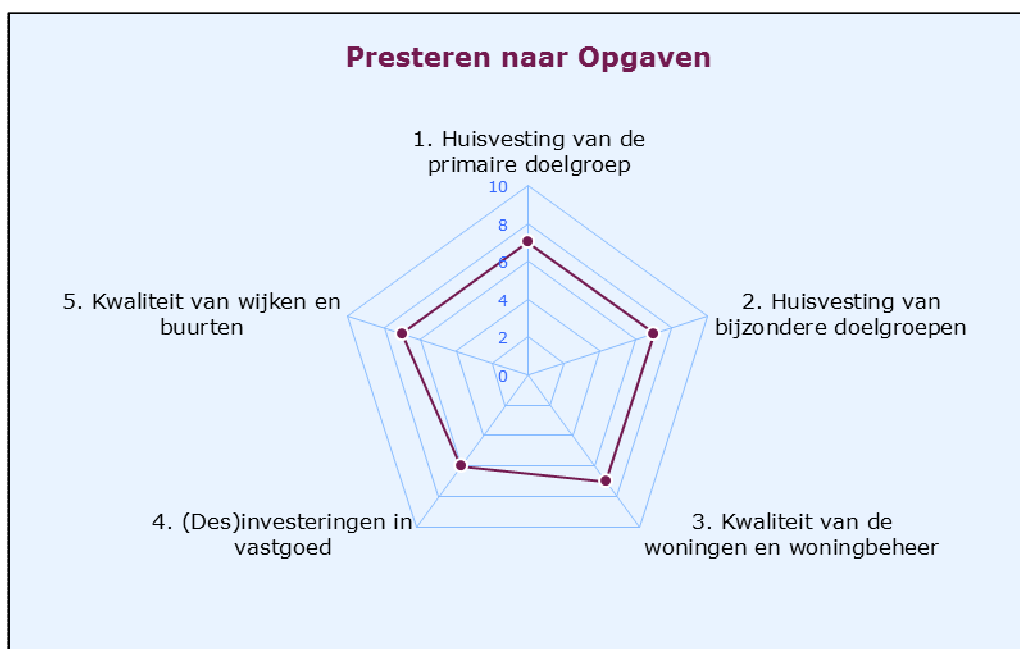
In Helmond wordt de transformatie van bestaand bezit belangrijker, om de kwaliteit van (vooroorlogse) woningvoorraad te verbeteren in de wijk Helmond-West. Dit betreft een herstructureringswijk met bijbehorende opgaven (sloop/nieuwbouw, verbeteren bestaand bezit) en problematiek (aandacht voor leefbaarheid). In de wijk Brandevoort kent woCom een opgave met betrekking tot het realiseren van nieuwbouw (koop)woningen.

## Someren

In Someren richt woCom zich bij de verkoop van sociale koopwoningen op de middeninkomens, omdat zij op de sociale huurmarkt slecht aan bod komen. Bij de (eventuele) ontwikkeling van een passend nieuwbouwproject zal deze inkomensgroep preferent zijn. Ook kende woCom een opgave op het gebied van het beheer van een drietal woonwagenlocaties. Verdere opgaven zijn in lijn met de algemene opgaven, zoals die hiervoor reeds beschreven zijn.

De prestaties, zoals door woCom geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met gemiddeld een voldoende tot ruim voldoende. WoCom presteert ruim voldoende op de prestatievelden 'Huisvesting primaire doelgroep', 'Huisvesting bijzondere doelgroepen', 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten'. De prestaties voor de prestatievelden '(Des)investeren in vastgoed' beoordeelt de commissie met een voldoende.

Zoals in paragraaf 2.1 omschreven, heeft woCom met de gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt met betrekking tot (een deel van) de visitatieperiode. Een aanzienlijk deel van de afspraken heeft betrekking op inspanningen en is meer gericht op kadervorming dan concreet gekwantificeerde afspraken. Mede gelet op de koerswijziging die woCom heeft ingezet gedurende de visitatieperiode, zal de beoordeling van de commissie over de feitelijke prestaties van woCom ten aanzien van haar opgaven in dit licht worden gezien.

## Huisvesting van de primaire doelgroep

WoCom presteert voor dit aandachtsveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

WoCom heeft gedurende de visitatieperiode naar het oordeel van de commissie ruim voldoende invulling gegeven aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroepen. Het aandeel goedkope en betaalbare huurwoningen in de gemeenten is gedurende de gehele visitatieperiode conform de prestatieafspraken geweest. WoCom voerde over de visitatieperiode een gematigd huurbeleid. De huurverhogingen in de eerste jaren van de visitatieperiode volgden de jaarlijkse inflatie. In 2013 heeft woCom hiervan afgeweken en de toegestane huurverhoging toegepast (gedifferentieerd naar inkomenscategorie: 2,5, 4 of 6,5 procent). Dit heeft geresulteerd in een gemiddelde huurverhoging van 4,1 procent<sup>6</sup>. Lagere huurinkomsten zouden de financiële positie zodanig onder druk kunnen zetten, dat de financiële positie onvoldoende zou zijn gewaarborgd en/of de voorgenomen activiteiten niet meer zouden passen bij de vermogenspositie van de corporatie. Ondanks deze huurverhoging heeft het overgrote deel van het woningbezit een huurprijs onder de sociale huurgrens van 574,35 euro (prijsspeil 2013; zie bijlage 5).

Ten aanzien van de beschikbaarheid constateert de commissie dat het absolute aantal goedkope en betaalbare huurwoningen gedurende de visitatieperiode is gedaald als gevolg van sloop- en verkoopactiviteiten. Het aantal duurdere woningen is toegenomen van 334 verhuureenheden in 2010 tot 660 verhuureenheden in 2013 (zie bijlage 5). Hoewel deze ontwikkeling lijkt te wijken van de overeengekomen prestatieafspraken, ligt het in lijn met de vastgestelde woonbehoefte in het werkgebied. Uit verschillende onderzoeken concludeert woCom dat het aantal nieuwe en doorstromende huishoudens blijft groeien en dat er daarbij meer behoefte is aan kwaliteit en ruimte in de vorm van eengezinswoningen<sup>7</sup>. Gesteld kan worden dat de vraag naar een hogere kwaliteit stijgt en dat de huurders bereid zijn om hier meer voor te betalen. Op basis van bovenstaande ontwikkelingen concludeert de commissie dat de beschikbaarheid van woningen voldoet aan de opgaven.

Ten aanzien van het stimuleren van eigenwoningbezit vereist de doelgroep starters specifieke aandacht. WoCom heeft conform de opgaven een gedeelte van haar huurwoningen als Te Woon (keuze tussen koop of huur)<sup>8</sup> of met Koopgarant/Koopcomfort<sup>9</sup> aangeboden. WoCom heeft hiermee keuzevrijheid geboden aan starters en middeninkomens en het eigen woningbezit willen stimuleren. Op basis van het vastgoedstuuringsbeleid is woCom in 2011 gestopt met het aanbieden van Te Woon en Koopgarant<sup>10</sup>. Hoewel andere verkoopvarianten zijn onderzocht, heeft woCom vanaf 2012 woningen met korting verkocht zonder verkoopconstructie.

---

<sup>6</sup> Zie huurprijsbeleid / huurverhogingspercentage in bijlage 5.

<sup>7</sup> Bron: woCom Beleid Vastgoedsturing, 2013.

<sup>8</sup> Te Woon: de klant van een Te Wooncorporatie kan kiezen uit huurwoningen, koopwoningen en woningen die met korting te koop zijn (bijvoorbeeld Koopgarant). Het aanbod in contractvormen is zo ruim en gevarieerd dat de klanten een reële keuze hebben. Daarnaast kan de corporatie ook keuzemogelijkheden bieden op het niveau van de individuele woning.

<sup>9</sup> Koopgarant: kopers krijgen bij Koopgarant een korting op de marktwaarde van de woning. De corporatie verplicht zich de woning terug te kopen, waarbij de eventuele waardeontwikkeling tussen (ver)koper en corporatie wordt gedeeld.

<sup>10</sup> Zie doorstroming/stimuleren eigen woningbezit in bijlage 5.

Dit heeft geen remmend effect gehad op de woningverkoop voor 2012 en 2013. De commissie concludeert dat prestaties op het vlak van het stimuleren van eigenwoningbezit conform de opgaven zijn.

WoCom heeft bij het toewijzen van huurwoningen gepresteerd in lijn met de opgave. Gemiddeld is 96 procent van de vrijgekomen verhuureenheden toegewezen aan huishoudens met een verzamelinkomen onder de geldende inkomensgrens<sup>11</sup>. Met betrekking tot woningtoewijzing heeft woCom in samenwerking met andere corporaties een nieuw woonruimtebemiddelingsstelsel (Wooniezie) geïmplementeerd. Vraag naar en aanbod van woningen wordt daarmee sneller en beter op elkaar afgestemd.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

WoCom presteert voor dit aandachtsveld ruim voldoende in relatie tot de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

Voor woCom was er de opgave om voldoende woningen te realiseren voor ouderen en doelgroepen met specifieke (zorg)behoefte. WoCom heeft met de gemeenten Asten, Heeze-Leende, Cranendonck en Someren het Convenant Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) ondertekend. In lijn met het convenant heeft woCom voor senioren en zorgbehoevende toegankelijke en levensloopgeschikte woningen gebouwd, of is de bestaande voorraad aangepast (zie bijlage 5). Met de oplevering van onder meer 16 seniorenwoningen in Helmond en het verbouwen van een kantoorruimte tot 5 seniorenwoningen, is het absolute en het relatieve aantal woningen geschikt voor ouderen en mensen met een ruim voldoende beperking gestegen<sup>12</sup>.

De commissie waardeert de visie van woCom op het gebied van arbeidsmigranten. Deze groep wordt door de belanghebbenden in het werkgebied van woCom als een bijzondere doelgroep gezien vanwege de toenemende omvang van de groep en de kwetsbaarheid op de woningmarkt. Het door woCom opgestelde huisvestingsbeleid voor arbeidsmigranten geeft daarbij de kaders en uitgangspunten aan waaraan huisvesting moet voldoen. Hierbij maakt de corporatie bewuste keuzes met betrekking tot de (financiële) haalbaarheid van de manier waarop voorzieningen worden ingericht. WoCom wil ook arbeidsmigranten, zodra zij voor reguliere huisvesting in aanmerking komen, een realistisch woonperspectief bieden. Hiervoor is samenwerking nodig met uitzendbureaus en andere partners. De commissie waardeert de positie en actieve houding die woCom voor deze doelgroep inneemt.

WoCom verhuurt standplaatsen en woonwagens op drie locaties in Someren. WoCom heeft conform afspraak een plan gemaakt voor onderhoud en herstructurering van de Muldersweg<sup>13</sup>. Daarnaast heeft woCom gedurende de visitatieperiode onderhoud gepleegd aan de woonwagens of deze vervangen (zie bijlage 5).

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

WoCom presteert voor dit aandachtsveld ruim voldoende. De commissie waardeert de prestaties op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer met een 7.

---

<sup>11</sup> Zie woningbemiddeling / percentage toewijzingen conform Europese regelgeving in bijlage 5.

<sup>12</sup> Zie aantal eenheden in verzorgingshuizen en aantal nulredenwoningen in bijlage 5.

<sup>13</sup> Bron: jaarverslag 2013.

De opgaven op het gebied van de kwaliteit van woningen en woningbeheer zijn globaal beschreven en beperken zich in belangrijke mate tot de thema's duurzaamheid en energiebewustzijn. De prestaties van woCom op het vlak van energie en duurzaamheid heeft de commissie beoordeeld met het oog op het Landelijk Energieconvenant. WoCom presteert in dat kader naar het oordeel van de commissie ruim voldoende. WoCom maakt bewuste en zorgvuldige keuzes om de energetische kwaliteit van haar woningvoorraad te verhogen. Zo heeft woCom in Budel-Schoot de pilot van schilrenovatie naar A+ label van 32 woningen in Budel-Schoot succesvol afgerond. Er bleek voldoende deelname onder de bewoners. Mede dankzij een provinciale subsidie kon een voor bewoners acceptabele kostendekkende huurverhoging worden doorgevoerd. Gedurende de visitatieperiode heeft woCom de energie-index van het woningbezit verbeterd van gemiddeld 1,56 in 2010 naar gemiddeld 1,47 in 2013. Het aandeel 'groene labels' (A-B-C) is gestegen van 72 procent in 2011 naar 77,9 procent in 2013. In dit tempo zal het een hele opgave zijn om de doelstellingen uit het Landelijk Energieconvenant te realiseren. Overigens presteert de corporatie voor wat betreft het aandeel 'groene labels' ruim boven het landelijk gemiddelde. WoCom heeft zodoende ondanks de moeilijke financiële positie toch oog gehouden voor uitvoering van het convenant, al zijn de inspanningen naar de toekomst verplaatst.

Met betrekking tot de onderhoudskwaliteit van de woningen constateert de commissie dat deze op ruim voldoende niveau is. WoCom maakt effectief gebruik van meerjarenonderhoudsbegrotingen (MJOB) om de woningkwaliteit te verbeteren. WoCom plant en begroot onderhoudscycli en -activiteiten doelmatig.

De kwaliteit van dienstverlening beoordeelt de commissie eveneens ruim voldoende. WoCom besteedt extra aandacht aan haar dienstverlening, onder meer via het optimaliseren van werkprocessen en het heronderhandelen van onderhoudscontracten. In 2012 is woCom gestart met een Klantencontactcentrum (KCC) ter verbetering van het telefonisch contact. Volgens het KWH-huurlabelonderzoek is vastgesteld dat de bereikbaarheid van woCom hierdoor sterk verbeterd is. In 2013 is een huurdersportaal ontwikkeld, waarop huurders kunnen inloggen en inzicht hebben in correspondentie en gebruik kunnen maken van diensten. Uit deze inspanningen en resultaten leidt de commissie af dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de huurders is verbeterd.

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

Op het gebied van (des)investeren in vastgoed presteert woCom voldoende: de prestaties van woCom voldoen in belangrijke mate aan de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel daarom met een 6. WoCom presteert, rekening houdende met de lengte van haar (financiële) polsstok.

De oorspronkelijke opgaven heeft woCom niet op alle punten volgens planning kunnen realiseren. Dit is onder meer te herleiden tot de tussentijdse, noodzakelijke koerswijziging als gevolg van veranderende omstandigheden. Bij deze koerswijziging heeft woCom bewuste en zorgvuldige keuzes gemaakt ten aanzien van haar nieuwbouw-, sloop- en renovatieactiviteiten. Dit heeft zich onder meer vertaald in een beleid van vastgoedsturing waarin omvang, kwaliteit, financiële effecten en veranderopgave inzichtelijk zijn gemaakt. WoCom wil met dit (vastgoedsturings)beleid blijven inspelen op de woningmarkt in de verschillende kernen en wijken waar zij woningbezit heeft.

De koerswijziging heeft een positief effect gehad op bedrijfsvoering. De oorspronkelijk geformuleerde opgaven en de eerder gehanteerde taakopvatting van woningcorporaties zijn in het licht van veranderende marktomstandigheden onrealistisch gebleken. Zonder koerswijziging zou dit hebben geleid tot een ongewisse uitkomst ten aanzien van de continuïteit van de corporatie.

WoCom heeft desondanks in de visitatieperiode 166 nieuwe huurwoningen weten te realiseren<sup>14</sup>. Voor de gewenste transformatie van de vastgoedportefeuille zijn in de visitatieperiode 131 woningen gesloopt die in slechte technische staat verkeerden. Om de woningportefeuille te verjongen en passender te maken bij de behoeften in de markt, zijn in de periode van de visitatie 215 woningen verkocht. Hierbij werd gericht op het verkopen van 'gemengd' bezit, woningen met een scheve prijs-kwaliteitverhouding en grote dure eengezinswoningen. In de eerdere jaren maakte woCom hierbij nog gebruik van verschillende verkoopstimulerende maatregelen zoals Koopgarant. Vanwege de grote financiële verplichtingen is woCom hiermee gestopt in 2011. In de jaren daarna is het bestaande bezit verkocht door middel van reguliere verkoop. WoCom is voor een belangrijk deel afhankelijk van deze verkoop om andere activiteiten te kunnen financieren.

Met betrekking tot het onderhouden en verbeteren van het bestaand bezit, heeft woCom de onderhoudslasten per woning voor zowel planmatig als qua mutatieonderhoud verlaagd. Hierbij zijn inspanningen geleverd met betrekking tot het professionaliseren van het meerjarenonderhoud, maar ook door middel van nieuwe aanbestedings- en contractvormen. De commissie constateert dat asbestsanering momenteel voornamelijk plaatsvindt bij regulier mutatieonderhoud en/of bijzondere constatering. Expliciet geformuleerd beleid rondom asbestsanering is in ontwikkeling. De commissie acht het van belang hier aandacht aan te schenken<sup>15</sup>.

Samengevat bleven de prestaties van woCom op dit prestatieveld gedurende de visitatieperiode achter bij de oorspronkelijke planning. Ondanks de situatie op de woningmarkt en de noodzakelijke inspanningen om rooskleurige bouwverwachtingen uit het verleden gestructureerd te saneren, heeft woCom naar behoren gepresteerd. De commissie beoordeelt het geheel dan ook met een voldoende.

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

woCom presteert voor dit aandachtsveld gelijk aan de opgaven. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 7.

De opgaven van woCom op het gebied van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer zijn met name gericht op de inzet van het leefbaarheidsbudget, de aanpak van overlast en het (samen met de gemeenten) voorkomen van huisuitzetting. In lijn met deze opgaven werkt woCom met gebiedsvisies voor onder andere de gebieden Helmond-West, Brandevoort en Soerendonk. Ook in deze gebiedsvisies wordt ingezet op het verminderen van overlast, het verbeteren van veiligheidsgevoelens en het vergroten van het saamhorigheidsgevoel.

---

<sup>14</sup> Zie de ontwikkeling van de portefeuille en de diverse (lopende) projecten in bijlage 5.

<sup>15</sup> Medio 2014 worden alle complexen steekproefsgewijs door een gespecialiseerd bedrijf op de aanwezigheid van asbest gecontroleerd, zodat een concreet plan van aanpak kan worden geformuleerd en in de begroting kan worden opgenomen.



In beschouwing nemende dat het bezit van woCom relatief verspreid is, constateert de commissie dat de corporatie in beperkte mate speerpunten heeft gehanteerd in het leefbaarheidsbeleid. woCom heeft zich gedurende de visitatieperiode vooral ingezet voor kleine projecten op het gebied van fysieke leefbaarheid, welke aansluiten bij de lokale behoeften. Daarbij heeft de corporatie zich in lijn met de opgave primair gericht op inspanningen omtrent veiligheid, schoon en prettig wonen. WoCom hanteert daarbij de voorwaarde dat bij investeringen in leefbaarheid er een maatschappelijke meerwaarde moet worden gecreëerd, samen met de lokale gemeenschap. Hiermee is de visie op leefbaarheid aangescherpt en zijn grenzen en prioriteiten gesteld aan leefbaarheidsinitiatieven en de wijze waarop deze tot stand komen en gedragen worden. Deze aanscherping in doelmatigheid wordt onderstreept door de afname in leefbaarheidsbudgetten: van 490.000 euro in 2010 naar 164.000 euro in 2013 (zie ook bijlage 5).

Conform prestatieafspraken heeft woCom zich ingezet voor een gezamenlijke aanpak om overlast en fraude tegen te gaan. WoCom heeft voor de regio Brabant-Oost in 2009 samen met overheden en collega-corporaties een convenant ondertekend voor de informatieuitwisseling met betrekking tot de aanpak van hennepsteelt. Ook heeft woCom in 2013 woonfraude aangepakt door in samenwerking met alle gemeenten informatie te delen uit de Gemeentelijke Basisadministratie (GBA).

## 2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de visitatieperiode zijn twee ondernemingsplannen van toepassing geweest. In het tweede ondernemingsplan met de titel 'Focus en Visie' heeft woCom haar koers verlegd en haar ambities bijgesteld. Om een gezonde organisatie te blijven heeft zij op basis van actuele en te verwachten ontwikkelingen weloverwogen gekozen voor een aantal bijstellingen. De bijstellingen betroffen zowel de ambities op het vlak van de eigen bedrijfsvoering als de maatschappelijke prestaties.

Hieronder volgt een samenvatting van de ambities in relatie tot de opgaven in het werkgebied. Daarbij wordt nader ingegaan op de oorspronkelijke ambities en bijgestelde ambities in het ondernemingsplan 'Focus en Visie'.

### **Ondernemingsplan 2006 - 2010; 'Thuis op de woonmarkt'**

Aan de start van de visitatieperiode wil woCom actief zijn in het eigen traditionele marktgebied, met aandacht voor de bestaande voorraad, nieuwbouw, leefbaarheid, zorg en welzijn. Tegelijkertijd wil woCom creatief op zoek naar nieuwe kansen in bestaande en nieuwe markten. WoCom heeft zich voorgenomen:

- *De klant centraal*

Uitgangspunt voor woCom is de vrijheid voor de (toekomstige) klant om te kiezen voor een (inrichting van de) woning. Zij wil daarbij een breed pakket aan producten en diensten kunnen leveren.

- *Betaalbaar wonen met kwaliteit*

De corporatie wil voldoende (aangepaste) woningen beschikbaar houden voor mensen met een minder kansrijke positie op de woonmarkt. Daarnaast wil woCom voldoende nieuwe woningen bijbouwen om de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van haar woningvoorraad op peil te houden.

- *Maatschappelijk ondernemer in vastgoed*

De kernactiviteit van woCom is vastgoedontwikkeling, -exploitatie en beheer. Voor het versterken van de marktpositie wil woCom strategische grondposities verwerven. WoCom wil zich in de toekomst echter niet beperken tot woningen, maar zal zich richten op het maatschappelijk vastgoed in de stad en de dorpen.

- *Lokaal ondernemerschap en betrokkenheid*

WoCom wil door lokaal ondernemerschap zichtbaar zijn en blijven in het traditionele werkgebied. Daarvoor wil woCom onder meer prestatieafspraken maken met de gemeenten.

- *Samenwerken in wonen, zorg en welzijn*

WoCom kiest ervoor geen eigen producten en diensten te leveren op het gebied van zorg en welzijn. Liever werkt zij hiervoor nauw samen met zorg- en welzijnsinstellingen. WoCom wil op dit gebied wel actief zijn, door een duidelijk aanspreekpunt te hebben binnen de organisatie en door zelf initiatieven te ontplooiën. Dit zijn bijvoorbeeld projecten op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn en ICT.

- *Leefkwaliteit in dorpen, buurten en wijken*

Leefbaarheid is voor woCom een belangrijk onderwerp, direct gekoppeld aan prettig wonen. Voor veel mensen is de woonomgeving (schoon, heel en veilig) net zo belangrijk als de kwaliteit van de woning zelf. Maar ook de leefbaarheid in (met name) de kleine kernen verdient meer en meer aandacht, onder meer wegens de verschraving van voorzieningen. WoCom investeert daarbij in veiligheid in en rondom de woning en heeft ook aandacht voor kunst, cultuur en sport bij (nieuwbouw)projecten en leefbaarheidactiviteiten en -projecten.

### **Ondernemingsplan 2011 - 2013; 'Focus en visie'**

In het ondernemingsplan 'Focus en visie' beschrijft woCom dat de tijd dat nagenoeg 'alles kon' voorbij is. WoCom stelt in dit ondernemingsplan haar ambities bij. Zij brengt haar oriëntatie terug op de primaire doelgroep en richt zich op het realiseren van sociale huurwoningen. Haar rol van (commercieel) projectontwikkelaar wil woCom minimaliseren. Met het verkrijgen en behouden van vastgoed wil zij haar woningvoorraad afstemmen op de (toekomstige) behoeften van de klant. Voor haar eigen bedrijfsvoering wil woCom sturen op procesverbetering en een slanke organisatie realiseren. Met een gedegen inrichting van de financiële informatievoorziening, risicomanagement en control op vastgoed wil woCom grip houden op haar financiële positie en daarmee financiële continuïteit borgen. Sociaal rendement wordt voor de corporatie een voorwaarde om beschikbare middelen in te zetten. Op basis van deze bijgestelde overwegingen heeft de corporatie de volgende ambities geformuleerd.

- *Focus op onze primaire doelgroep en haar behoeften*

WoCom wil beweging brengen op de regionale woningmarkt, door een breed en wijkgericht aanbod van woningen in verschillende betaalbare prijsklassen, typen en eigendomsvormen, met betaalbare woonlasten en afgestemd op de (toekomstige) klantbehoeften en woonwensen. Tot de primaire doelgroep behoort iedereen die vanwege financiële, fysieke of persoonlijke omstandigheden niet de mogelijkheid heeft zelfstandig in woonruimte te voorzien.

- *Focus op het wonen en de leefbaarheid*

WoCom wil gezonde en leefbare wijken creëren en behouden in samenwerking met de lokale gemeenschap. Als wijkcorporatie wil zij maatwerk per wijk of kern bieden. Speciale aandacht blijft uitgaan naar de grote groep van senioren en zorgbehoevenden en hun specifieke behoeften op het gebied van wonen. WoCom investeert alleen in leefbaarheid als dat leidt tot waardeontwikkeling.

- *De belanghebbenden en de samenwerking*

WoCom wil het partnerschap met andere corporaties en organisaties op het terrein van wonen, welzijn en zorg versterken. Daarnaast wil zij de bewonersparticipatie en inspraak van huurders versterken om daarmee groter draagvlak, verbetering van de sociale cohesie en leefomgeving te realiseren. Daarbij wil zij eveneens sturen op het maatschappelijk rendement.

- *De organisatie en het maatschappelijk ondernemen*

WoCom is een professioneel werkend en kwalitatief hoogwaardige organisatie. Een betrouwbare en solide organisatie waar sociaal gedreven mensen op een efficiënte, effectieve én creatieve manier werken en samenwerken. WoCom wil in haar werkgebied de beste zijn.

## **2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,0.

## **2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie heeft stevige ambities geformuleerd en heeft daarbij ook veel gerealiseerd in een economisch en politiek roerige periode. Het Presteren naar Ambities beoordeelt de commissie met een 7, vooral vanwege de wijze waarop woCom heeft bijgestuurd en dit heeft verantwoord. De laatste twee jaar van de visitatieperiode zijn hierin doorslaggevend geweest.

De commissie heeft geconstateerd dat veel van de omschreven ambities (en opgaven) op een kwalitatieve manier zijn geformuleerd, wat de feitelijke toetsing van de realisatie van deze ambities door de commissie niet vergemakkelijkt. WoCom heeft haar ambities geformuleerd in haar ondernemingsplannen, zoals hiervoor toegelicht. Deze hebben betrekking op zowel de maatschappelijke prestaties als op de eigen organisatie.

De primaire ambities die woCom daarbij heeft op het vlak van de maatschappelijke prestaties sluiten aan bij de externe opgaven in het werkgebied. De corporatie richt zich op verschillende klantbehoeften en stemt de beschikbaarheid van woningen af op de doelgroepen ouderen, starters en statushouders.

Bij de totstandkoming van haar laatste ondernemingsplan 'Focus en Visie' heeft woCom de eerder gestelde opgaven nadrukkelijk overwogen. Daarbij heeft zij afgestemd en gecommuniceerd met zowel interne als externe belanghebbenden. Duidelijk is dat de periode dat 'alles kon' voorbij is en dat de uitdaging om de maatschappelijke ambities te realiseren groter wordt. Met vernieuwde inzichten, een nieuwe bestuurder en een veranderend maatschappelijk speelveld heeft woCom haar ambities bijgesteld naar de mogelijkheden die ze had op basis van het beschikbare vermogen. Hierbij heeft de corporatie gezocht naar een balans tussen het sturen op de opgaven en het realiseren van de noodzakelijke kostenbesparingen en inkomstenverhogingen. Met betrekking tot (des)investeringen richt woCom zich op het terugbrengen van de nieuwbouw, het doorzetten van het grootonderhoud en transformatie van woningen, het terugdringen van de onderhoudskosten en het vergroten van de verkoop.

Ondanks deze koerswijziging heeft woCom niet alle ambities weten te realiseren. De corporatie is daarover in gesprek met de gemeenten, waarin zij actief is en stemt de plannen en keuzes met hen af. De ambities worden ook verantwoord in openbare publicaties, die bekend zijn bij de belanghebbenden.

De commissie is van mening dat het niet volledig realiseren van de ambities, gezien de gewijzigde koers van de corporatie, een logisch gevolg is. Het wel (volledig) realiseren van de eerder gestelde ambities zou woCom in financiële problemen hebben gebracht. WoCom had er ook voor kunnen kiezen om ambities te temperen, maar heeft dat niet gedaan. De vastgoedsturing is aangepast en vormt onderwerp van gesprek. De commissie ziet in de documentatie nog steeds ambities staan, waarbij wordt vermeld dat deze niet zijn gehaald of zijn aangepast. WoCom zou een hogere beoordeling kunnen behalen op Presteren naar Ambities, als de corporatie in haar verslaggeving hier alerter op was geweest.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,9. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
	<b>Cijfer</b>	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>6,8</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7		
6. Overige/andere prestaties			
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>7,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,9</b>	



### 3 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 woCom.

Alle geïnterviewde personen (externe belanghebbenden) zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van woCom.

#### 3.1 De belanghebbenden van woCom

Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met diverse belanghebbenden van woCom. Dit betroffen vertegenwoordigers van de huurdersbelangenverenigingen, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. Met deze partijen heeft woCom op regelmatige basis contact of is er sprake van een samenwerkingsverband.

Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden voor de visitatie kort geïntroduceerd. Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in bijlage 4.

De commissie constateert dat, ondanks de (positief) kritische toonzetting van belanghebbenden, het overall beeld ten aanzien van woCom positief is. Op basis van de gevoerde gesprekken ziet de commissie enige discrepantie tussen de toon en woordkeuze van de belanghebbenden tijdens de gesprekken en de uiteindelijke (cijfer)beoordeling die zij aan woCom toekennen. Dat betekent dat belanghebbenden hogere cijfers hebben toegekend, dan de commissie op basis van de (in de) gesprekken (gebruikte formuleringen) zou verwachten. Het overall beeld is daarmee vrij positief, gebaseerd op de (ruim) voldoende tot goede scores. Er is echter wel een aantal kritische noten geplaatst.

#### **Huurdersorganisatie**

De Bewonerskoepel vertegenwoordigt alle huurders van woCom met betrekking tot zaken van beleid en beheer op instellingenniveau. De Bewonerskoepel kent vier leden: twee leden van Huurdersbelangenvereniging De Vaart (Helmond) en twee leden van Bewonersraad De Pan (Asten, Cranendonck, Heeze-Leende en Someren). De participatie is formeel geregeld in een samenwerkingsovereenkomst. De Bewonerskoepel en de corporatie zijn regelmatig in gesprek over het huurprijsbeleid, mutatiebeleid, beleid met betrekking tot zelf aangebrachte voorzieningen en leefbaarheid. Onderwerpen die jaarlijks terugkomen op de agenda zijn: jaarlijkse huurverhoging, het jaarverslag en de begroting. Daarnaast worden diverse actuele onderwerpen besproken. Tevens zit woCom regelmatig met de bewonersraad De Vaart en De Pan aan tafel. Hierbij wordt gesproken over onderwerpen met betrekking tot beheer, leefbaarheid en diverse actualiteiten.



De huurdersbelangenverenigingen zijn kritisch ten opzichte van woCom als het gaat om de wijze waarop zij invloed kunnen uitoefenen op het beleid van de corporatie. De vertegenwoordigers hebben gedurende de afgelopen jaren met verschillende vertegenwoordigers van woCom contact gehad, waardoor het contact gevoelsmatig wat stroever is verlopen. De huurdersvertegenwoordigers zijn over het algemeen content met de prestaties van woCom en waarderen de prestatievelden met ruim voldoende tot goede beoordelingen.

### **Gemeenten**

De gemeenten waarin woCom actief is variëren in omvang, achtergrond en bijbehorende opgaven. De commissie heeft gesproken met de wethouders uit alle vijf gemeenten en ambtelijke vertegenwoordigers uit de gemeenten Helmond, Heeze-Leende, Someren en Cranendonck. WoCom is op regelmatige basis in gesprek met de gemeenten, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Gedurende de visitatieperiode heeft woCom met de meeste gemeenten prestatieafspraken gemaakt. Deze prestatieafspraken hebben veelal meer het karakter van een richtinggevend programma, dan een concrete set van gekwantificeerde acties (zoals ook vermeld in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities). Met de gemeente Cranendonck zijn gedurende de visitatieperiode geen actuele prestatieafspraken gemaakt.

De diversiteit aan opgaven en contacten leidt tot een gedifferentieerde beoordeling. Over het algemeen beoordelen de gemeenten de prestaties van woCom als ruim voldoende. Het prestatieveld (des)investeren in vastgoed wordt gemiddeld als voldoende beoordeeld. De onderliggende beoordelingen variëren op onderdelen van onvoldoende tot (zeer) goed.

### **Overige partijen**

WoCom is met andere partijen in gesprek middels belanghebbendenbijeenkomsten en informele bijeenkomsten waarin wordt gesproken over de belangrijkste thema's waar woCom zich als corporatie op zou moeten richten. Naast eerder genoemde gesprekspartners, heeft de commissie ook gesproken met collega-corporaties en zorg- en welzijnspartijen.

#### *Collega-corporaties*

Vanuit de collega-corporaties heeft de commissie gesproken met bestuurders van Woonpartners, Bergopwaarts, Woningstichting Laarbeek en Volksbelang. WoCom is door middel van een overlegstructuur aan deze corporaties verbonden en werkt met hen samen met betrekking tot activiteiten of projecten. Met Woningstichting Laarbeek is woCom voornemens om te gaan fuseren.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties van woCom als ruim voldoende. De inspanningen die woCom levert ten aanzien van de primaire doelgroep worden goed beoordeeld, terwijl het prestatieveld (des)investeren in vastgoed gemiddeld met een krappe voldoende wordt beoordeeld.

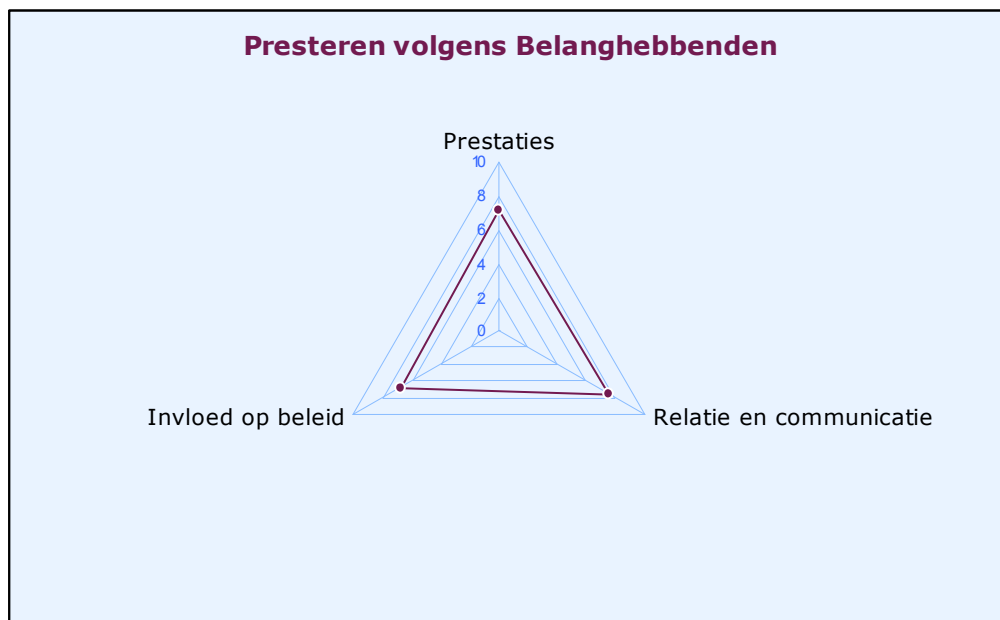
#### *Zorg- en Welzijnspartijen*

Om haar maatschappelijke opgave te realiseren werkt woCom samen met een aantal partners op het terrein van wonen, welzijn en zorg.

De commissie heeft in het kader van de visitatie gesproken met vertegenwoordigers van drie zorg- en welzijnsinstellingen, te weten: De Zorgboog<sup>16</sup>, de LEV-groep<sup>17</sup> en Savant<sup>18</sup>. Deze partijen zien woCom als een goede samenwerkingspartner, die maatschappelijk betrokken is en rekening houdt met de wensen en behoeften van de doelgroepen. Zij beoordelen de prestaties van woCom als (ruim) voldoende tot goed.

De geraadpleegde zorg- en welzijnspartijen geven aan dat zij wel zoekende zijn naar de nieuwe rol die zij en woCom ten opzichte van elkaar moeten aannemen. Helderheid in (financiële) verantwoordelijkheid is hierbij het voornaamste aandachtspunt. Er is momenteel sprake van enige onduidelijkheid en onzekerheid op dit gebied als gevolg van de veranderingen op het gebied van het (scheiden van) wonen en zorg. De commissie constateert dat partijen 'om elkaar heen draaien'.

### 3.2 Beoordeling belanghebbenden



<sup>16</sup> De Zorgboog biedt een breed pakket aan diensten in wonen, welzijn en zorg, voor alle doelgroepen in de regio Zuidoost-Brabant. De Zorgboog werkt intensief samen met woCom in het kader van haar huisvestingsambities. Doel is het gezamenlijk ontwikkelen van projecten, waarbij rekening wordt gehouden met het scheiden van wonen en zorg.

<sup>17</sup> De LEV-groep is een regionale organisatie voor maatschappelijk werk en welzijnswerk. Daarbij biedt ze informatie, advies, begeleiding en ondersteuning aan mensen met vragen op maatschappelijk, psychosociaal en welzijnsgebied. Binnen het werkgebied van woCom is zij actief in Asten, Helmond en Someren.

<sup>18</sup> Savant Zorg is een grote regionale zorgaanbieder in Zuidoost-Brabant. U kunt bij ons terecht voor professionele verzorging, verpleging, behandeling en begeleiding. Voor haar woonzorgcentra en steunpunten werkt Savant nauw samen met verschillende regionale woningcorporaties, waaronder woCom.

Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>7,2</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		
Relatie en communicatie		<b>7,6</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>6,8</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,2</b>	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0	7,2	8,0	<b>8</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,5	6,6	7,4	<b>7</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,3	6,7	7,4	<b>7</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0	5,9	6,3	<b>7</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	6,3	6,5	<b>7</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	7,5	7,4	7,9	<b>7,6</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	6,5	6,8	7,0	<b>6,8</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort woCom een 7,2 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden vinden dat woCom over het algemeen ruim voldoende presteert. De prestaties voor het prestatieveld 'Huisvesting primaire doelgroep' en het onderdeel 'relatie en communicatie' waarden zij als goed (8).

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8.

De huurdersorganisaties zijn van mening dat woCom op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep goed presteert. De huurdersorganisaties uitten hun zorgen over de mogelijk oplopende wachtlijsten richting de toekomst.

De gemeenten zijn positief gestemd over de manier waarop de primaire doelgroep wordt voorzien in kwalitatieve en betaalbare woningen. Zij ontvangen hierover geen klachten.

De gemeenten waarderen de prestaties van woCom op dit terrein over de afgelopen visitatieperiode met een ruime voldoende. Als kanttekening geven zij aan dat de koerswijziging ervoor heeft gezorgd dat woCom kritischer is geworden over de ontwikkeling van nieuwe projecten, ook voor de primaire doelgroep. Richting de toekomst hebben zij daarom ook zorgen over de (afnemende) omvang en betaalbaarheid van de kernvoorraad. De gemeente Cranendonck heeft een kritischer oordeel en waardeert dit prestatieveld met een 6,5. Hoewel de kernvoorraad daar nu voldoende wordt bevonden, merkt de gemeente op dat er na recente sloopactiviteiten (te) weinig vervangingsinvesteringen worden uitgevoerd.

De collega-corporaties zien in woCom een constructieve samenwerkingspartner die bereid is mee te denken en taken op te pakken rondom collectieve problematiek. De collega-corporaties waarderen de prestaties van woCom op dit gebied als goed. Waarbij de corporatie een proactieve houding aanneemt met betrekking tot het gezamenlijke woonruimteverdeelsysteem Wooniezie. Ook is de corporatie bereid om probleemgevallen te plaatsen. Deze partijen maken zich richting de toekomst wel zorgen om de huisvesting van de primaire doelgroep. Als aandachtspunt wordt aangegeven dat door het ruimschoots behalen van de toewijzingsnorm er minder aandacht lijkt te zijn voor de middeninkomens.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.

De huurdersorganisaties hebben de indruk dat woCom op het gebied van huisvesting van de bijzondere doelgroepen goed presteert. Zij geven aan dat het huisvesten van verschillende doelgroepen in eenzelfde complex niet altijd passend is. Dit heeft in het verleden wel eens geleid tot wrijving tussen doelgroepen, al vormt dat momenteel geen probleem (meer).

WoCom presteert volgens gemeenten ruim voldoende in het licht van het beschikbaar stellen van woningen voor specifieke doelgroepen. Er worden voldoende zorgwoningen beschikbaar gesteld, er wordt voldaan aan de opgaven ten aanzien van het huisvesten van statushouders en woCom is voldoende actief op het gebied van 'midstay'. De corporatie lijkt volgens gemeenten soms wat terughoudend te reageren met betrekking tot het woonwagengebeleid.

De zorg- en welzijnspartijen waarderen de prestaties op dit prestatieveld met een goede beoordeling. De complexen zijn ruim opgezet en voorzien van de juiste voorzieningen om het wonen aangenaam te maken, ook richting de toekomst. Het scheiden van wonen en zorg is en blijft hierbij wel een aandachtspunt voor de toekomst, zowel voor de zorgpartij als de corporatie. De corporatie wordt als maatschappelijk betrokken ervaren ten aanzien van bijvoorbeeld arbeidsmigranten en het incassobeleid. Ook in dit kader zien zorg- en welzijnspartijen dat door woCom kwalitatief goede oplossingen worden geboden.

De collega-corporaties waarderen de prestaties van woCom als ruim voldoende. Ondanks het feit dat aangegeven wordt dat er in hun optiek een beperkte aandacht uitgaat naar bijzondere doelgroepen, wordt dit ook deels toebedeeld aan de regierol van de gemeente met betrekking tot arbeidsmigranten.

## **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van woCom op dit prestatieveld als ruim voldoende. Zij zien dat de kwaliteit van de woningen verbeterd is. De dienstverlening van woCom is volgens de huurdersvertegenwoordigers de afgelopen jaren verbeterd en inmiddels te typeren als proactief en meedenkend. Op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid mag woCom van de huurdersorganisaties meer proactief optreden, omdat dit ook een gunstig effect zal hebben op de woonlasten van huurders.

Gemeenten geven aan dat de kwaliteit van de woningen en het bijkomstige woningbeheer ruim voldoende is. Zij zijn niet bekend met klachten van huurders over de kwaliteit van de woningen van woCom. Waar het gaat om woningen met het label 'te koop', zien de gemeenten dat woCom de neiging heeft om hier minimaal onderhoud te plegen. Dit betreft dan vooral de woningen die worden aangeboden tegen lage verkoopprijzen.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties voor woCom op dit prestatieveld met een ruime voldoende. Zij geven aan dat het woningbezit er bijzonder goed voor staat. De aandacht zou volgens de collega-corporaties op dit gebied meer uit kunnen gaan naar de dienstverlening.

Zorg- en welzijnspartijen hebben geen oordeel gegeven over de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.

De huurdersorganisaties waarderen de prestaties van woCom op dit prestatieveld als goed. Zij zijn van mening dat woCom goed actief is als het gaat om het realiseren van nieuwbouw, het verbeteren van bestaand bezit en het verkopen of slopen van verhuureenheden.

De gemeenten beoordelen de prestaties voor woCom op dit prestatieveld met een voldoende. Gemeenten geven aan dat woCom beperkt vastgoed heeft ontwikkeld. Datgene dat door woCom is gerealiseerd, voldoet aan de afspraken en wordt als kwalitatief goed bevonden. Daarbij schenkt woCom vooral aandacht aan specifieke gebieden (Centrumplan Leende, Helmond-West en Brandevoort), waardoor zij vrijwel geen activiteiten ontplooit in andere delen van haar werkgebied. Met redenen omkleed en op een nette manier heeft woCom aangegeven dat enkele projecten niet konden worden ontwikkeld vanwege een verminderde investeringscapaciteit. Door deze goede communicatie en duidelijke argumentatie hebben gemeenten begrip voor de genomen besluiten, zo ook voor de boodschap dat woCom niet meer als 'pinautomaat' fungeert.

De zorg- en welzijnspartijen waarderen de prestaties op dit prestatieveld als ruim voldoende. Daarbij geven de partijen aan dat woCom meer bezig is geweest met de stenen en de verschillende fasen van herstructureringsprojecten en minder met het sociale vraagstuk dat daarachter ligt.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties van woCom op dit prestatieveld met een voldoende. Naar haar mogelijkheden heeft woCom gedaan wat ze kon, maar maken de collega-corporaties zich zorgen over het (toekomstige) verloop en de resultaten van het verkoopprogramma. Ook de leegstand van de appartementen in Brandevoort vormt een aandachtspunt, maar de (financiële) risico's hierbij zien zij niet als onoverkomelijk.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7.

Hoewel er in bepaalde kernen aandacht nodig is voor de kwaliteit van de leefomgeving, waarderen de huurdersorganisaties de prestaties van woCom op dit prestatieveld als goed. Vooral de inspanningen met betrekking tot de herstructurering van woningen in Helmond (West) wordt door huurders gewaardeerd.

Gemeenten spreken de zorg uit dat het lijkt alsof de mate waarin aandacht uitgaat naar leefbaarheidsproblematiek, per project en wijk verschilt. Met betrekking tot Helmond-West ziet de gemeente in woCom een partij die presteert in lijn met de opgave, maar daarbij vraagt de gemeente zich af hoe woCom haar rol in gaat vullen op het moment dat de wijk fysiek gereed is. Op gebied van leefbaarheid zijn gemeenten nog zoekende naar de gewenste rolverdeling tussen gemeente en woCom, noemt de gemeente. Zij zijn van mening dat de corporatie een zakelijke aanpak heeft en naar inzicht van gemeenten nog te weinig verantwoordelijkheid neemt. WoCom mag hierbij meer actief 'achter de voordeur' acteren. Om die reden waardeert de gemeente dit prestatieveld met een voldoende.

De zorg- en welzijnspartijen waarderen de prestaties van woCom op dit prestatieveld als voldoende. Dit is vooral gebaseerd op de gesignaleerde terugtrekkende beweging van woCom in het kader van leefbaarheid (meer focus op de kerntaken en minder investeren in het sociale aspect van leefbaarheid). WoCom mag volgens deze partijen een actievere rol spelen als het gaat om signaleren van problematiek 'achter de voordeur'.

De collega-corporaties beoordelen de prestaties voor woCom op dit prestatieveld met een ruim voldoende. Zij zijn van mening dat woCom naar behoren presteert op dit onderdeel.

### **Relatie en communicatie**

Over de relatie en communicatie zijn de belanghebbenden in het algemeen goed te spreken. De verschillende partijen en woCom weten elkaar waar nodig te vinden, ook over lastige discussiepunten en onderwerpen. Daarbij ervaren de belanghebbenden de communicatie vanuit woCom als open en transparant. Gelet op de koerswijzigingen en de ontwikkelingen, tonen de gemeenten begrip al zouden ze soms liever andere keuzes zien.

De verhoudingen ten opzichte van belanghebbenden zijn gedurende de visitatieperiode verbeterd. WoCom is volgens belanghebbenden meer open geworden gedurende de afgelopen vier jaar: 'de luiken zijn geopend'. Bovendien kenmerken belanghebbenden woCom als een betrouwbare corporatie: men is blij met de 'saaigheid' die om woCom hangt.

### **Invloed op beleid**

De mate van invloed op het beleid wordt door de individuele belanghebbenden beoordeeld als (ruim) voldoende tot goed; gemiddeld is dit een ruim voldoende.



Zij zien woCom als een maatschappelijk betrokken corporatie met aandacht voor de wensen en behoeften van verschillende belanghebbenden in het kader van strategie en beleid. De belanghebbenden geven aan begrip te hebben voor de duidelijke koers die woCom tijdens de visitatieperiode heeft ingezet en de prestaties die zij daarmee heeft behaald.

Belanghebbenden zien nog wel verbeterruimte met betrekking tot de participatie in beleid. WoCom kan meer aandacht schenken aan de manier waarop belanghebbenden invloed hebben op de vormgeving en borging van het beleid. Zij zien niet altijd de gewenste opvolging van hun invloed. Ook missen zij op enkele vlakken de snelheid om tot afspraken te komen. Hierbij geven de belanghebbenden aan dat de corporatie meer toenadering mag zoeken om de visies, wensen en behoeften van de verschillende partijen in het corporatiebeleid te borgen.

De huurdersorganisaties geven hierin mee het gevoel te hebben dat de gegeven input van de huurdersorganisaties met betrekking tot het energiezuiniger en levensloopbestendig maken van woningen niet meegenomen lijkt te worden in de besluitvorming van de corporatie.

### **3.4 Verbeterpunten belanghebbenden**

Vanuit de gesprekken hebben de belanghebbenden punten aangedragen ter verbetering.

De belanghebbenden geven aan dat woCom een grote betrokkenheid toont met de primaire doelgroep, maar dat het van belang is ook oog te hebben en houden voor de doelgroep middeninkomens. Deze doelgroep dreigt tussen wal en schip te vallen door wet- en regelgeving met betrekking tot woningtoewijzing. Woningaanpassing staat ook ter discussie. Vanuit duurzaamheid en levensloopbestendigheid vinden de belanghebbenden dat woCom daar ook een meer nadrukkelijke taak in heeft om te voldoen richting de toekomst.

Leefbaarheid is een onderwerp van discussie onder de belanghebbenden. Hoewel de keuzes van woCom om de leefbaarheidsuitgaven te beperken helder en goed onderbouwd zijn, bestaat bij hen de wens om hier toch meer aandacht naar uit te laten gaan. Zo benoemen zij concreet dat woCom in Helmond-West goede vastgoedinvesteringen doet, maar vragen zij zich af of de problematiek die zich mogelijk afspeelt achter de voordeur voldoende aandacht krijgt.

De huurdersvereniging vraagt aandacht van woCom voor communicatieproblemen tussen woCom en huurders binnen het onderhoudsproces. Binnen dit proces kent woCom verschillende reparatieprocedures waarbij de huurder soms rechtstreeks en soms indirect met het onderhoudsbedrijf contact dient op te nemen. Hierdoor loopt het proces langer en moeizamer en verloopt het minder efficiënt.

Belanghebbenden geven aan dat woCom gedurende de visitatieperiode de benodigde aandacht heeft besteed aan financiële sturing en continuïteit, maar dat zij te weinig zien welk beleid en ondernemerschap woCom hieraan ten grondslag legt.

Zij vinden het onvoldoende zichtbaar hoe keuzes worden afgewogen en tot stand zijn gekomen. Belanghebbenden geven aan dat zij niet altijd kunnen herleiden wat er met hun input is gedaan en zouden dat beter willen kunnen volgen. Collega-corporaties zien bovendien verbeterruimte door meer besliskracht lager in de organisatie te leggen en processen efficiënter te maken. WoCom kan hierbij naar hun mening meer ondernemerschap tonen en zakelijker optreden.

Een ander verbeterpunt betreft de suggestie om meer aan 'effectsturing' dan aan 'vastgoedsturing' te doen. Ook vragen belanghebbenden aandacht voor de investeringscapaciteit in relatie tot de verkoop van bezit: er lijkt alleen geïnvesteerd te (kunnen) worden in een kern, als daar ook wat wordt verkocht. De vraag bestaat of woCom op die wijze wel de juiste aandacht kan (blijven) schenken aan alle kernen waarin zij werkzaam is?

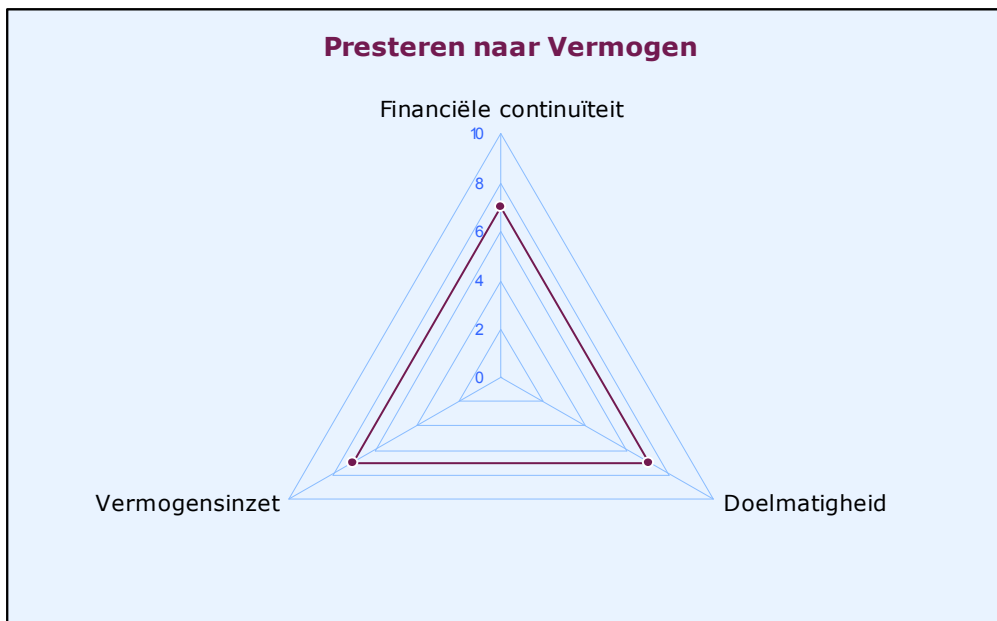
Tot slot staat het merendeel van de belanghebbenden positief ten opzichte van het voornemen van woCom om een fusie aan te gaan. Belanghebbenden verwachten dat er na de fusie een sterkere nieuwe corporatie zal staan. Nadrukkelijk negatieve geluiden zijn de commissie niet ter ore gekomen. Wel is hierbij als aandachtspunt benoemd dat belanghebbenden graag zien dat de huidige cultuur en de ingeslagen weg worden behouden.



## 4 Presteren naar Vermogen

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

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7	30%
Doelmatigheid		7	30%
Vermogensinzet		7	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,0</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende zoals hieronder wordt beschreven. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. De belangrijkste pluspunten zijn de wijze van verantwoording van de vermogenspositie en de actieve wijze waarmee zij het vermogensbeleid inhoud en vorm geeft.

Allereerst heeft de commissie beoordeeld of woCom voldoet aan de vereisten van het ijkpunt. De commissie constateert dat aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen is voldaan. Verder heeft de corporatie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten van woCom passen bij de financiële positie van de corporatie. Ook is woCom ieder jaar voldoende kredietwaardig bevonden door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW). De corporatie voldoet aan alle eisen met betrekking tot haar vermogenspositie. De borging van financiële continuïteit heeft echter wel om bijsturing gevraagd. In 2011 spreekt het WSW haar zorgen uit over de toekomstige financiële positie van woCom. In diezelfde brief, waarin dit wordt geuit, wordt ook aangegeven dat vanuit woCom acties zijn ingezet waardoor er onder andere minder druk op de operationele kasstromen ontstaat. Het WSW waardeert dit. De financiële effecten van de bijsturing worden zichtbaar in de meerjarenbegroting van 2012. In 2013 constateert het WSW het volgende: 'de solvabiliteit onder behoud van bedrijfswaarde is met 22 procent in 2012 aan de lage kant en verdient aandacht'. Benoemde acties ter verbetering van die positie zijn de inkomensafhankelijke huurverhogingen, het minimaliseren van financieringslasten en kostenbesparingen op de bedrijfsvoering. Er wordt ook specifiek aandacht besteed aan het project Brandevoort, waarbij geconstateerd wordt dat het project buitenproportioneel beslag legt op het volkshuisvestelijk vermogen van de corporatie. Het WSW acht het van groot belang het project in deelprojecten en de koopwoningen met een hoge verkoopprijs te ontwikkelen.

De commissie ziet een aantal pluspunten in het beleid en het functioneren van woCom. Afgezet tegen de eerste jaren van de visitatieperiode is lef en daadkracht nodig geweest om het roer om te gooien. Door een tijdige en actieve wijze van handelen gedurende de visitatieperiode heeft woCom tot op heden steeds positief luidende oordelen behaald.

WoCom verantwoordt zich daarbij correct over haar vermogenspositie en haar financieel beleid. De corporatie stelt jaarlijks een meerjarenbegroting op, waarin dit beleid wordt doorberekend. Hierbij wordt nadrukkelijk gestuurd op kasstromen, zijn risico's in kaart gebracht en worden daarin scenario's uitgewerkt. De corporatie is daarmee voldoende actief in het inspelen op ontwikkelingen en het aansluiten van het uit te voeren beleid op de financiële mogelijkheden van de corporatie. WoCom heeft in 2013 de effecten van het regeerakkoord actief doorgerekend. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de wijze waarop het beleid ten aanzien van inkomensafhankelijke huurverhoging in relatie tot de verhuurdersheffing is ontwikkeld. De corporatie verantwoordt in haar jaarverslagen haar vermogenspositie door inzicht te geven in de ontwikkeling van de financiële kengetallen, ten opzichte van het voorgaande jaar. Ook maakt zij de berekeningen hiervan inzichtelijk.

### **Doelmatigheid**

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de positieve afwijkingen van woCom op de benchmark en de actieve wijze van hanteren van beleid op het gebied van bedrijfsvoering, waardoor een ruime voldoende op zijn plaats is.

De eerste helft van de visitatieperiode was de bedrijfsvoering van woCom nog niet sober en doelmatig ingericht. Hierop heeft de corporatie fors bijgestuurd door onder andere intern te reorganiseren. Door een forse reductie in het personeelsbestand (van 81 naar 56 fte) en de uniformering van werkprocessen (verhuur, mutatie, nieuwbouw en leefbaarheid en onderhoud), heeft woCom haar bedrijfslasten met 12 procent weten terug te dringen. De sterke reductie in de bedrijfslasten die wordt gepresenteerd, laat zodoende een sterk opgaande lijn in doelmatigheid zien.

De doelmatigheid bestaat niet alleen uit een efficiëntere organisatie (minder fte), maar ook uit een betere (interne) beheersing en daarmee effectiever werkapparaat. Dit blijkt onder meer uit de oordelen van de accountant, zoals deze in de managementletters zijn opgetekend. WoCom laat daarin een stijgende lijn zien qua interne beheersing. WoCom is ook niet meer de 'pinautomaat' die zij in het verleden wel voor gemeenten vormde. Het opzeggen van het contract Brandevoort is hier een voorbeeld van. Dergelijke acties laten zien dat woCom als corporatie doelmatiger haar vermogen inzet.

Aan de hand van onderstaande tabel kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De tabel geeft alleen de parameters van het laatst beschikbare jaar weer. WoCom heeft de netto bedrijfslasten per verhuureenheid meer gereduceerd dan het referentiekader. Ook met betrekking tot het aantal verhuureenheden per fte en de personeelskosten per fte presteert woCom op dit moment beter dan de referentie. Dit duidt op een efficiënte inzet van personeel. De commissie ziet een sterk opgaande lijn in de mate van doelmatigheid in de latere jaren van de visitatieperiode; dit beeld was minder positief geweest indien (ook) de parameters uit de eerste jaren van de visitatie zouden zijn opgenomen. Daarbij merkt de commissie op dat de lange(re) termijneffecten van dit beleid op dit moment nog onvoldoende zijn te overzien.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.128	€ 1.359	€1.396
Toename netto bedrijfslasten	-12,1%	2,1%	-0,5%
Aantal vhe per fte	106	95	89
Personeelskosten per fte	€ 64.915	€ 69.246	€ 66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

### Vermogensinzet

Beoordeeld wordt of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Op basis van bijkomende pluspunten waardeert de commissie dit onderdeel met een 7. Vooral het relateren van de (beoogde) prestaties aan de vermogensontwikkeling en de mate waarin woCom een eigen visie hanteert, zijn pluspunten.

WoCom zet haar vermogen beargumenteerd in. In haar jaarverslagen en (meer)jarenplannen beschikt zij over een goed onderbouwde visie en doelen met betrekking tot de inzet van haar middelen. Zo benoemt woCom expliciet en beargumenteerd dat zij haar vermogenspositie wil en moet verbeteren om ook in de toekomst haar maatschappelijke taken te kunnen vervullen. Dit is tevens nadrukkelijk terug te lezen in de verslagen van de RvC.

Om te voorkomen dat woCom zich vertilt aan te grote nieuwbouwprojecten kiest ze er voor om een plafond te leggen in haar investeringsvolume. De hoogte van het plafond wordt bepaald door de mate waarin de corporatie in staat is om zelf de kosten van de investeringen op te brengen. Hierbij geeft woCom aan welk percentage van het investeringsvolume extern gefinancierd moet worden; een percentage van maximaal 50 tot 70 procent<sup>19</sup>. Dit betekent dat de corporatie een fors deel van de uitgaande kasstroom uit eigen middelen moet betalen. Naast het plafond in de ambitie is zodoende tevens geborgd dat de kasstromen niet al te negatief worden beïnvloed. De investeringen zijn daardoor beperkt extern gefinancierd, wat de rentelasten enigszins tempert. Dit draagt bij aan een verantwoorde inzet van vermogen.

---

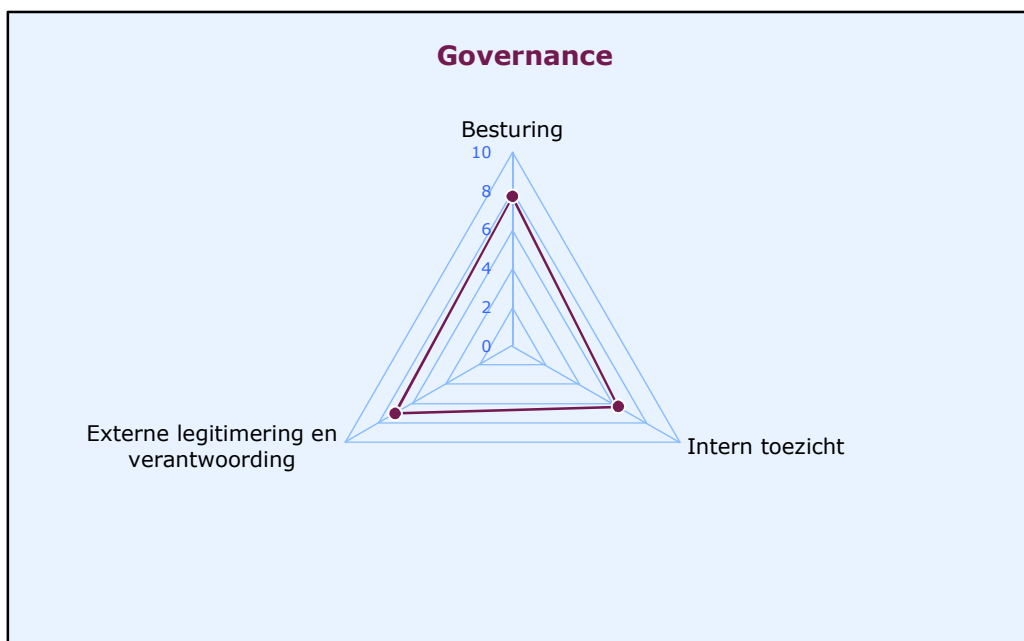
<sup>19</sup> Bron: woCom Sturingsmodel.



## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
	Cijfer	Cijfer
Besturing		<b>7,7</b>
- Plan	7	
- Check	8	
- Act	8	
Intern toezicht		<b>6,3</b>
- Functioneren RvC	6	
- Toetsingskader	7	
- Toepassing Governancecode	6	
Externe legitimatie en verantwoording		<b>7,0</b>
- Externe legitimatie	7	
- Openbare verantwoording	7	
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,0</b>

### 5.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,7. De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van strategievorming en de daarop volgende prestatiebesturing. Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. ('Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden).

De commissie constateert dat woCom deze cyclus momenteel zorgvuldig inzet en dat aan deze elementen in het kader van het veranderproces heel bewust aandacht is geschonken. De commissie komt tot een ruim voldoende oordeel door de ontwikkeling van woCom gedurende de visitatieperiode te wegen. Aan het begin van de visitatieperiode werd nog onvoldoende kritisch gestuurd op plannen en prestaties. Na een analyseperiode is door de nieuwe bestuurder een nieuw ondernemingsplan opgesteld. Dat plan vormde het startpunt voor het veranderproces dat een positieve bijdrage heeft geleverd aan de besturing, interne beheersing en het toezicht van de corporatie.

### **Plan**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'plan'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Er is sprake van een professioneel planningsproces, dat is verankerd in de organisatie en de omgeving. WoCom heeft haar visie vertaald in doelen, activiteiten en financiële randvoorwaarden. Jaarlijks wordt dit vastgelegd in een jaarplan. De directeur-bestuurder committeert zich door middel van een aantal bestuursprioriteiten aan het jaarplan en de realisatie van de voornaamste speerpunten van het beleid. De uitgangspunten van beleid worden verwerkt in de jaar- en meerjarenbegroting. Dit maakt het mogelijk om de voortgang te meten en hierop bij te sturen.

WoCom kan zich volgens de commissie verbeteren in het concretiseren en kwantificeren van plannen en doelen. De commissie ziet echter ook een aantal pluspunten, die bijdragen aan het oordeel 'ruim voldoende'. Het bestuur heeft een actuele visie vastgelegd op de huidige positie en het toekomstig functioneren van de organisatie. WoCom houdt rekening met de ontwikkelingen die zich voordoen, zowel landelijk als lokaal. De corporatie maakt daarbij gebruik van verschillende scenario's om mogelijke risico's en consequenties in te schatten. Bij het vaststellen van de plannen voor de toekomst zijn gedurende de visitatieperiode relevante belanghebbenden geraadpleegd. Hun input heeft zo mogelijk een plaats gekregen binnen het beleid van woCom. De corporatie is gedurende de afgelopen jaren meer open gaan staan voor deze externe input; 'de luiken zijn geopend'. Dit heeft ervoor gezorgd dat woCom beter in dialoog is gekomen met haar belangrijkste belanghebbenden. Er is een nadrukkelijker bewustzijn gekomen voor de eigen positie en (on)mogelijkheden en dit wordt veel duidelijker dan voorheen gedeeld en zo nodig geactualiseerd. Deze ontwikkeling is binnen de visitatieperiode in een aantal fasen in te delen; bezinnen en bepalen van de aanpak (2010-2011), ingrijpen en terug naar de kern (2011-2013) en een hernieuwde visie op de positie en toekomst (2013), uitkijkend naar verdere samenwerking uitmondend in fusie<sup>20</sup>.

### **Check**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. WoCom checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een passend monitoring- en rapportagesysteem. De commissie beoordeelt het onderdeel 'check' met een 8. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de compleetheid van het monitoring- en rapportagesysteem en de snelheid waarmee de nodige toetsinformatie beschikbaar is.

---

<sup>20</sup> woCom is voornemens om te fuseren met Woningstichting Laarbeek met ingang van 1 januari 2015.

WoCom heeft hierdoor per kwartaal inzicht in de ontwikkelingen, geleverde prestaties en risico's op het gebied van volkshuisvesting (zowel verhuur, als vastgoedontwikkeling, als leefbaarheid), financiën en bedrijfsvoering. De relevante onderwerpen worden hierin gemonitord en gerapporteerd. Op inzichtelijke wijze wordt de voortgang ten opzichte van de ambities en opgaven weergegeven, door onder meer gebruik te maken van een aantal kleuren<sup>21</sup>. Het managementsysteem is in de loop der jaren verder geprofessionaliseerd, besproken en geëvalueerd met de raad van commissarissen.

Per kwartaal wordt er een managementrapportage opgesteld. Daarnaast wordt er op maandbasis gerapporteerd om sturing te geven aan volatiele en belangrijke processen of thema's als verkopen, leegstand en huurachterstand.

### **Act**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'act'. WoCom heeft aantoonbaar actief bijgestuurd indien dit noodzakelijk was. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de onderbouwing en verantwoording bij bijsturing, alsook de mate waarin bijsturing aansluit op actuele ontwikkelingen in de omgeving.

WoCom heeft gedurende de visitatieperiode laten zien dat zij in staat is om afwijkingen tijdig te signaleren en hier op bij te sturen. De commissie ziet woCom op het punt van bijsturen als een corporatie die slagvaardig op kan treden wanneer dat nodig is. Dit blijkt onder andere uit de wijze waarop de ontwikkelambities in het begin van de periode bewust en weloverwogen zijn aangepast, vertraagd of gestopt, omdat de continuïteit van de organisatie in het geding kwam. Door aantoonbaar transparant op te treden en duidelijk te communiceren over de achtergrond van deze keuzes, heeft woCom bij haar belanghebbenden begrip voor dit handelen weten te organiseren.

De corporatie heeft daarnaast de laatste twee jaar nadrukkelijk gewerkt aan het professionaliseren van de besturingscyclus door de ontwikkeling van een management control systeem (MCS). Hierin wordt toegelicht welke managementinformatie voor welk doel gebruikt wordt en op welke wijze daarop gestuurd kan worden in relatie tot opgaven en doelstellingen. Hierbij wordt ook rekening gehouden met demografische, economische en sociale ontwikkelingen. Aan alle ijkpunten in het visitatiekader wordt daarmee op een dusdanige wijze voldaan dat de commissie van mening is dat woCom de besturingscyclus ruim voldoende beheerst.

### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,3.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de raad van commissarissen (samenstelling; rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord; zelfreflectie).

---

<sup>21</sup> woCom maakt in diverse instrumenten gebruik van kleurencodering. Doorgaans staat 'groen' hierbij voor 'goed', 'geel/oranje' behoeft aandacht en 'rood' signaleert een probleem. Zo betekenen de kleuren in de managementsamenvatting: groen: op koers of beter, oranje: licht negatieve afwijking en rood: negatieve afwijking. In de risicomatrix staan de kleuren groen, geel, oranje en rood voor respectievelijk laag, deels, hoog en kritiek. Ook interne projecten worden met kleuren gemonitord: groen is volgens planning, oranje is vertraging/heroverwogen een rood is probleem.

Ook toetst de commissie of de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt.

### **Functioneren RvC**

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt beoordeeld op basis van de manier waarop de raad haar rollen invulling geeft en heeft verankerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

#### *Samenstelling van de RvC*

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De commissie constateert dat het intern toezicht een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt gedurende de visitatieperiode. Indien alleen de beginperiode van de visitatie in ogenschouw zou zijn genomen, zou dit onderdeel met een onvoldoende zijn beoordeeld. De samenstelling van de raad is veranderd en verder geprofessionaliseerd. Dat heeft bijgedragen aan de kwaliteit van het intern toezicht. Inmiddels is het intern toezicht van (ruim) voldoende niveau. Er is een professionaliseringslag gemaakt, maar deze moet nog verder worden geïnternaliseerd.

De samenstelling van de raad van commissarissen is inmiddels conform de governanceregels. Als onderdeel van het verandertraject dat woCom als geheel heeft doorgemaakt, is aangestuurd op mutaties in de RvC. Bij aanvang van de visitatieperiode voldeed de RvC qua samenstelling niet aan de Governancecode, in het bijzonder de (zeer) lange zittingstermijn van twee commissarissen was niet meer van deze tijd. In lijn met het afslanken van de organisatie is besloten dat de raad per 2014 zal bestaan uit maximaal vijf leden. Om tot een zorgvuldig benoemde raad van commissarissen te komen heeft woCom in 2011 een reglement RvC vastgesteld, waarbij het modelreglement van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) uitgangspunt is geweest. Hierin is de basis voor het functioneren van de raad van commissarissen omschreven. Voor de profielschetsen geldt als uitgangspunt dat binnen de raad alle expertises en deskundigheden aanwezig zijn die noodzakelijk en gewenst zijn om te kunnen fungeren als kritisch en inhoudelijk sterke sparringpartner van het bestuur. Periodiek en als daartoe extra aanleiding bestaat evalueert de raad van commissarissen of het profiel nog voldoet en past dit zo nodig aan.

Tot 2013 kende de RvC een aantal kerncommissies. De Agendacommissie is gecombineerd met de Renumeratiecommissie, waarin de voorzitter en vicevoorzitter zitting hebben. De Auditcommissie is per maart 2013 opgeheven. De raad wenste dat de financiële zaken in de voltallige vergadering behandeld zouden worden, omdat hij van mening is dat de voltallige raad hiervoor de verantwoordelijkheid draagt. Binnen de raad zijn de financieel-economische, zorg-, human resource-, volkshuisvestelijke en vastgoedachtergrond geborgd. Nieuwe commissarissen volgen een introductieprogramma van een dag. De raad doet aan kennisontwikkeling door onder meer bijeenkomsten van de VTW bij te wonen.

#### *Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord*

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De raad toont zich bewust van zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord voor de bestuurder. Op dit punt heeft de raad een ontwikkeling doorgemaakt.

De commissie waardeert de rol en positie die de raad van commissarissen heeft gekozen in het veranderproces. De raad heeft als proactief en inhoudelijk sparringpartner voor de bestuurder opgetreden, met daarenboven een adequate bewaking van de overige rolposities.

Ten aanzien van zijn rol als toezichthouder toont de raad zich inmiddels alert op de informatie die hij nodig heeft voor het houden van toezicht. Wel constateert de commissie dat de raad in zijn toezichthoudende rol, zeker in de eerste jaren van de visitatieperiode, nogal volgend is geweest.

De kwartaalrapportages vormen de voornaamste informatiebron. Daarnaast kunnen in overleg specifieke themabijeenkomsten worden georganiseerd. Zo heeft er in 2013 een gezamenlijke thema-avond met de Bewonerskoepel en het managementteam plaatsgevonden over het Ondernemingsplan 2014-2016. Om voeling te houden met relevante ontwikkelingen heeft de raad projecten bezocht en is de stand van zaken besproken van de voorgenomen en lopende investeringsprojecten. Ook heeft de raad jaarlijks overleg met de accountant, de ondernemingsraad en de Bewonerskoepel.

In zijn rol als werkgever van het bestuur voldoet de raad aan de norm. Hij heeft een selectie- en remuneratiecommissie waarin het functioneren en de beloning van de bestuurder aan de orde komen. De raad heeft met betrekking tot deze taak voorafgaand in een reguliere vergadering vergaderd over de beoordeling van de bestuurder.

Wat betreft de rol van de RvC als klankbord voor de bestuurder, ziet de commissie aan de hand van de verslagen en gesprekken dat het functioneren van de raad over de afgelopen jaren is verbeterd. Waar de raad eerder moeite had met het vinden van de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid, is de relatie tussen de raad en de bestuurder de laatste tijd voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. De commissie constateert dat een aantal leden van de raad van commissarissen de klankbordrol nadrukkelijk op zich neemt, terwijl andere leden dit beperkter doen.

#### *Zelfreflectie*

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De raad van commissarissen geeft naar mening van de commissie voldoende invulling aan de zelfreflectie. Hij verricht jaarlijks een zelfevaluatie, mede met behulp van externe begeleiding, en periodiek worden ook functioneringsgesprekken gevoerd met de individuele leden van de raad. Uit de verstrekte verslagen blijkt dat de raad redelijk proactief is in zijn toonzetting. Uit de zelfevaluaties komen positieve punten alsook punten ter verbetering naar voren, welke worden vermeld in het jaarverslag.

Ten opzichte van eerdere jaren is de commissie van mening dat de raad vooral gedurende de afgelopen twee jaar een kwaliteitsslag heeft gemaakt in zowel de wijze van vergaderen, de diepgang en de toezichthoudende rol die hij heeft. Wanneer deze positieve ontwikkeling wordt afgezet tegen eerdere jaren beoordeelt de commissie dit onderdeel per saldo als voldoende.

## **Toetsingskader**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het onderdeel 'toetsingskader'. De commissie beoordeelt dit onderdeel met 7, wat betekent dat de raad een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven.

De raad van commissarissen baseert zich bij het toetsen van plannen en beslissingen onder meer op de beleidsvisie, het strategisch voorraadbeleid, het meerjareninvesteringsplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, het treasury- en investeringsstatuut, het risicobeheersingsysteem en de prestatieafspraken. De commissie heeft geconstateerd dat woCom ook op dit onderdeel een verbetering heeft doorgemaakt. Het toetsingskader wordt actief gehanteerd en is voor de raad de basis voor het overleg met de bestuurder.

## **Toepassing Governancecode**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met 6.

De commissie constateert dat vanaf 1 januari 2013 voldaan wordt aan de code. De corporatie heeft de aanbevelingen uit de vorige visitatie opgevolgd om de zittingstermijnen van RvC-leden aan te passen conform de code. Hierdoor heeft de raad van commissarissen haar achterstand in de toepassing van de code ingehaald, wat heeft bijgedragen aan de voldoende beoordeling door de commissie. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt (zie bijlage 6, ingevulde checklist Governancecode). Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag, dat tevens op de website beschikbaar is. De commissie constateert dat woCom voldoet op dit onderdeel, maar dat dit nog te broos en te recent is om dit te kunnen waarderen met 'pluspunten'.

## **Externe legitimering en verantwoording**

### **Externe legitimering**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn de actieve en passende wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft.

De corporatie betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en voert met hen de dialoog over de uitvoering van dat beleid. De corporatie voldoet daarbij aan de eisen van de externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De raad van commissarissen heeft eveneens contact met verschillende belanghebbenden. WoCom geeft in haar ondernemingsplannen en jaarverslagen aan wie zij als belanghebbenden beschouwt. Door middel van haar participatiebeleid streeft ze daarbij om een professionele samenwerkingsrelatie op te bouwen gericht op het realiseren van maatschappelijke doelen.

De belanghebbenden van woCom geven aan goed betrokken te zijn in de ontwikkeling en bijstelling van plannen. Wel hebben ze een dip geconstateerd in het midden van de visitatieperiode. Belanghebbenden kunnen niet altijd herleiden of hun inbreng van invloed is op (beleids)keuzes. Dit vormt een punt van aandacht.

### **Openbare verantwoording**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. WoCom verantwoordt de gerealiseerde prestaties in haar jaarverslagen. In deze verantwoordingsstukken zijn afwijkingen ten opzichte van de oorspronkelijke plannen en doelstellingen in kaart gebracht. Het duidelijk omschrijven in welke mate de prestatie afwijkt en waardoor afwijkingen zijn ontstaan, is voor verbetering vatbaar. Daarnaast informeert woCom haar belanghebbenden ook actief via de website.









## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport







## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56  
3511 GE UTRECHT  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 50  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : woCom

Jaar visitatie : 2014

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 twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met woCom hebben.

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 23 juni 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and appears to be "W.M.R. de Water".

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Biednummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

woCom te Someren

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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. H. van Santen

Geboortedatum : 24-7-1952

Handtekening : 

Datum : 11-4-2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

woCom te Someren

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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. R. Schallenberg MMC

Geboortedatum : 11.03.1959

Handtekening : 

Datum : 14.04.2014

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

woCom te Someren

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaart ondergetekende de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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 E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 10 april 2014

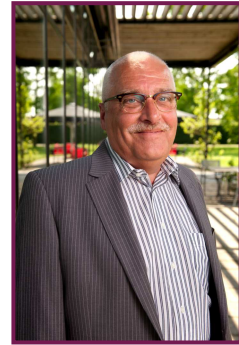


## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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.

## Voorzitter

### Drs. H. van Santen (Herman)



#### Korte kennismaking

Mijn ervaring is vooral bestuurlijk van aard. Vanuit mijn achtergrond als wethouder van Gorinchem, breng ik kennis en ervaring mee over het werken van corporaties. Als wethouder heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 ben ik lid van de provinciale staten van Zuid-Holland. Als Statenlid ben ik woordvoerder op het terrein van wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de inhoudelijke kennis van het werkterrein, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten, waarbinnen een corporatie opereert. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

#### Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitator actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie, is voor mij de mogelijkheid die het corporaties biedt om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. De maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert, blijven veranderen. Corporaties zullen hun prestaties en hun besturing daarop moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom belangrijk, naast het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties. Als visitator kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Destion, Gennep

- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 PeelrandWonen, Boekel
- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
- 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
- 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
- 2012 Elkien, Heerenveen
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 woCom, Someren
- 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

#### Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-heden Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

#### Nevenfuncties

- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-heden Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2011-heden Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland (VVD); lid van de commissie Ruimte en Leefomgeving en Groen en Water; 1<sup>e</sup> woordvoerder RO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

## Algemeen commissielid

### Drs. R. Schallenberg MMC (Rob)



#### Korte kennismaking

Sinds mijn afstuderen heb ik gewerkt als organisatieadviseur. Na mijn opleiding bestuurskunde heb ik bij diverse adviesbureaus gewerkt, later bij een groot energiebedrijf. Ik heb me in mijn werk bezig gehouden met vraagstukken op het gebied van samenwerking en fusie, strategieontwikkeling en professionalisering. Ik heb bij diverse organisaties opdrachten vervuld, ondermeer bij woningcorporaties en zorginstellingen. Vanaf 2006 werk ik zelfstandig. Een van mijn aandachtsgebieden is governance, het functioneren van raden van commissarissen bij woningcorporaties. Ik ben zelf commissaris bij een middelgrote corporatie in Zuid-Holland. Ik adviseer over onderwerpen als de rolverhoudingen tussen bestuurder en raad van commissarissen, de inrichting van belanghebbendenmanagement en het ontwikkelen van een toetsingskader. Raden van commissarissen betrekken mij ook als externe begeleider bij hun zelfevaluatie.

#### Visitaties

Visitaties hebben een belangrijke functie, zowel in de verantwoording van prestaties, als in de verdere ontwikkeling van organisaties; als leer- en verbeterinstrument. Mijn aandachtsveld is breed als visitator. Ik kijk naar het functioneren van de raad van commissarissen, de manier waarop het samenspel tussen bestuurder en toezichthouder plaatsvindt. De rol van belanghebbenden bij de beleidsvorming en de verantwoording van corporaties is ook een aandachtspunt. Daarop zal ik ook mijn vragen richten tijdens de visitatiegesprekken. Ik heb geleerd om snel organisaties te doorgronden en door te vragen; vaardigheden die mij goed van pas komen in het visitatietraject.

#### Reeds gevisiteerd

2014 Stek, Lisse

2014 woCom, Someren

#### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiewereld
- Kennis van de zorg
- Specialist in governance

#### Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Bestuurskunde, Universiteit Twente en Postdoctorale Opleiding Management Consultant, Vrije Universiteit, Mastersdiploma Management Consultant
- 1984-2000 Organisatieadviseur bij diverse organisatie adviesbureaus waaronder Twynstra Gudde en Boer & Croon
- 2000-2004 Senior adviseur Organisatie en HRM-beleid N.V. Nuon Holding, Amsterdam
- 2004-2006 Senior consultant, Q-Consult Bedrijfskundige Adviseurs
- Vanaf 2006 zelfstandig adviseur, vanaf 2007 geassocieerd met Governance Support BV

#### Nevenfuncties

2012-heden Lid Raad van Commissarissen Woonvisie Ridderkerk

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/rob-schallenberg/7/108/580>

## Secretaris

### E.J. Dijkema MSc (Ellen Joyce)



#### Korte kennismaking

Na mijn studie Bedrijfskunde ben ik in dienst gekomen bij BDO als consultant. In mijn studie heb ik mij gespecialiseerd in verandermanagement en dat zijn ook trajecten waar ik regelmatig op word ingezet. Ik houd me bij BDO vooral bezig met rendementsverbetering van verschillende bedrijven in de profitsector en in de semi-profitsector. Actuele vraagstukken, in deze tijd waarin de financiële omstandigheden sterk wijzigen. Opdrachtgevers zijn bijvoorbeeld stichtingen in de kinderopvang en jeugdzorginstellingen, maar ook bij woningcorporaties in verschillende werkgebieden. Bij rendementsverbeteringen werken we met opdrachtgevers aan vragen als 'doen we nog de goede dingen en doen we de dingen goed?', van daaruit ontwikkelen we verbetertrajecten.

#### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik zorg ervoor dat een traject goed verloopt en de afspraken met de opdrachtgever duidelijk zijn. Verder is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er voldoende informatie is voor de commissie om tot een goed rapport te komen. Bij kleinere corporaties is mijn rol inhoudelijker van aard, omdat we dan in een commissie met twee personen optreden. Ik let vanuit mijn kennis en werkervaring op de wijze van strategievorming en hoe deze is geïmplementeerd, de sturing en de monitoring van het beleid en de invloed van belanghebbenden. Ik wil graag meewerken aan het verbeteren van prestaties van organisaties. Dat is mijn belangrijkste drijfveer in mijn werk en dat geldt ook voor visitatietrajecten. Ik zie visitaties dan ook niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar vooral ook als leer- en verbeterinstrument. Visitaties houden corporaties een spiegel voor, laten kansen zien waarmee een corporatie zich kan verbeteren en daar draag ik graag aan bij.

#### Reeds gevisiteerd

2010 SSH Utrecht, Utrecht  
2010 Mozaïek Wonen, Gouda  
2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven  
2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur  
2010 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim  
2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda  
2011 Baston Wonen, Zevenaar  
2011 De Kleine Meierij, Rosmalen  
2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort  
2011 Rentree, Deventer  
2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen  
2012 Elkien, Heerenveen  
2013 Woonwaard, Alkmaar  
2014 woCom, Someren  
2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam  
2014 Woonstede, Ede

#### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiesector
- Kennis op het gebied van rendementverbetering, procesanalyse, procesoptimalisatie, strategische begeleiding en verandermanagement

#### Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bedrijfskunde/Master of Science Business Administration Change Management
- 2007-heden: Consultant BDO

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

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position Paper woCom (2014)</li> <li>• Ondernemingsplannen (2006, 2011, 2014)</li> <li>• Onderbouwing cijfers ondernemingsplan (2014)</li> <li>• Jaarplannen inclusief begrotingen (2010 t/m 2013)</li> <li>• Bestuursprioriteiten (2013)</li> <li>• Jaarverslagen (2010 t/m 2013)</li> <li>• Strategisch organisatie en formatieplan (2011)</li> <li>• Strategisch onderhoudsbeleid (2013)</li> <li>• Huurbeleid (2012)</li> <li>• Arbeidsmigranten huisvestingsbeleid (2012)</li> <li>• Asbestbeleid (2013)</li> <li>• Beleid en kaders voor Vastgoedsturing (2013)</li> <li>• Verkoopbeleid (2011, 2012)</li> <li>• Matrix portefeuillestrategie (2011)</li> <li>• Matrix gebiedsstrategie (2011)</li> <li>• Wijkvisies (2010 t/m 2013)</li> <li>• Bestuursbesluit woCom omtrent KaWo (2012)</li> <li>• Brief gemeente Helmond inzake instemming KaWo (2012)</li> <li>• Brief VOF Hurks-Adriaans inzake instemming KaWo (2012)</li> <li>• Brief gem Helmond inzake instemming KaWo (2012)</li> <li>• Memo visie leefbaarheid (2012)</li> <li>• Uitgangspunten duurzaamheid Vastgoed (2013)</li> <li>• Diverse gemeentelijke verslagen bestuurlijk overleg (2010 t/m 2013)</li> <li>• Diverse gemeentelijke verslagen ambtelijk overleg (2010 t/m 2013)</li> <li>• Regionale verklaring huisvesting arbeidsmigranten (2012)</li> <li>• Hennepconvenant (2009)</li> <li>• Convenant signalering Heeze Leende (2012)</li> <li>• Gemeentelijke afspraken Scootmobielstalling Helmond(2012)</li> <li>• Gemeentelijke afspraken huisuitzettingen Helmond (2012)</li> <li>• WMO Convenanten (2007, 2011)</li> <li>• Sociaal plan Helmond (2013)</li> <li>• Gemeente Asten &amp; woCom, prestatieafspraken 2011-2013</li> <li>• Gemeente Heeze-Leende &amp; woCom, prestatieafspraken 2009-2012 (verlengd tot 1-1-2014)</li> <li>• Gemeente Cranendonck &amp; woCom, prestatieafspraken 2007-2010.</li> <li>• Prestatieafspraken Woningcorporaties Gemeente Helmond, 2008-2010 (verlengd tot 1-7-2012)</li> <li>• Prestatieafspraken Woningcorporaties Gemeente Helmond, 2012-2015</li> <li>• Prestatieafspraken 2006-2010 Gemeente Someren</li> <li>• Prestatieafspraken 2011-2015 Gemeente Someren</li> <li>• Woonvisie Regio Eindhoven (SRE) (2012)</li> <li>• Regionale Woonvisie actieprogramma (2013)</li> <li>• Uitgangspunten streefportefeuille (2012)</li> <li>• Gemeentelijke woonvisies (2010, 2012)</li> <li>• Woonbehoefteonderzoeken Zuidoost-Brabant (2012)</li> <li>• Onderzoeken naar verhuisgedrag Zuidoost-Brabant (2011)</li> <li>• Verslagen Platform Wonen (2012, 2013)</li> <li>• KWH Huurlabel (2010 t/m 2013)</li> <li>• Duurzaamheidsdocument (2009)</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport telefonische dienstverlening (2013)</li> <li>• Uitgangspunten duurzaamheid Vastgoed (2013)</li> <li>• Programma van Eisen (2012)</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatiebeleid (2013)</li> <li>• Themabijeenkomst Ondernemingsplan RvC - Bewoners (2013)</li> <li>• Evaluatie Woonruimteverdeling in Helmond (2013)</li> <li>• Bewonersparticipatie Bevoegdhedenmatrix (2009)</li> <li>• Bewonersparticipatie Samenwerkingsovereenkomst (2009)</li> <li>• Gespreksverslagen met huurbelangenverenigingen (2010 t/m 2013)</li> <li>• Verslagen Belanghoudersbijeenkomsten (2010 t/m 2013)</li> <li>• Verslagen bestuurlijk overleg Savant (2013)</li> <li>• Verslagen Lorentzgenootschap (2013)</li> <li>• Resultaten klantpanelonderzoeken (2010 t/m 2013)</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwartaalrapportages Q1-Q4 (2010 t/m 2013)</li> <li>• Managementletters (2010 t/m 2013)</li> <li>• Accountantsverslagen (2011, 2012)</li> <li>• CFV: Corporatie in Perspectief (2011 t/m 2013)</li> <li>• CFV: Continuïteitsoordelen (2010 t/m 2012)</li> <li>• CFV: Toezichtsbrief 2013</li> <li>• Oordeelsbrieven Ministerie (2010 t/m 2012)</li> <li>• WSW kredietwaardigheid en faciliteringsvolume (2010 t/m 2013)</li> <li>• Interne controleplan (ICP) (2010, 2011)</li> <li>• Interne audit plan (2013)</li> <li>• Procuratieregeling (2012)</li> <li>• Investeringsstatuut (2012)</li> <li>• Investeringskaders Nieuwbouw (2012)</li> <li>• Treasurystatuut (2012)</li> <li>• Verkoopbeleid (2011, 2012)</li> <li>• Sturingsmodel managementinfo woCom (2012)</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position Paper woCom (2014)</li> <li>• Sturingsmodel managementinfo woCom (2012)</li> <li>• Agenda vergaderingen RvC (2010 t/m 2013)</li> <li>• Notulen vergaderingen RvC (2010 t/m 2013)</li> <li>• Jaarverslagen (2010 t/m 2013)</li> <li>• Besluit RVC omtrent KaWo (2012)</li> <li>• VTW Checklist Governancecode (2011)</li> <li>• Memo herstructurering nevenstructuur (2013)</li> <li>• Benoemingsprocedure RvC inclusief profielen (2011)</li> <li>• Reglement Bestuur (2012)</li> <li>• Reglement RvC (2012)</li> <li>• Integriteitscode Klokkenluidersregeling (2012)</li> <li>• Zelfevaluaties RvC (2010 t/m 2013)</li> <li>• Strategische verkenning KaWo RvC (2012)</li> <li>• Verslag RvC met huurdersverenigingen (2011, 2010)</li> <li>• KWH-Visitatierapport woCom (2010 )</li> </ul>

## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vijftien face-to-face gesprekken geïnterviewd, waarvan negen met externe belanghebbenden, over de prestaties van woCom.

#### Raad van commissarissen

- De heer Fijten, voorzitter
- De heer Eliëns, vice-voorzitter
- Mevrouw Van Merode
- De heer Giesen

#### Directeur-bestuurder

- De heer Strik

#### Management Team

- Mevrouw Dijkshoorn, manager Wonen a.i.
- De heer Van Rixtel, directeur Vastgoed
- De heer Van Stipdonk, manager Bedrijfsvoering
- Mevrouw Struik, bestuurssecretaris / beleidsadviseur Strategische Vastgoedsturing

#### Ondernemingsraad

- De heer van Dorp
- De heer Leerssen
- Mevrouw Van Lieshout
- Mevrouw Van Lierop

#### Bewonersvertegenwoordiging

- De heer Van Kraay, voorzitter HBV De Vaart, voorzitter Bewonerskoepel, bewonerscommissie Apostelwijk
- De heer Noten, vicevoorzitter bewonersraad De Pan, bewonersraad Cranendonck
- De heer Schriks, vicevoorzitter De Vaart, bewonerscommissie 'Houtsdonk'
- Mevrouw Van de Ven, voorzitter De Pan

#### Wethouders en ambtenaren

- De heer Van Bree, wethouder gemeente Heeze-Leende
- Mevrouw Compen, ambtenaar gemeente Heeze-Leende
- Mevrouw Hoffman, ambtenaar gemeente Cranendonck
- De heer Huijsmans, wethouder gemeente Asten
- Mevrouw Meuwissen, wethouder gemeente Cranendonck
- De heer Middel, ambtenaar gemeente Helmond
- De heer Van de Moosdijk, wethouder gemeente Someren
- De heer Stienen, wethouder gemeente Helmond
- De heer Vavier, ambtenaar gemeente Someren
- De heer Veltman, Burgemeester van Someren

#### Zorg- en Welzijnsinstellingen

- De heer Borghs, de Zorgboog
- Mevrouw Van Eijndhoven, LEVGroep
- De heer Heling, Savant
- De heer Tielemans, de Zorgboog

#### Collega-corporaties

- De heer Brosens, directeur-bestuurder Wst Laarbeek, in fusie
- De heer Van Stiphout, adjunct-directeur Volksbelang
- De heer Theuws, directeur-bestuurder Bergopwaarts
- De heer De Wilde, directeur-bestuurder Woonpartners

## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013					Cijfer
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>7</b>
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>					
<b>Beschikbaarheid woningen</b>					
<i>Eenheden huurwoningen naar huurprijsklasse* (Jaarverslag 2013)</i>					
	2013	2012	2011	2010	
Goedkope huur:	768	922	1.027	1.058	
Betaalbare huur:	4.712	4.834	4.841	4.880	
Dure huur:	660	498	398	334	
Totaal	6.140	6.254	6.266	6.272	
* Definitie netto-huurklasse 2013					
Goedkope huur: <€ 374,44					
Betaalbare huur: €374,44 - €574,35					
Dure huur: >€ 574,35					
<i>Overzicht Vastgoed DAEB/Niet-DAEB (Jaarverslag 2013)</i>					
Jaar	2013	2012	2011	2010	
Sociaal vastgoed (DAEB)	6.541	6.657	6.925	6.916	
Commercieel vastgoed (Niet-DAEB)	388	378	212	210	
<i>Overzicht Wooneenheden (Jaarverslag 2010)</i>					
	2013	2012	2011	2010	
Eenheden huurwoningen	6.140	6.254	6.266	6.272	
Eenheden in verzorgingshuizen	353	345	407	407	
Overige wooneenheden	136	136	134	119	
Totaal wooneenheden	6.629	6.735	6.807	6.798	
<i>Specificatie woongelegenheden naar gemeente (Jaarverslag 2013)*</i>					
	2013	2012	2011	2010	
Asten	339	402	403	403	
Cranendonck	1.502	1.513	1.511	1.517	
Heeze-Leende	1.067	1.015	1.089	1.047	
Helmond	2.108	2.185	2.169	2.202	
Someren	1.613	1.620	1.635	1.629	
Totaal	6.629	6.735	6.807	6.798	
*inclusief overige woongelegenheden (standplaatsen, woonwagens, kamers, verzorgingshuiseenheden, woonzorgelegenheden).					
Jaarverslag 2010:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2010 is gestart met de herijking van het beleid en de uitgangspunten voor de periode 2010-2015. Er is een start gemaakt met het verzamelen van gegevens zoals de demografische gegevens, behoefte aan wonen met zorg, dure huur en benodigde kernvoorraad.</li> </ul>					
<i>Samenstelling van het bezit (in % van de voorraad (CiP analyses))</i>					
	2012	2011	2010		
Eengezinswoningen	63,3	62,6	63,8		
Meergezins etagebouw zonder lift t/m 4 lagen	11,8	12,3	12,3		
Meergezins etagebouw met lift	17,8	17,2	16,2		
Hoogbouw	0	0	0		
Eenheden verzorging	-	-	6		
Onzelfstandig overige wooneenheden	7,1	7,9	-		
Overige woongelegenheden	-	-	1,8		
Onbekend	0	0	0		
Totaal	100	100	100		

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2010-2013**

**Cijfer**

**Woningbemiddeling**

% van toewijzingen conform Europese regelgeving (zgn. 90%-norm voor passend toewijzen aan de primaire doelgroep van beleid, Jaarverslagen)

Jaar	% toewijzingen
2010	n.v.t.
2011	94%
2012	97%
2013	97%*

\*Berekend a.d.h.v. cijfers kwartaalrapportage Q4 - 2013.

*Aantal verhuurmutaties per gemeente en mutatiegraad (Jaarverslagen).*

Jaar	Asten	Cranen- donck	Heeze- Leende	Helmond	Someren	Totaal	Mutatie- graad (CIP)
2013	25	110	65	160	98	458	7,5%
2012	33	92	39	193	71	428	6,9%
2011	29	101	65	188	84	467	7,4%
2010	24	99	62	218	97	500	8,0%

Jaarverslag 2013:

- Woonruimtebemiddeling voor bijzondere doelgroepen is in Wooniezie gerealiseerd.
- Het aantal inschrijvingen in Wooniezie is in 2013 voor het eerst in jaren met ongeveer 900 inschrijvingen afgenomen tot circa 15.300 inschrijvingen.

Jaarverslag 2012:

- Vooral in de gemeenten Heeze-Leende en Someren is de mutatiegraad aanzienlijk gedaald ten opzichte van vorig jaar. Huurders lijken minder te verhuizen als gevolg van de problemen op de koopmarkt en strengere toewijzingsregels op de huurmarkt.
- Woonruimteverdeelsysteem WoonIezie is geïmplementeerd in de dorpen.
- Het aantal inschrijvingen in Wooniezie is in 2012 met 12% toegenomen tot 16.100 inschrijvingen.

Jaarverslag 2011:

- Vooral in de gemeenten Helmond en Someren is de mutatiegraad aanzienlijk gedaald ten opzichte van het jaar ervoor. Huurders lijken minder te verhuizen als gevolg van de problemen op de koopmarkt en strengere toewijzingsregels op de huurmarkt.
- Het aantal inschrijvingen in Wooniezie is in 2011 is gestegen naar 14.848.

Jaarverslag 2010:

- Vernieuwd woonruimteverdelingsysteem Wooniezie is geïmplementeerd in Helmond. Alle type woningzoekenden, zoals mensen die snel een woning nodig hebben of mensen met een zorgindicatie, kunnen bij Wooniezie terecht.
- Binnen Wooniezie worden woningen aanzienlijk minder geweigerd, omdat woningzoekenden nu ook zelf actief op een woning reageren.
- Op 31 december 2010 stonden 8.643 woningzoekenden ingeschreven bij Wooniezie. Dat is 32,2% meer dan op 1 januari 2010.

*Reacties op advertenties per gemeente (Jaarverslagen)*

Jaar	Advertenties	Reacties	Reactiegraad
2013	378	21.328	56
2012	302	22.674	75
2011	267	7.200	27
2010	326	7.999	25

Jaarverslag 2013:

- De gemiddelde reactiegraad is afgenomen ten opzichte van het voorgaande jaar, vooral in Helmond zijn er veel minder reacties op advertenties geweest.
- In Cranendonck, Heeze-Leende en Someren is het aantal reacties echter toegenomen.
- De reactiegraad op duurdere woningen blijft laag, ook middeninkomens reageren weinig op duurdere woningen.

Jaarverslag 2012:

- De reactiegraad neemt vooral in Heeze-Leende toe. In Someren en Helmond nam de reactiegraad af.
- Het totaal aantal advertenties in het aanbodmodel, direct te huur en loting nam met 21% flink af ten opzichte van 2011. Het totaal aantal reacties nam daarentegen met 13% af. Dit verklaart de hogere gemiddelde reactiegraad ten opzichte van 2011, ondanks de geringere verschuivingen per gemeente.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer
---	--------

- Het aantal huuropzeggingen daalt al enkele jaren, waardoor er steeds minder woningen voor verhuur vrijkomen.
  - Helmond is vanaf 2012 meegenomen in de berekeningen, goed voor 168 advertenties en 19.080 reacties. De reactiegraad op woCom-woningen in Helmond is met 114 lager dan het Helmonds gemiddelde van 146.
- Jaarverslag 2011:
- Huishoudens met een middeninkomen kunnen niet voldoende hypotheek voor een koopwoning krijgen, mogelijk is dit één van de oorzaken van de afgenomen mutatiegraad.
  - In maart 2011 bracht woCom de problemen voor de middeninkomens in Helmond onder de aandacht bij Minister Donner, door het aanbieden van een petitie samen met gemeente Helmond en Bouwend Nederland / Zuidoost Brabant.

### **Leegstand**

#### *Huurderving in % van jaarhuur, (jaarverslagen)*

Jaar	Realisatie	Begrote Norm
2013	1,85%	1,91%
2012	1,91%	1,95%
2011	2,1%	2,3%
2010	1,9%	1,7%

### **Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren**

#### Jaarverslag 2013:

- Mogelijkheden huisvesting arbeidsmigranten en short stay facilities is niet onderzocht, maar de mogelijkheden worden per project bekeken.
- In 2013 huisvestte woCom 46 statushouders in 27 woningen, 13 woningen aan herstructureringskandidaten. Er zijn vier huurovereenkomsten met Autismebegeleiding.nl. Ook zijn er 12 woningen met een driepartijen-overeenkomst verhuurd, waarbij een zorgleverancier tekent voor de woonbegeleiding.

#### Jaarverslag 2012:

- In 2012 huisvestte woCom 20 statushouders, 23 woningen aan herstructureringskandidaten uit Helmond-West en 3 bemiddelingen na een calamiteit. Er zijn in Helmond twee huurovereenkomsten met Autismebegeleiding.nl en één met SMO afgesloten. Daarnaast zijn er 2 woningen via SMO en 1 via de GGZ verhuurd.
- En er zijn 7 nieuwe wooneenheden voor mensen met een beperking verhuurd in het Brouwershuis te Leende.

#### Jaarverslag 2011:

- Beleid ontwikkeld voor huisvesting van arbeidsmigranten en seizoenarbeiders. Hierbij is vastgesteld (okt 2012) dat Short stay voorziening (<6 mnd) alleen wanneer commerciële partijen de situatie niet oppakken. Long stay voorziening (>6 mnd) is huisvesting van reguliere en/of bijzondere doelgroep. Structurele huisvesting voor zowel wonen als verblijf, biedt woCom ten minste conform Bouwbesluit en de uniforme huisvestingsnormen van NBBU.
- In 2011 huisvestte woCom statushouders, waren er drie huurovereenkomsten met SMO, vier met Kempenhaeghe en één met Lunetzorg. In Someren werden 14 jongeren met een beperking in het autismespectrum in Someren gehuisvest en de algemene ruimte verhuurd aan Stichting De Landing. Een anti-kraakorganisatie nam 55 te slopen woningen, ten behoeve van de wijkontwikkeling Helmond-West, tijdelijk in gebruik. Naast woningen werden 2 parkeerplaatsen, 2 kamers en 2 bedrijfsruimten verhuurd. Daarnaast werden de dorpswinkel in Sterksel en het Dorpshuis met horecagelegenheid in Heeze opgeleverd en ging de huurovereenkomst van het Helmondse Hospice in.

#### Jaarverslag 2010:

- woCom huisvest momenteel statushouders en seizoenarbeiders via reguliere verhuur en toewijzing, maar heeft hier nog geen specifiek beleid voor geschreven.
- woCom heeft in Someren 12 personen (in zes woningen) gehuisvest die vallen onder de bijzondere doelgroep (mensen met beperkingen, bijzondere wensen of achtergronden).
- woCom heeft 11 personen (4 woningen) gehuisvest in Heeze-Leende die vallen onder de bijzondere doelgroep.
- woCom heeft 19 personen (3 woningen en 1 gezinshereniging) gehuisvest die vallen onder de bijzondere doelgroep.
- woCom heeft in Helmond 2 personen gehuisvest die vallen onder de bijzondere doelgroep. Verder heeft woCom 9 woningen verhuurd aan Stichting Maatschappelijke Opvang en twee aan Stichting Bijzonder Jeugdwerk Brabant.
- In 2010 is er binnen het pilotproject 1 woning als Omklapwoning verhuurd. Dit zijn woningen waarbij een hulpverlenende instantie als onderdeel van de hulpverlening een woonruimte aanbiedt.

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2010-2013****Cijfer****Betaalbaarheid****Huurprijsbeleid***Gemiddelde netto maandhuur per woongelegenheid*

Jaar	Netto Huur
2013	€ 453
2012	€ 438
2011	€ 421
2010	€ 418

*Ontwikkeling huurprijzen voor woningen (huur in % van maximaal toegestane huur DAEB (CIP analyses)*

Jaar	Percentage
2013	-
2012	59,8% (DAEB woningen) 80,2% (niet-DAEB woningen)
2011	60,0%
2010	64,0%

*Huurverhogingspercentage (Jaarverslagen)*

Jaar	Percentage	Toelichting
2013	4,0%	Inflatiecijfer plus basishuurverhoging
2012	2,3%	gelijk aan het inflatiecijfer van het voorgaande jaar
2011	1,3%	gelijk aan het inflatiecijfer van het voorgaande jaar
2010	1,2%	gelijk aan het inflatiecijfer van het voorgaande jaar

\*jaarplan en begroting 2013.

**Jaarverslag 2013:**

- Het huurbeleid actualiseren en vaststellen wordt in 2014 afgerond, na duidelijkheid over het woningwaarderingssysteem door de overheid. Het nieuwe beleid voor huurverhoging is vastgesteld.
- woCom heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid van inkomensafhankelijke huurverhoging; 0,5% extra voor middeninkomens en 2,5% voor hogere inkomens. De gemiddelde huurverhoging per 1 augustus 2013 bedroeg 4,19%.
- Maar liefst 97% van de huurwoningen heeft een huurprijs onder de sociale huurgrens van €681,02 en 89% een huurprijs onder de aftoppingsgrens voor drie of meer personen (€574,35)

**Jaarverslag 2012:**

- woCom was vanwege financiële noodzaak voornemens gebruik te maken van de inkomensafhankelijke huurverhoging. Daarbij was het mogelijk 5% extra huurverhoging te vragen aan huishoudens met een inkomen van € 43.000 of meer over 2009. Doordat de politieke besluitvorming vertraagde, is dit besluit niet uitgevoerd bij de jaarlijkse huurverhoging van 2012.
- Maar liefst 98% van de huurwoningen heeft een huurprijs onder de sociale huurgrens van € 664,66 en 92% een huurprijs onder de aftoppingsgrens voor drie of meer personen.

**Jaarverslag 2011:**

- De uitgangspunten voor het huurbeleid zijn vastgesteld en afgestemd op de benodigde omvang van de kernvoorraad. De doelen van het beleid zijn het bieden van voldoende betaalbare woningen voor de verschillende inkomensgroepen, woningen met een goede prijs-kwaliteitverhouding en het genereren van voldoende inkomsten voor een gezonde bedrijfsvoering (huurbeleid, 2012).
- 98% van de huurwoningen heeft een huurprijs onder de sociale huurgrens van €655,- en 93% een huurprijs onder de aftoppingsgrens.

**Jaarverslag 2010:**

- woCom streeft ernaar de totale huursom naar 70% van de maximaal redelijke huur te brengen.
- Differentiatie naar woningtype en marktcluster is toegepast bij nieuwbouw en huurharmonisatie vindt plaats bij mutatie.
- Van de totale woningvoorraad is 94,5% goedkoop of betaalbaar. Dit is ten opzichte van vorig jaar een kleine verschuiving van 0,8% naar de dure sector. Dit is voornamelijk veroorzaakt door harmonisatie naar de streefhuur bij mutatie volgens beleid.
- Nieuw meerjaren huurbeleid is niet geïmplementeerd en is doorgeschoven naar 2011.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer															
<p><b><u>Doorstroming/stimuleren eigen woningbezit</u></b></p> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2012 zijn alternatieve verkoopcontracties en kortingsvormen onderzocht. Er is besloten daar vooralsnog geen gebruik van te maken, maar de woningen definitief te verkopen zonder verkoopconstructie.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2011 is besloten te stoppen met Koopgarant vanwege de terugkoopverplichting en het grote vermogensbeslag dat daarmee gepaard gaat.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In totaal hebben 1.326 woningen het label Te Woon gekregen. WoCom biedt hiermee meer keuzevrijheid aan klanten door de woningen eigendomsneutraal aan te bieden. De klant kan kiezen om de woning te huren of te kopen.</li> <li>In totaal heeft woCom tot en met 2010 1.132 woningen met Koopgarant en Koopcomfort aangeboden aan de zittende huurders, waarvan 394 in 2010. Met 1.132 woningen heeft woCom nagenoeg de doelstelling van 1.200 woningen behaald. De overige gelabelde woningen vallen in herstructureringsgebieden, waardoor ze uiteindelijk niet Te Woon zijn aangeboden.</li> <li>Zittende huurders hebben gematigd interesse en mogelijkheden om hun huurwoning te kopen, zelfs met de aangeboden korting. De grootste belemmerende factoren zijn een hoge leeftijd en/of een laag inkomen.</li> </ul> <p><b><u>Aanpak huurachterstanden</u></b></p> <p>Huurachterstand in % van de netto jaar huur (Jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="240 958 1062 1122"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Huurachterstand</th> <th>Begroting</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>1,04%</td> <td>1,1%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>1,29%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>1,91%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>2,62%</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2013 had woCom extra aandacht voor huurachterstanden en incasso. Er wordt al bij de eerste maand huurachterstand persoonlijk contact opgenomen met de huurders. Vaak wordt met een betalingsregeling ook een instantie betrokken om het achterliggende probleem op te lossen.</li> <li>Aansluiting tussen leefbaarheidsconsulenten en huurincasso-medewerkers voor snelle beoordeling overdracht deurwaarder, verlaging van de huurachterstand tot 1,04%, onder de begrootte 1,1%.</li> <li>In 2013 vonden negen ontruimingens wegen huurachterstand plaats.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dankzij de huisbezoeken van de leefbaarheidsconsulenten, bij het constateren van achterstand en het inschakelen van hulp bij betalingsproblemen, is de achterstand in 2012 afgenomen ten opzichte van 2011.</li> <li>In 2012 hebben 16 ontruimingens wegen huurachterstand plaatsgevonden.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2011 hebben 19 ontruimingens wegen huurachterstand plaatsgevonden.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eind 2010 had woCom 176 betalingsregelingen getroffen met zittende en vertrokken huurders, met een totale achterstand van € 146.000. Dat is 0,41% van de jaar huur.</li> <li>De meeste huurders met huurachterstand en/of een betalingsregeling zijn woonachtig in Helmond.</li> <li>In 2010 hebben 19 ontruimingens wegen huurachterstand plaatsgevonden.</li> </ul>	Jaar	Huurachterstand	Begroting	2013	1,04%	1,1%	2012	1,29%		2011	1,91%		2010	2,62%		
Jaar	Huurachterstand	Begroting														
2013	1,04%	1,1%														
2012	1,29%															
2011	1,91%															
2010	2,62%															
<p><b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b></p>	<p><b>7</b></p>															
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte of Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>Aantal woningen bestemd of geschikt voor ouderen (CIP analyses, Jaarverslag 2013)</p> <table border="1" data-bbox="240 1872 893 2058"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Eenheden in verzorgingshuizen*</th> <th>Aantal nul-treden woningen**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>353</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>345</td> <td>1.987</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>407</td> <td>1.949</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>407</td> <td>1.870</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Eenheden in verzorgingshuizen*	Aantal nul-treden woningen**	2013	353	-	2012	345	1.987	2011	407	1.949	2010	407	1.870	
Jaar	Eenheden in verzorgingshuizen*	Aantal nul-treden woningen**														
2013	353	-														
2012	345	1.987														
2011	407	1.949														
2010	407	1.870														



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer															
<p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het woonzorgcentrum Nicasius in Heeze is opgeleverd met 49 PG plaatsen en 22 somatiek appartementen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De 5 patiowoningen in het Hart van Soerendonk zijn opgeleverd en verhuurd.</li> <li>De 8 seniorenwoningen in het project Hertoghof te Helmond zijn opgeleverd en verhuurd.</li> <li>De 8 seniorenwoningen in het project Houtse Poort te Helmond zijn opgeleverd en verhuurd.</li> <li>De verbouwing van de kantoorruimte tot 5 seniorenwoningen in De Brinkhorst te Maarheeze is opgeleverd en de woningen zijn verhuurd.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10 levensloopgeschikte appartementen van De Heerlijkheid in Sterksel zijn opgeleverd.</li> <li>32 appartementen aan de Wapendrager in Someren zijn opgeleverd, waarvan 14 voor jongeren met een stoornis in het autismespectrum.</li> <li>37 appartementen aan het Berkelmanspad in Heeze zijn opgeleverd. De eerste drie jaar worden ze als wisselwoning door Nicasius gebruikt.</li> <li>De bedrijfsruimte in de Brinkhorst in Maarheeze is verbouwd tot vijf aanleunwoningen. De verbouwing is gestart.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>9 patiowoningen project De Beierd Asten zijn verkocht.</li> <li>14 seniorenappartementen project De Beierd Asten zijn opgeleverd en verhuurd.</li> <li>Hospice met 12 kamers in verbouwd Valkenhaeghe in Helmond-West is opgeleverd en verhuurd.</li> </ul> <p><b>Huisvesting woonwagenebewoners</b></p> <p><i>Huisvesting woonwagenebewoners (Jaarverslag)</i></p> <p>2013: Verhuur 1 standplaats.</p> <p>2012: 2 woonwagens op locatie Someren-Heide zijn vervangen.</p> <p>2011: In Someren is de woonwagenlocatie aan de Korenaker helemaal opgeknapt en voorzien van woonwagens 6x12m en de woonomgeving is opgeknapt. Er heeft groot onderhoud aan de schuurtjes en afscheidingsmuurtjes plaatsgevonden.</p> <p>2010: In totaal zijn 2 woonwagens vernieuwd, waarvan 1 woonwagen voorzien is van wmo-aanpassingen.</p> <p><b>Huisvesting arbeidsmigranten</b></p> <p>In 2012 wilde woCom het leegstaande voormalige zorgpand 'Peeljuweel' in Someren-Eind (gemeente Someren) met 19 kleinschalige zorgwoningen gedeeltelijk aan arbeidsmigranten verhuren in samenwerking met plaatselijke werkgever ZON. Door druk van de plaatselijke politiek en weerstand in het dorp, heeft de werkgever afgezien van huisvesting en samenwerking in Peeljuweel.</p>																
<p><b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b></p>	<p><b>7</b></p>															
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <p>Algemeen: woCom hanteert een Programma van Eisen voor nieuwbouw. Dit Programma van Eisen (PvE) dient als basis waarop opdrachten aan derden verstrekt worden en geldt voor nieuwbouw. Het PvE is altijd van toepassing en dient ook door eenieder, die in opdracht van de woCom werkt, gebruikt te worden.</p> <p><b>Prijs-kwaliteitverhouding</b></p> <p><i>Gemiddeld aantal punten en puntprijs van woningwaardering huurwoningen (CiP Analyses)</i></p> <table border="1" data-bbox="204 1666 762 1845"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal punten</th> <th>Puntprijs (x €1.-)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>156 (DAEB) 190 (niet-DAEB)</td> <td>2,83 4,13</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>161</td> <td>2,70</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>150</td> <td>2,76</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het WWS-puntensysteem voor woningwaardering vervalt. In plaats daarvan wordt de maximaal redelijke huur 4,5 procent van de WOZ-waarde van een woning.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het Programma van Eisen, met modelplattegronden per doelgroep voor nieuwbouw, is met de Bewonerskoepel besproken en vastgesteld.</li> </ul>	Jaar	Aantal punten	Puntprijs (x €1.-)	2013	-	-	2012	156 (DAEB) 190 (niet-DAEB)	2,83 4,13	2011	161	2,70	2010	150	2,76	
Jaar	Aantal punten	Puntprijs (x €1.-)														
2013	-	-														
2012	156 (DAEB) 190 (niet-DAEB)	2,83 4,13														
2011	161	2,70														
2010	150	2,76														

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie van het Oppluspakket en besluit over verder verloop. Afbouw en beëindiging in de loop van 2012.</li> </ul> <p><b><u>Conditie en onderhoudstoestand</u></b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conditiemeting woningbezit up-to-date houden in 3-jaarlijkse inspectie-cyclus van het totale (woning)bezit heeft niet volledig plaatsgevonden.</li> <li>Beleid ontwikkeld op meerjarenonderhoud t.a.v. keuken, toilet en badkamer, Oppluspakket, duurzaamheid en op asbest.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Met behulp van conditiescores is de technische kwaliteit van de volledige portefeuille bekend.</li> <li>Het Programma van Eisen, met modelplattengronden per doelgroep voor nieuwbouw, is met de Bewonerskoepel besproken en vastgesteld.</li> </ul>	
<p><b><u>Kwaliteit dienstverlening</u></b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het MT heeft begin 2013 het besluit genomen om niet verder te gaan met het KWH Huurlabel. Het meten van de klanttevredenheid en de kwaliteit blijft echter uitgangspunt voor woCom. Wonen zal samen met de bestuurssecretaris medio 2013 een plan van aanpak uitwerken voor de klanttevredenheidsmetingen. (MT MEMO klanttevredenheid 2013).</li> <li>De website is verbeterd, het huurdersportaal is in voorbereiding. Door het geringe aantal baliebezoeken in de loop van het jaar, is besloten de openingstijden van kantoor Someren en servicepunt Helmond te wijzigen.</li> <li>In 2013 hield woCom een kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de telefonische dienstverlening</li> <li>De website is geoptimaliseerd en woCom is gestart met de bouw van een huurdersportaal, om huurders nog beter van dienst te kunnen zijn en om de eigen werkprocessen verder te vereenvoudigen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie woCom veranderde aanzienlijk in 2012. Als gevolg van de reorganisatie in 2011 werd met minder werknemers gewerkt vanuit een nieuw dienstverleningsconcept. De insteek is een efficiënte en effectieve manier van werken, door zoveel mogelijk processen uniform te laten verlopen.</li> <li>Dit levert een sneller verhuurproces met minder leegstand, beter inzicht voor woningzoekenden met completere informatie en uiteindelijk een kostenbesparing voor woCom.</li> <li>Alle telefonische contacten komen op kantoor Someren binnen, bij het klantcontactcentrum (KCC) dat ook de balie bemand en de reparatieverzoeken aanneemt. Door de nieuwe website kunnen klanten voor veel vragen, klachten/suggesties en meldingen ook online terecht.</li> <li>KWH stelde vast dat de bereikbaarheid ten opzichte van afgelopen jaar sterk verbeterd is. Deze verbetering komt vooral door de invoering van het Klantcontactcentrum.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluatie uitgevoerd van de dienstverlening van en samenwerking met PuntExtra (levert diensten op het gebied van huis&amp;gezin). Besluit genomen om per 1 januari 2012 te stoppen met de participatie en dienstverlening.</li> <li>Om de kwaliteit van dienstverlening meetbaar te maken heeft woCom in 2011 een nieuwe KWH-Huurlabelmeting laten uitvoeren.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Om zorg te dragen voor een goede klachtenafhandeling heeft woCom in 2010 het visiedocument 'Integraal klachtenmanagement' opgesteld. De implementatie is doorgeschoven naar 2011.</li> </ul>	
<p><b><u>Energie en duurzaamheid</u></b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De energielabels van de woningen zijn verbeterd, tot 100% 'groene labels' (A-B-C) in 2013. In 2013 had 77,9% een 'groen' label tegenover 53,5% landelijk. De energie-index is gedaald van gemiddeld 1,51 naar 1,47.</li> <li>De pilot van renovatie naar A+ label van 32 woningen in Budel-Schoot is succesvol afgerond. Er was voldoende deelname onder de bewoners en een kostendekkende huurverhoging na provinciale subsidie.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2012 had 75% een 'groen' label tegenover 45% landelijk. De energie-index is gedaald van gemiddeld 1,54 naar 1,51.</li> </ul>	

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010-2013							Cijfer	
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De energielabels van de woningen zijn verbeterd, tot 100% 'groene labels'(A-B-C) in 2018. In 2011 had 72% een 'groen' label tegenover 45% landelijk. De energie-index is gedaald van gemiddeld 1,56 naar 1,54.</li> <li>In december zijn de energielabels inde woningwaardering verwerkt. Door de goede kwaliteit van het woningbezit, zijn er gemiddeld 7 punten per woning bijgekomen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzaamheid en energiebesparing spelen een belangrijke rol, zeker nu de energieprijzen steeds meer stijgen. WoCom biedt woningverbeteringspakketten aan, zodat senioren langer in hun vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen</li> <li>De investeringen in het woningbestand vertalen zich naar hogere gemiddelde energielabels. de gemiddelde energie-index over het bezit is gedaald van 1,61 (D) in 2008 naar 1,56 (C) in 2010.</li> <li>In Helmond werkt woCom in het kader van de prestatieafspraken samen met de gemeente en collega corporaties aan de ambitie om 15% energiebesparing te bereiken in 2015. Hiertoe is in 2010 een nulmeting gedaan.</li> <li>woCom heeft alle liften in de complexen van woCom voorzien van energiebesparende verlichting.</li> </ul>								
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>							<b>6</b>	
<b>Ontwikkeling van de portefeuille</b>								
	Woningen	1-jan	Nieuw	Aankoop	Sloop	Overig	Verkoop	31-12
	2013	6.254	22	0	-70	0	-66	6.140
	2012	6.283	48	3	-36	3	-47	6.254
	2011	6.272	79	0	-25	0	-44	6.282
	2010	6.319	17	0	0	-6	-58	6.272
<b>Ontwikkelingsprojecten 2013</b>								
<i>Opgeleverde projecten 2013</i>								
	Project	Aantal	Type					
	Nicasius, Heeze	49	pg-woningen					
		22	somatiek appartementen					
	Houtse Poort - fase 2, Helmond	9*	Sociale koopwoningen					
	Buitenhoeve - fase 2, Helmond	7	Vrije sector koopwoningen					
	Zilveren Maan, Someren	15	Eengezinswoningen huur					
	Gevelrenovatie Budel-Schoot	32	Woningen (schilrenovatie)					
	Dakrenovatie Budel	22	Seniorenwoningen					
* 7 woningen zijn als dure huurwoningen verhuurd en worden na mutatie verkocht.								
<i>Projecten in uitvoering in 2013</i>								
	Project	Aantal	Type					
	Herstructurering Helmond-West fase 2 'Ridderhof'	23	Sociale huurwoningen					
		10	Sociale koopwoningen					
	Verbouwing appartementen Berkelmanspad	34	Appartementen					
<i>Projecten in voorbereiding in 2013</i>								
	Project	Aantal	Type					
	Geluidscherm De Wiegert, Helmond							
	Herstructurering Helmond-West fase 3	14	Sociale huurwoningen					
		8	Sociale koopwoningen					
	Buitenhoeve - fase 3, Helmond	15	Vrije sector koopwoningen					
	2e Haagstraat, Helmond	6	Sociale huurwoningen					
	Nieuwstraat Budel	9	Sociale huurwoningen					
	Brandevoort 'VariaVeste' (blok 21), Helmond	16	Sociale koopwoningen					
		19	Vrije sector koopwoningen					
		20	Sociale huurwoningen					
	Brandevoort blok 25, Helmond	20	huurwoningen woCom					
			Sociaal maatschappelijke voorziening					
	Centrumplan, Leende	31	Grondgebonden woningen					
			Brede school					
			multifunctionele ruimte (MFA)					
	Verdonckstraat Someren	3	Grondgebonden woningen					

<b>Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013</b>	<b>Cijfer</b>
---	---------------

**Ontwikkelingsprojecten 2012**

*Opgeleverde projecten 2012*

Project	Aantal	Type
Houtse Poort - fase 1, Helmond	14 8 10	Sociale koopwoningen Seniorenwoningen sociale huur Sociale huurwoningen
Hertoghof, Helmond	8 11 1	Senioren huurwoningen Eengezinswoningen 1 of 2 persoons huurwoning
Hart van Soerendonk	5	Grondgebonden seniorenwoningen sociale huur uitbreiding gemeenschapshuis en medisch cluster
Buitenhoeve - fase 1, Helmond	9 8	Sociale koopwoningen Vrije sector koopwoningen
Brinkhorst Maarheeze	5	Verbouwing aanleunappartementen
Maisonnettes Haaglaan, Helmond	2	Verbouwing 2 eengezinswoningen
Renovatiewoningen Helmond-West	25	Eengezinswoningen

*Projecten in uitvoering in 2012*

Project	Aantal	Type
Nicasius Heeze	49 22	pg-woningen somatick appartementen
Houtse Poort - fase 2, Helmond	9	Sociale koopwoningen
Buitenhoeve - fase 2, Helmond	7	Vrije sector koopwoningen

*Projecten in voorbereiding in 2012*

Project	Aantal	Type
Brim IV, Someren-Eind	4 4	Rijwoningen verkoop Tweekappers verkoop
Zilveren Maan, Someren	15	Eengezinswoningen huur
Buitenhoeve - fase 3, Helmond	15	Vrije sector koopwoningen
Herstructurering Helmond-West fase 2	23 10	Sociale huurwoningen Sociale koopwoningen
2 <sup>e</sup> Haagstraat, Helmond	6	Sociale huurwoningen
Nieuwstraat Budel	9	Sociale huurwoningen
Brandevoort - blok 21, Helmond	35 20	Sociale koopwoningen Vrije sector koopwoningen
Brandevoort - blok 25, Helmond		zorgwoningen voor verschillende instellingen huurwoningen

Resultaten 2012 (Jaarplan 2013)

- Plan Vastgoedsturing gereed en uitgewerkt naar transformatieplan (inclusief verkopen, bouwopgave per gemeente, sloop- en renovatieprojecten)

**Ontwikkelingsprojecten 2011**

*Opgeleverde projecten 2011*

Project	Aantal	Type
Sterksel, De Heerlyheid	10 1 1 1	Huurappartementen Koopappartement Winkelservicepunt horecagelegenheid
Dorpshuis, Heeze	1	Dorpshuis
Berkelmanspad, Heeze	37	Senioren huurappartementen
De Vliebouter, Someren	14 17 1	Huurappartementen voor beperkte jongeren huurappartementen Gezamenlijke ruimte

*Projecten in uitvoering in 2011*

Project	Aantal	Type
Suurhoffstraat, Helmond	14 8 10 9	<i>Fase 1:</i> Sociale-/middeldure koopwoningen Seniorwoningen sociale huur Sociale huurwoningen <i>Fase 2:</i> Sociale-/middeldure koopwoningen

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2010-2013**

**Cijfer**

*Projecten in voorbereiding in 2011*

Project	Aantal	Type
Buitenhoeve, Helmond	9	Sociale koopwoningen
	8	Vrije sector koopwoningen
Hertoghof, Helmond	8	Senioren huurwoningen
	11	Eengezinswoningen
Hart van Soerendonk	1	1 of 2 persoons huurwoning
	5	Grondgebonden seniorenwoningen sociale huur
Nicasiushuis Heeze	49	uitbreiding gemeenschapshuis en medisch cluster
	22	pg-woningen somatick appartementen

**Ontwikkelingsprojecten 2010**

*Opgeleverde projecten 2010*

Project	Aantal	Type
De Beijerd, Asten	9	patiowoningen dure koop senioren
	8	splitlevelwoningen huur starters
	8	splitlevelwoningen Koopgarant starters
	14	appartementen huur senioren
CPO Waterdael, Someren	16	tweekappers koop
De Veste blok 18, Helmond	3	poortwoningen Koopgarant
	4	rijwoningen vrije sector koop
	35	vrije sector koopwoningen
Kromvenweg, Lierop	10	eengezinswoningen met Koopgarant
De Meent, Someren-Heide	6	eengezinswoningen met Koopgarant
Hospice Valkenhaeghe, Helmond		Hospice
Zilveren Maan, Someren	13	woningen Koopgarant starters
	3	woningen huur starters

*Projecten in uitvoering in 2010*

Project	Aantal	Type
Sterksel: De Heerlykheid	6	Huurappartementen
	5	Koopappartementen
	1	Winkelservicepunt
	1	horecagelegenheid
Dorpshuis, Heeze	1	Dorpshuis
Berkelmanspad, Heeze	37	Senioren appartementen
De Landing, Someren	14	Huurappartementen voor beperkte jongeren
	17	huurappartementen
	1	Gezamenlijke ruimte

*Projecten in voorbereiding in 2010*

Project	Aantal	Type
Suurhoffstraat, Helmond	24	sociale-/middeldure koopwoningen
	8	seniorwoningen sociale huur
	9	sociale huurwoningen
Proeftuin woningen, Oud-west blok 1, Helmond	8	seniorenwoningen sociale huur
	11	sociale huurwoningen
Stepekolk-Zuid, Buitenhoeve, Helmond	30	vrije sector koopwoningen
	9	sociale koopwoningen
De Veste Blok 21, Helmond	30	grondgebonden woningen
	15	appartementen

**Aankoop**

Jaarverslag 2013:

- In 2013 zijn er 18 Koopgarant-woningen teruggekocht door woCom. In datzelfde jaar zijn 11 van de teruggekochte woningen opnieuw verkocht. Deze aankopen en doorverkopen zijn niet in bovenstaande tabel van verhuureenheden meegenomen.

Jaarverslag 2012:

- In 2012 zijn er 12 Koopgarant-woningen teruggekocht door woCom. In datzelfde jaar zijn 9 van de teruggekochte woningen opnieuw verkocht. Deze aankopen en doorverkopen zijn niet in bovenstaande tabel van verhuureenheden meegenomen.
- De 3 appartementen in het Helmondse Parc Viverre, die eerder met Koopgarant zijn teruggekocht, bleken in de huidige woningmarkt onverkoopt. De appartementen zijn in 2012 verhuurd.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																																																									
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In 2011 zijn er 12 Koopgarant-woningen teruggekocht. 10 van deze woningen zijn in 2011 opnieuw met Koopgarant verkocht en 2 woningen staan nog te koop. Deze aankopen en doorverkopen zijn niet in bovenstaande tabel van verhuureenheden meegenomen.</li> </ul>																																																										
<p><b>Sloop</b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20 woningen in de Itteresestraat ten behoeve van nieuwbouw.</li> <li>50 woningen Hertogstraat/Gravestraat en omgeving voor de realisatie van fase 2 en 3.</li> <li>10 woningen in de Gravenstraat (fase 4) zijn eerder gesloopt omdat dit de bouw van fase 3 vereenvoudigd.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 woningen in de Itteresestraat ten behoeve van nieuwbouw</li> <li>24 woningen voor de Kasteelherenlaan (voorheen Cortenbachstracé).</li> <li>4 duplexwoningen aan de Haaglaan/ 1e Haagstraat samengevoegd tot 2 nieuwe, grote eengezinswoningen.</li> <li>In Heeze is het verzorgingshuis Nicasius gesloopt, evenals 5 woningen en 3 kantoorruimtes aan het naastgelegen Berkelmanspad.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10 woningen aan de Hornestraat voor de Wijkhuis-BredeSchool</li> <li>15 woningen aan de Hertogstraat ten behoeve van nieuwbouwwoningen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Geen sloopactiviteiten</li> </ul>																																																										
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b></p> <p>Woningverbetering (In € per verbeterde woongegelegenheid, CiP analyse 2013)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2012</th> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Woningverbetering (x € 1.000)</td> <td>496</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Woningverbetering(aantal)</td> <td>35</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Planmatig onderhoud (Jaarverslagen)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen</td> <td>1.341</td> <td>1.499</td> <td>2.613</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Gemiddelde kosten per woning</td> <td>€ 803</td> <td>€ 904</td> <td>€ 864</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Begrootte kosten per woning</td> <td>€ 1.030</td> <td>€ 910</td> <td>1.011</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Mutatieonderhoud</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gemiddelde kosten per gemuteerde woning</td> <td>€ 1.428</td> <td>€ 1.964</td> <td>€ 2.600</td> <td>€ 3.182</td> </tr> </tbody> </table> <p>Reparatieverzoeken</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen</td> <td>6.073</td> <td>6.946</td> <td>7.538</td> <td>6.441</td> </tr> <tr> <td>De totale uitgaven aan service- en onderhoudsverzoeken</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddelde kosten van planmatig onderhoud vielen lager uit vanwege uitstel van enkele grotere projecten en een 10% bezuiniging.</li> <li>De mutatieonderhoudskosten zijn minder dan voorgaande jaren, door correctere boeking van planmatige of reguliere onderhoudskosten.</li> <li>Er zijn 6.073 serviceverzoeken gemeld via het klantcontactcentrum (KCC) en daarnaast zijn onderhoudsverzoeken via opzichters gemeld.</li> </ul>		2012	2011	2010	Woningverbetering (x € 1.000)	496	0	0	Woningverbetering(aantal)	35	0	0		2013	2012	2011	2010	Aantal woningen	1.341	1.499	2.613	-	Gemiddelde kosten per woning	€ 803	€ 904	€ 864	-	Begrootte kosten per woning	€ 1.030	€ 910	1.011	-		2013	2012	2011	2010	Gemiddelde kosten per gemuteerde woning	€ 1.428	€ 1.964	€ 2.600	€ 3.182		2013	2012	2011	2010	Aantal woningen	6.073	6.946	7.538	6.441	De totale uitgaven aan service- en onderhoudsverzoeken					
	2012	2011	2010																																																							
Woningverbetering (x € 1.000)	496	0	0																																																							
Woningverbetering(aantal)	35	0	0																																																							
	2013	2012	2011	2010																																																						
Aantal woningen	1.341	1.499	2.613	-																																																						
Gemiddelde kosten per woning	€ 803	€ 904	€ 864	-																																																						
Begrootte kosten per woning	€ 1.030	€ 910	1.011	-																																																						
	2013	2012	2011	2010																																																						
Gemiddelde kosten per gemuteerde woning	€ 1.428	€ 1.964	€ 2.600	€ 3.182																																																						
	2013	2012	2011	2010																																																						
Aantal woningen	6.073	6.946	7.538	6.441																																																						
De totale uitgaven aan service- en onderhoudsverzoeken																																																										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																														
<p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De onderhoudslasten na 2012 worden verlaagd d.m.v. nieuwe aanbestedings- en contractvormen door dagelijks- en mutatieonderhoud en risicoparticipatie contractpartijen.</li> <li>▪ Het meerjarenonderhoud is verder geprofessionaliseerd door het doelmatig plannen en begroten van onderhoudscycli en -activiteiten.</li> <li>▪ Sinds 2012 neemt het Klantencontactcentrum (KCC) de reparatieverzoeken van huurders aan.</li> <li>▪ Er zijn 6.946 reparatieverzoeken, die tot 5.213 opdrachten hebben geleid met gemiddelde uitgaven van € 328 per verzoek. Begroot was € 268 per verzoek.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Met behulp van conditiemetingen is de helft van de portefeuille met behulp van een conditiescore in beeld gebracht.</li> <li>▪ Er zijn onderling afgestemde Programma's van Eisen voor mutatiewoningen, nieuwbouwwoningen en groot onderhoud.</li> <li>▪ Er zijn 7.538 reparatieverzoeken geweest, die in 6.076 opdrachten hebben geresulteerd met gemiddelde uitgaven van € 259 per verzoek. Begroot was € 232 per verzoek.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De belangrijkste oorzaken voor deze daling van de mutatieonderhoudskosten zijn niet gerenoveerde woningen projectmatig renoveren, en meer aandacht voor kosten bij zowel de aannemer als de rayonopzichters.</li> <li>▪ Er zijn 8.287 reparatieverzoeken geweest, die in 6.441 opdrachten hebben geresulteerd.</li> </ul>																															
<p><b>Verkoop</b></p> <p>Aantallen verkochte/teruggekochte huurwoningen (Jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="204 958 1273 1153"> <thead> <tr> <th></th> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> <th>2010</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Koopgarant 1ste verkoop</td> <td>0</td> <td>4</td> <td>41</td> <td>54</td> </tr> <tr> <td>Definitieve verkoop</td> <td>68</td> <td>43</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Koopgarant terugkoop</td> <td>18</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Definitieve doorverkoop</td> <td>6</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Koopgarant doorverkoop</td> <td>5</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De portefeuille teruggekochte Koopgarantwoningen is toegenomen in plaats van maximaal gelijk gebleven.</li> <li>▪ Het doel om minimaal 50 bestaande huurwoningen te verkopen is met 68 verkopen gerealiseerd.</li> <li>▪ Op enkele niet-courante woningen na, verkoopt de gemiddelde woCom woning sneller dan het NVM-gemiddelde.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het doel om minimaal 50 bestaande huurwoningen te verkopen is met 47 verkopen niet gerealiseerd.</li> <li>▪ Het totaal aantal huurwoningen dat voor verkoop in aanmerking komt, blijft 1.200, gelijk aan het aantal in 2008. De samenstelling van de woningportefeuille is evenwichtiger, zo worden dure woningen en woningen met een lage maximale huur ten opzichte van een hoge WOZ-waarde verkocht.</li> <li>▪ Op enkele niet-courante woningen na, verkoopt de gemiddelde woCom woning sneller dan het NVM-gemiddelde.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In 2011 is besloten te stoppen met Koopgarant vanwege de terugkoopverplichting en het grote vermogensbeslag dat daarmee gepaard gaat.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De verkoop door middel van Koopgarant werkt sterk bevorderend op het verkoopresultaat. Echter heeft woCom inmiddels ook enkele nadelen ondervonden. Zo is het onder andere vanwege de terugkoopverplichting (2010: ca €41 mio) door woCom nodig een reservering op te nemen voor de betalingsverplichtingen die hieruit voort kunnen vloeien.</li> </ul>		2013	2012	2011	2010	Koopgarant 1ste verkoop	0	4	41	54	Definitieve verkoop	68	43	3	4	Koopgarant terugkoop	18	12	12	-	Definitieve doorverkoop	6	-	-	-	Koopgarant doorverkoop	5	9	10	-	
	2013	2012	2011	2010																											
Koopgarant 1ste verkoop	0	4	41	54																											
Definitieve verkoop	68	43	3	4																											
Koopgarant terugkoop	18	12	12	-																											
Definitieve doorverkoop	6	-	-	-																											
Koopgarant doorverkoop	5	9	10	-																											
<b>5. Kwaliteit van wijken en buurten</b>	<b>7</b>																														
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ woCom investeerde in 2013 circa € 164.000 in leefbaarheidsprojecten. Dit waren vooral kleine projecten op het gebied van fysieke leefbaarheid.</li> <li>▪ Vanuit leefbaarheid hebben in 2013 zes ontruimingën plaatsgevonden: vier vanwege hennep en twee vanwege overlast.</li> </ul>																															

Geleverde prestaties op de prestatievelDEN 2010-2013	Cijfer
<p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In 2012 werd de visie van woCom op leefbaarheid definitief vastgesteld en naar huurders en relaties gecommuniceerd: om gezonde en leefbare wijken te creëren en te behouden, samen met de lokale gemeenschap. Investeren in leefbaarheid wordt gedaan als dat leidt tot waardeontwikkeling, of minstens waard behoud van het bezit.</li> <li>▪ woCom investeerde in 2012 circa € 248.200 in leefbaarheidsprojecten. Dit waren vooral kleine projecten op het gebied van fysieke leefbaarheid.</li> <li>▪ In het vierde kwartaal 2012 is een registratiesysteem voor sociaal beheer en overlast volledig in het werkproces van de afdeling Leefbaarheid opgenomen. Uit de eerste rapportages blijkt dat de meeste meldingen in het werkgebied (45%) uit Helmond komen (Helmond-West 22%, Annawijk 13%). In de andere gemeenten komen de meeste meldingen uit Someren (24%).</li> <li>▪ Vanuit leefbaarheid hebben er 7 ontruimingën plaatsgevonden in 2012: 5 vanwege hennep, 1 vanwege overlast en 1 vanwege onrechtmatige inwoning.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ woCom investeerde in 2011 circa € 381.000 in leefbaarheidsprojecten. Dit waren vooral kleine projecten op het gebied van fysieke leefbaarheid.</li> <li>▪ woCom heeft in 2011 duidelijk aandacht gegeven aan het opbouwen en versterken van een sociaal maatschappelijk netwerk. Individuele problemen worden door woCom gesignaleerd en ingebracht, waarna alle partijen vanuit hun eigen verantwoordelijkheid dit op kunnen pakken.</li> <li>▪ Vanuit leefbaarheid hebben 3 ontruimingën plaatsgevonden in 2011: twee vanwege hennep en een wegens overlast.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ woCom investeerde in 2010 circa € 490.330 in leefbaarheidsprojecten. Deze bestonden onder meer uit onderhoudsuitgaven, uitgaven ten behoeve van nieuwbouwprojecten en personele inzet).</li> <li>▪ In 2010 is zes keer woonfraude gepleegd in de vorm van onrechtmatig gebruik door hennepsteelt. In Helmond hebben er in totaal twee ontruimingën plaatsgevonden vanwege hennep en hebben twee huurders zelfstandig de huur opgezegd vanwege dit onderwerp.</li> </ul>	
<p><b><u>Wijk- en buurtbeheer</u></b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In 2012 zijn gebiedsvisies opgesteld voor de gebieden Helmond-West (herstructurering met sloop, nieuwbouw, verhuizingen en gebiedscommunicatie) en Brandevoort (uitbreidingswijk met huur- en koopwoningen).</li> <li>▪ Uitkomsten uit het wijkontwikkelingsplan Helmond-West geeft als doelstellingen het verminderen overlast en werkloosheid, verbeteren van veiligheidsgevoel, saamhorigheid en sociale betrokkenheid.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In 2012 zijn gebiedsvisies opgesteld voor de gebieden Helmond-West (herstructurering met sloop, nieuwbouw, verhuizingen en gebiedscommunicatie), Soerendonk (oplevering woningen, medisch cluster en uitbreiding gemeenschapshuis) en Budel-Schoot (toekomstige woningen en gebiedscommunicatie).</li> <li>▪ Uitkomsten hiervan zijn dat er acties uit de gebiedsmarketing 'Buitengewoon Schoot' zijn uitgevoerd, zoals een foto-actie op de Braderie, een T-shirt actie, bloemtorens en aandacht in social media.</li> <li>▪ Het iDOP Soerendonk concentreert zich vooral op fysieke maatregelen: ontwikkeling van een centrum, realisatie van seniorenwoningen, openbare ruimte en bouwruimte voor carnavalsgroepen</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In 2011 zijn gebiedsvisies opgesteld voor de gebieden Helmond-West, Soerendonk, Sterksel en Budel-Schoot.</li> <li>▪ Doelstellingen uit deze wijkontwikkelingsplannen zijn: verminderen overlast en verbeteren veiligheidsgevoelens, saamhorigheid en sociale betrokkenheid vergroten, werkloosheid verminderen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Om de leefbaarheid in kleine kernen nu en in de toekomst te garanderen, worden er voor veel kleine kernen Integrale Dorpsontwikkelingsprogramma's (iDOP's) opgesteld. Dit sluit aan bij het provinciale beleid om op een integrale, gebiedsgerichte en toekomstgerichte wijze te werken aan de leefbaarheid van de Brabantse dorpen en (grotere) problemen te voorkomen. De aanpak is integraal en bottom-up, dus de bewoners geven de sterke punten en verbeterpunten aan.</li> </ul>	
<p><b><u>Aanpak overlast en woonfraude</u></b></p> <p>Jaarverslag 2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er wordt met alle gemeenten samenwerking gezocht in het delen van gegevens van de Gemeentelijke Basisadministratie (GBA) ter bestrijding van woonfraude</li> <li>▪ In 2013 werden er 218 meldingen op het gebied van sociaal beheer en overlast geregistreerd. Dit zijn zowel meldingen van huurders, omwonenden als medewerkers van woCom. De meeste</li> </ul>	



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer
<p>meldingen komen uit Helmond (36%) en Someren (30%).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bij voldoende redenen tot ontruiming wordt de huurder sinds 2013 eerst verzocht om de huur 'vrijwillig' op te zeggen. Er wordt dan geen procedure tot ontruiming gestart, waardoor de kosten voor de huurder en woCom beperkt blijven. Dit is in 2013 driemaal gebeurd.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Er zijn in 2010 sporadisch vormen van onrechtmatig gebruik, zoals overbewoning of onderhuur geconstateerd. In Someren is overbewoning gelijktijdig met een overlastaanpak in behandeling genomen. In Helmond is in 2010 tien keuronrechtmatige bewoning geconstateerd. In geen van de gevallen heeft dit geleid tot opzegging van de huurovereenkomst maar is er tijdelijk toestemming verleend of is de huur door de huurder opgezegd.</li> </ul>	

## Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%



## Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Esther Struik, mei 2014.

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)





Toegepast:	
Actiepunt:	
Uit te leggen:	
Bespreekpunt RvC:	
Niet van toepassing:	

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. Hoofdlijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	 
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).	
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	

## 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;	<input type="radio"/>
b) de operationele en financiële doelstellingen;	<input type="radio"/>
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	<input type="radio"/>
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	<input type="radio"/>
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	<input type="radio"/>
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	<input type="radio"/>
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
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;	<input type="radio"/>
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	<input type="radio"/>
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	<input type="radio"/>
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	<input type="radio"/>
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	<input type="radio"/>
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	<input type="radio"/>
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	<input type="radio"/>
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	<input type="radio"/>
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	<input type="radio"/>
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	<input type="radio"/>
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	<input type="radio"/>
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	<input type="radio"/>
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	<input type="radio"/>
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	<input type="radio"/>
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	<input type="radio"/>

- |  |             |
|--|-------------|
| 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controle-systemen en de werking hiervan.<br>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.<br>Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.<br>Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. | ○<br>○<br>○ |
| 7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.<br>De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.  | ○<br>○      |
| 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

<u>Lijstwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;</li> <li>b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);</li> <li>c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;</li> <li>d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).</li> </ol>	○ ○ ○ ○
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. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	○ ○
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. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	○ ○
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.	○





- 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. ○
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 toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ○

### III.2 Onafhankelijkheid

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.	○ ○
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:	
a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;	○
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;	○
c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;	○
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;	○
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;	○

- 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; ○
- 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 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. <i>alleen bij vacatures, met antwoord</i> 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;	<input type="radio"/>
b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;	<input type="radio"/>
c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;	<input type="radio"/>
d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;	<input type="radio"/>
e) de contacten van de RvC met het bestuur en omdememingsraad naar behoren verlopen;	<input type="radio"/>
f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;	<input type="radio"/>
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.	<input type="radio"/>

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

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
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.	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	<input type="radio"/>
<i>Auditcommissie → NVT opgeheven 2012</i>	
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;	<input type="radio"/>
b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);	<input type="radio"/>
c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;	<input type="radio"/>
d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder.	<input type="radio"/>



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

Uitwerking

Status

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.<br>De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | ○<br>○ |
| 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

#### Principe

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.

#### Status

○

○

○

#### 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

#### Uitwerking

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).

#### Status

○

○

○

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

○

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

##### Uitwerking

##### Status

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. ○

#### IV.3 Interne controle functie

##### Uitwerking

##### Status

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

#### 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.

#### Status



### 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.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.





## Bijlage 8 Position paper

### Position Paper woCom visitatie 2014

**WoCom** is een woningcorporatie met ruim 6.600 wooneenheden in de gemeenten Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond en Someren. Onze missie is voldoende, goede, betaalbare sociale huurwoningen te verhuren, te onderhouden en te bouwen voor mensen die daar vanwege inkomen of persoonlijke omstandigheden behoefte aan hebben. We zetten ons in voor hun individuele woonbehoefte en de directe woonomgeving. Onze ambitie is een efficiënte organisatie te zijn en een klantgerichte en betrouwbare partij voor onze huurders en onze samenwerkingspartners.

#### Terugblik

##### Waar stond woCom in 2010?

Het jaar 2010 was voor woCom een omslagjaar. De organisatie kreeg een nieuwe bestuurder, die met een kritisch visitatierapport in de hand, startte met het formuleren van een nieuwe koers en een nieuw ondernemingsplan. Dit plan werd geschreven in een tijd dat verantwoordelijkheden verschuiven van de overheid en maatschappelijke instanties naar de burgers zelf, deels ingegeven door bezuinigingen en de recessie. Deze kijk op de maatschappij, de zorg voor de primaire doelgroep en de continuïteit van de organisatie zijn in 2010 in verschillende bijeenkomsten en gesprekken met belanghebbenden en huurdersvertegenwoordigers getoetst en door hen herkend en bevestigd.

In het ondernemingsplan 2011 t/m 2013 'Focus en visie' is de omslag in het denken van woCom duidelijk omschreven met de focus op de primaire taken en de primaire doelgroep, focus op het huidige werkgebied en focus op maatschappelijke resultaten. De bijbehorende kernwaarden waren klantgericht, betrouwbaar, ondernemend en effectief & efficiënt. De 'franje' uit de voorgaande jaren is verdwenen. Daarbij was er bijzondere aandacht voor het neerzetten van een goed fundament: de financiële continuïteit van de organisatie om de sociale volkshuisvesting in de regio ook in de toekomst te waarborgen.

##### Wat waren de doelen van woCom?

Het accent lag in 2011, 2012 en 2013, de uitvoeringsjaren van het ondernemingsplan, op het creëren van een solide basis voor de toekomst op vrijwel alle gebieden:

- De focus is verschoven van een corporatie met betaalbare huurwoningen voor iedereen, ongeacht inkomen en vermogen, naar een corporatie voor mensen met een lager inkomen of behoefte aan zorg of ondersteuning via een partnerorganisatie. Met beperkte aandacht voor middeninkomens die in de knel komen.
- De dienstverlening is verschoven van kantoorbezoek naar digitaal of telefonisch contact waar mogelijk. Primaire contacten zoals het aannemen van reparatieverzoeken worden weer zelf uitgevoerd.

- De producten en diensten zijn meer afgestemd op de behoeften van de doelgroep. De aanvullende producten en diensten -die vooral vanuit de organisatie en niet vanuit de klant kwamen- zijn afgebouwd.
- De visie op de gewenste portefeuille in de toekomst en de visie op de verschillende wijken is gewijzigd. Het accent verschuift van nieuwbouw en uitbreiding naar onderhoud en herstructurering van de bestaande woningen en van grote eengezinswoningen naar kleinere, duurzame courante woningen.
- Het huidige beleid is hiervan afgeleid en bijvoorbeeld vertaald in standaard programma's voor betaalbare woningen. Het beleid is duidelijk voor de organisatie en belanghouders.
- WoCom is minder innovatief in het ontwikkelen van nieuwe producten en technologische innovaties dan voorheen, maar een slimme volger. WoCom liep wel voorop in het herontdekken van de kerntaak en het formuleren van de nieuwe maatschappelijke opgave en een bijpassende organisatie.
- De financiële situatie is verbeterd door een andere strategie en door de risico's zo veel mogelijk te beperken. Met name in de projectenportefeuille, de bedrijfsvoering, de organisatieomvang en de leningenportefeuille.
  - De projectenportefeuille is flink afgenomen ten opzichte van de portefeuille in 2010. Projecten die niet direct in het belang van de volkshuisvesting waren, zijn indien mogelijk geannuleerd. Zowel nieuwbouw- als herontwikkelingsprojecten. Het risico van projecten met harde verplichtingen zijn zoveel mogelijk beperkt, door bijvoorbeeld de plannen inhoudelijk bij te stellen of de verplichtingen naar derden af te kopen.
  - De omvang van de organisatie is in evenwicht gebracht met de koers en de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied. Met een reorganisatie in twee fases nam het aantal fte in vier jaar tijd af van 81 fte eind 2009 naar 56 eind 2013 (beide getallen incl. inhuur).

## Position Paper woCom visitatie 2014

- De bedrijfsvoering wordt effectiever en efficiënter. Er wordt een eenduidige werkwijze ingevoerd, bijvoorbeeld één woonruimteverdeelsysteem. Het 'wonen op maat' is losgelaten, er wordt een goede basis geboden aan iedereen vanuit een efficiënte bedrijfsvoering.
- Er is kritisch gekeken naar de uitgaven, kostenreductie, contracten zijn opnieuw aanbesteed en er is samenwerking met andere corporaties gezocht.
- De financiële strategie is gericht op voldoende solvabiliteit en het aflossen van leningen (vanaf 2015) om de schuld per vhe onder het sectorgemiddelde te krijgen.
- De relatie met de belanghouders is verbeterd door open en eerlijke gesprekken over de ambities, de mogelijkheden én de onmogelijkheden. De gesloten luiken zijn langzaam geopend door een transparante en consistente lijn in beleid en communicatie daarover.
- De relatie tussen de bestuurder en Raad van Commissarissen wordt gekenmerkt door respect en vertrouwen vanuit ieders verantwoordelijkheid en taakopvatting met goede discussies over de volkshuisvestelijke en bestuurlijke opgaven. De Governancecode Woningcorporaties wordt nageleefd.
- De reguliere exploitatie is positief en woCom kan blijven investeren, de verhuurdersheffing betalen én leningen aflossen, maar blijft daarbij afhankelijkheid van de verkoop van bestaand bezit.
- Het beleid is op hoofdlijnen duidelijk, maar dient wel verder uitgewerkt te worden beter (intern) gecommuniceerd worden waardoor klanten en relaties nog beter weten waar ze op kunnen rekenen. Daarbij moeten de kernwaarden klantgericht, betrouwbaar en proactief moeten meer leidend worden voor de dienstverlening en de processen met verantwoordelijkheden laag in de organisatie.
- Het meten van de klanttevredenheid over de processen en producten gebeurt niet meer via KWH, de eigen meetinstrumenten zijn in ontwikkeling.
- De samenwerking met andere partijen kan verbeteren, zowel de ketensamenwerking op sociaal en technisch gebied als participatie (écht luisteren naar de klant) en legitimatie: doen we als maatschappelijke organisatie de goede dingen en doen we dat op de goede manier.

De opgaven en ambities voor 2011 t/m 2013 bleken realistisch. Ze zijn uitgevoerd en soms wat bijgesteld op basis van voortschrijdend inzicht. De ambities zijn opgehaald bij externe belanghouders en sluiten aan op de opgave in het werkgebied. In gesprekken met belanghouders krijgen we de bevestiging dat we met de goede dingen bezig zijn. Soms vinden ze het jammer dat woCom geen projecten en diensten meer levert die geen raakvlak hebben met de volkshuisvestelijke kerntaak, maar de keuze wordt als logisch en begrijpelijk ervaren.

### Wat is nog niet helemaal gerealiseerd?

- De basis is in vier jaar tijd sterk verstevigd. Het fundament voor de toekomst is gelegd. Uiteraard blijven er risico's en kan een deel van de ambities nog beter ingevuld worden.
- Het risico in de projectenportefeuille blijft aanzienlijk met de opgave om 1.100 woningen in Brandevoort, Helmond te realiseren. Vooral in combinatie met nieuwe wetgeving over de scheiding van maatschappelijke en commerciële taken.
  - Ook de bestaande portefeuille kent risico's, zoals de verhuurbaarheid op termijn van het (intramurale) zorgvastgoed en de woningen in krimpende randgebieden.

## WoCom nu

### Wat is de visie van woCom in 2014?

Gewoon goed wonen. Dat is waar woCom voor staat. Ook de komende jaren richten wij ons op onze kerntaak als woningcorporatie, namelijk het zorgen voor voldoende, betaalbare en kwalitatief goede woningen voor mensen met lagere inkomens in de gemeenten Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond en Someren.

WoCom ziet de maatschappij veranderen naar een samenleving waarin mensen worden aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheid met alleen een vangnet voor degenen die echt ondersteuning nodig hebben. Als woningcorporatie vervult woCom die maatschappelijke rol op het gebied van wonen. Met een gevarieerde woningportefeuille die past bij de huidige en toekomstige behoefte in het werkgebied. WoCom wil continuïteit van deze maatschappelijke rol garanderen in een toekomst waarin herontwikkeling en aanpassing aan de woonbehoefte belangrijker zijn dan uitbreiding van de portefeuille.



## Position Paper woCom visitatie 2014

Met de slogan 'mensen. wonen. leven.' Kiest woCom nadrukkelijk voor een menselijke, persoonlijke insteek. We gaan uit van de kracht, zelfstandigheid en zelfredzaamheid van mensen. Van klanten, relaties en medewerkers. Klanten weten over het algemeen prima waar zij willen wonen en hoe zij willen wonen. WoCom biedt keuzemogelijkheden met een aanbod van gevarieerde woningen in verschillende woonmilieus. Waar mogelijk kiest de klant, waar nodig geeft woCom de klant extra aandacht op het gebied van wonen in de breedte.

Door veranderingen in de maatschappij in het algemeen en in zorg en welzijn in het bijzonder, zal de doelgroep van woCom veranderen. De 'minder zelfredzame' klanten die extra aandacht nodig hebben, vormen een steeds groter aandeel. Betaalbaarheid van het wonen is en blijft een belangrijk aandachtspunt, in relatie tot de kwaliteit van de woning én het inkomen van de klant. Het verduurzamen van de woning om het energieverbruik te verminderen is hierin een belangrijk middel.

### Welke kernwaarden horen daarbij?

We luisteren met respect en aandacht naar onze klanten, en zijn duidelijk over wat er wel en niet mogelijk is. Wie het zelf kan, helpen we op weg. Degene die dat nodig heeft, bieden we extra ondersteuning. We zoeken verbinding met de huurder. Klanten en relaties kunnen ons aanspreken op wat we beloven. We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. We zijn open en transparant in onze bedrijfsvoering en kunnen uitleggen wat onze bijdrage is aan het maatschappelijke belang. We werken zelfstandig en nemen initiatief om de klant zo goed mogelijk te helpen. We zijn ondernemend en oplossingsgericht en streven continu naar verbetering om dat wat we doen, zo goed mogelijk te doen. Op een effectieve en efficiënte manier. Kortom: woCom werkt **klantgericht** en levert op **proactieve wijze** effectieve en efficiënte diensten aan haar doelgroep. We zijn **betrouwbaar**, transparant en helder in de keuzes die we maken, waardoor klanten en relaties weten waar ze op kunnen rekenen.

## WoCom in de toekomst

### Wat zijn de ambities voor de toekomst?

Voor de periode 2014 tot en met 2016 hebben we onze strategische koers herijkt met het ondernemingsplan 'Terug naar de oorsprong'. We gaan daarbij niet terug naar het verleden, maar wel naar onze kerntaak die ons bestaansrecht geeft. Dit is een voortzetting van de eerder ingezette koers.

We hebben onze belanghouders en huurders-vertegenwoordigers in kleinschalige sessies 'zonder franje' en dialogen gesproken over de maatschappelijke ontwikkelingen en de mogelijke keuzes en ambities van woCom getoetst. Ook het digitale klantenpanel is om haar mening over de belangrijkste thema's voor de toekomst gevraagd.

De toekomst van de sector is nog niet helemaal duidelijk. De druk neemt toe, vanuit de economie, de woningmarkt, en vooral vanuit de politiek. Corporaties wordt gevraagd hun maatschappelijke bijdrage te leveren, als sociale huisvester voor een beperkte doelgroep binnen strakke kaders én met een forse bijdrage aan de overheidsfinanciën. Verantwoording, legitimatie en samenwerking zijn belangrijke thema's voor woCom en de hele sector.

Door de koers van de afgelopen vier jaar, heeft woCom een goed fundament om de politieke en maatschappelijke veranderingen het hoofd te bieden. De aandacht kan daardoor wat meer verschuiven van de financiële basis naar de sociale kant van de volkshuisvesting. We hebben onze ambities in het ondernemingsplan geformuleerd op de klant, de woning en betaalbaarheid, de woonomgeving en leefbaarheid, kwaliteit in de woning en dienstverlening en op de toekomstige opgave in transitie van de portefeuille en (keten)samenwerking met belanghouders.

### Schaalvergroting

De politieke en bestuurlijke ontwikkelingen leiden in onze visie in de toekomst onvermijdelijk tot schaalvergroting voor woningcorporaties. Enerzijds door voldoende beleidskracht te bieden tegenover de groter wordende gemeenten, zoals de Peel 6.1 samenwerking van 6 gemeenten in ons werkgebied. Anderzijds door voldoende omvang te behouden voor een klantgerichte dienstverlening met een efficiënte bedrijfsvoering voor een kleiner wordende doelgroep. Ook voor woCom ligt verregaande samenwerking met één of meerdere collega-corporaties in de regio voor de hand om de continuïteit van de volkshuisvesting in het werkgebied te kunnen garanderen.

## Position Paper woCom visitatie 2014

Daarbij zien we een corporatie van ongeveer 12.000 tot 15.000 woonegelegenheden als een ideale omvang voor de lange termijn. De eerste stap daartoe is inmiddels gezet. Op 14 april 2014 is een intentieovereenkomst getekend voor fusie met Woningstichting Laarbeek. Met deze fusie ontstaat per 1 januari 2015 een nieuwe corporatie met circa 8.800 woonegelegenheden in één woningmarktregio.

De komende jaren houden we ons in deze nieuwe organisatie vooral bezig met onze kerntaak: huisvesten van de doelgroep in de regio. Met bijzondere aandacht voor de legitimatie, lokale verankering, een passend dienstverleningsconcept bij de (toekomstige) klant met professionele, zelfstandige medewerkers.

### Tot slot

#### Wat verwacht woCom van de visitatie?

De visitatie in 2014 komt op een goed moment. We sluiten een periode af waarin een goede basis is gelegd voor de toekomst. En die toekomst wordt voor een belangrijk gedeelte in de tweede helft van 2014 bepaald door de fusie met Woningstichting Laarbeek. Voor het opstellen van een nieuw strategisch plan, een nieuw dienstverleningsconcept en het bouwen van de nieuwe organisatie kan het visitatierapport met de beoordeling van de belanghouders en de onafhankelijke commissie een essentiële inbreng vormen. WoCom hoort dan ook graag als 'bijbevinding' van de commissie welke aandachtspunten onze belanghouders zien voor het fusieproces. En hoe we maatwerk kunnen bieden in lokale verankering.