

# Maatschappelijke visitatie 'thuis

2016 tot en met 2019

Opdrachtgever: 'thuis

Rotterdam, 16 juli 2020





# Maatschappelijke Visitatie 'thuis

2016 tot en met 2019

**Opdrachtgever:**

'thuis

**Visitatiecommissie:**

Maarten Nieland

Robert Kievit

Rixt Bos

Rotterdam, 16 juli 2020



# Inhoudsopgave

Voorwoord	6
<b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>8</b>
A. Recensie	9
B. Scorekaart	12
C. Samenvatting	13
D. Korte schets van de corporatie	15
<b>Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>17</b>
<b>1 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>19</b>
1.1 Inleiding	20
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	20
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	20
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	22
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	23
1.6 Beschrijving van de ambities	35
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	37
<b>2 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>39</b>
2.1 Inleiding	40
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	40
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	40
2.4 Boodschappen en adviezen	49
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	51
<b>3 Presteren naar Vermogen</b>	<b>53</b>
3.1 Inleiding	54
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	54
3.3 Vermogensinzet	54
<b>4 Governance van maatschappelijk presteren</b>	<b>58</b>
4.1 Inleiding	59
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	59
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	59
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	63
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	65
<b>Deel 3: Bijlagen</b>	<b>69</b>
Bijlage 1: Position Paper	70
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	75
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	78
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	80
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	82
Bijlage 6: Bronnenlijst	86
Bijlage 7: Prestatietabel	88
Bijlage 8: Boodschappen belanghebbenden	113

# Voorwoord

## De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aandachtspunten uit het rapport.

## De visitatiecommissie

'thuis heeft Ecorys in 2019 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2016 tot en met 2019. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Rixt Bos.

## De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

## Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief
3. Bijlagen bij het rapport

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities.

## Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Karin van Brussel voor de prettige samenwerking.

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



## A. Recensie

### **Ambitieuze regionaal betrokken, lerend en op samenwerking gericht**

Woningcorporatie 'thuis levert een bijdrage aan goed wonen, met in totaal bijna 10.400 woningen in de stadsregio Eindhoven. 'thuis is de grootste huisvester in de gemeenten Veldhoven, Best, Son en Breugel, en Waalre. In Eindhoven is 'thuis de corporatie met relatief het minste bezit ten opzichte van de collega-corporaties.

Als verhuurder van sociale huurwoningen is de missie van 'thuis een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen. Omdat 'thuis dit niet alleen kan, werkt men samen met huurders, gemeenten, collega-corporaties, maatschappelijke partners en leveranciers.

In de door de bestuurder geschreven position paper wordt ingegaan op de belangrijkste opgaven voor 'thuis. Hierbij wordt ook ingegaan op de verschuiving die daarin is opgetreden. Aangegeven wordt bijvoorbeeld dat als gevolg van de economische crisis de vraag naar sociale huurwoningen minder groot was en 'thuis mede hierdoor het accent in die jaren op de verduurzaming en herontwikkeling van haar bezit en het verlagen van de huur heeft gelegd. De uitbreiding van de woningvoorraad was minder belangrijk. Het gevolg van deze koers was dat 'thuis een woningvoorraad met in het algemeen een hoge kwaliteit en een koploerspositie heeft in de sector als het gaat om verduurzaming van het bezit. 'thuis werd zelfs uitgeroepen tot meest duurzame woningcorporatie van 2018.

De laatste jaren laten een duidelijke verandering in de opgaven zien. Juist het bouwen van woningen is belangrijker geworden. 'thuis heeft, als gevolg van de veranderende vraag zoals deze ook uit de opgaven blijkt, in fases een nieuwbouwambitie geformuleerd van bijna 1.800 woningen voor de komende periode 2019 - 2028. De middelen zijn aanwezig, maar het vinden van geschikte bouwlocaties is net zoals voor vele andere woningcorporaties ook voor 'thuis een uitdaging.

Een andere ontwikkeling die door 'thuis is ingezet is die voor langer zelfstandig thuis wonen en de aandacht voor de sociaal maatschappelijke doelgroepen. De visitatiecommissie herkent de (ontwikkeling van de) opgaven als zijnde relevant en belangrijk en is van mening dat 'thuis op passende wijze er op heeft ingespeeld. De corporatie heeft daarbij een duidelijk bredere oriëntatie gekregen.

### **Voorgaande visitatie**

'thuis heeft tijdens de voorgaande visitatie over de jaren 2011 tot en met 2015 over het algemeen goede scores behaald. Met name de belanghebbenden waardeerden de inzet van 'thuis met hoge beoordelingen. De toenmalige visitatiecommissie gaf ook enkele aandachtspunten mee. De belangrijkste daarvan waren:

- Wees samenwerkingsgericht en maak slimme verbindingen in de regio;
- Aanspreekbaarheid en betrokkenheid op eigen beleidspunten verbreden naar de opgaven in de regio en de stad;
- Opvolging geven aan de knoppensessies door de uitkomsten te vertalen naar beleid.

## Huidige visitatie

Het is de huidige visitatiecommissie duidelijk geworden dat 'thuis met de aandachtspunten aan de slag is gegaan. De corporatie heeft bijvoorbeeld opvolging gegeven aan de knoppensessies door de uitkomsten naar beleid te vertalen. De visitatiecommissie is van mening dat de jaarlijkse knoppensessies een mooie werkwijze vormen om belanghebbenden mee te nemen in het beleid, keuzes en afwegingen, en tegelijkertijd ook ruimte bieden voor invloed op dit beleid. Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt ook dat deze invulling van betrokkenheid bij afwegingen en invulling van de maatschappelijke opgaven breed gewaardeerd wordt door belanghebbenden. Dit is een van de redenen dat veel belanghebbenden lovend zijn over de mate waarin zij invloed op het beleid van 'thuis hebben.

'thuis heeft ook duidelijk in woord en gebaar laten zien dat zij zich wil inzetten voor de brede opgaven in de regio waarin zij actief is en doet dit bovendien in goede samenwerking met de belanghebbenden. Deze geven ook vaak aan dat 'thuis veel meer naar buiten toe georiënteerd is geworden en ook veel meer dan voorheen de samenwerking actief opzoekt. De visitatiecommissie vindt het sterk dat 'thuis dit vanuit een duidelijke filosofie doet en zich wil ontwikkelen tot een zogenoemde netwerkorganisatie. Op deze wijze kan 'thuis immers beter inspelen op de ontwikkelingen die steeds meer in de richting van gezamenlijke beleidsbepaling met een breed aantal samenwerkende partners gaan. De visitatiecommissie vindt het verstandig dat 'thuis de ontwikkeling stapje voor stapje wil zetten en ook ruimschoots aandacht geeft aan het vinden van de juiste route. Hierbij hoort ook dat er af en toe iets minder goed gaat.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat 'thuis de afgelopen jaren een grote ontwikkeling heeft doorgemaakt van een min of meer besloten bolwerk naar een meer open organisatie die duidelijk maatschappelijk georiënteerd is. Deze ontwikkeling valt binnen een bredere visie van 'thuis om een lerende organisatie te zijn waarbij het begrip klantwaarde belangrijk is. Hierbij worden medewerkers volop mogelijkheden geboden zich te ontwikkelen om op passende wijze in te kunnen spelen op het leveren van deze klantwaarde.

De visitatiecommissie vindt het nastreven van de lerende organisatie een goede wijze om voorbereid te zijn op een alsmatig veranderende omgeving, waarbij ook de inhoud van het begrip klantwaarde zal veranderen. Bijzonder hierbij is dat de transformatie vooral door RvC, bestuurder en management samen met de medewerkers is ingezet en niet van bovenaf is opgelegd. Als gevolg hiervan is er sprake van een breed draagvlak en een gelijke mindset bij het merendeel van de medewerkers. Dat de werkwijze bevalt, blijkt ook uit het tweejaarlijkse medewerkmotivatietoelonderzoek, waarin 'thuis heel goed scoort.

Tijdens de huidige visitatie heeft 'thuis over het algemeen goede scores behaald. Op de volkshuisvestelijke thema's heeft 'thuis op ruim voldoende wijze de opgaven ingevuld. Het thema Duurzaamheid wordt door alle belanghebbenden als een speerpunt van 'thuis benoemd en gemiddeld met een 'goed' beoordeeld, met als uitschieter zelfs een 10 van de gemeente Eindhoven. De visitatiecommissie constateert dat 'thuis een voortrekkersrol inneemt op dit onderwerp, en hierin ook actief haar omgeving inspireert en meeneemt in de ontwikkelingen. Hierin geeft de visitatiecommissie als aandachtspunt mee om ook aandacht te blijven hebben voor de inzet op de andere opgaven en de communicatie hierover.

Vanuit de opgaven heeft 'thuis uitgewerkt hoe men de ambities ook daadwerkelijk gaat invullen, waar ook de eigen kaders en mogelijkheden bij zijn betrokken. In de jaarlijkse koersplannen, activiteitenplannen en begrotingen zijn de ambities vervolgens doorvertaald naar concretere activiteiten en resultaten. Op deze wijze zijn de ambities onderbouwd, uitgewerkt en geborgd

binnen de reguliere beleids- en sturingscycli van de corporatie. De ambities worden, mede hierdoor, ook actief gehanteerd en toegepast in de dagelijkse praktijk, door de hele organisatie.

De belanghebbenden, zoals de huurdersvereniging en de bezitsgemeenten, waarderen ook de relatie met 'thuis als 'goed'. Er is sprake van een lokaal betrokken corporatie die goed het oor te luisteren legt bij de belanghebbenden.

Toch zijn er ook kritische geluiden. Het komt soms voor dat een bepaald project, met het wegvallen van de betrokken persoon vanuit 'thuis, stil valt. Bij 'thuis lijkt in dergelijke gevallen de overdracht niet goed geborgd. Ook wordt aangegeven dat de samenwerking op zich vaak goed verloopt, maar wel vanuit opspelende casuïstiek. Er mist dan een in samenwerking met de gemeente of een andere instantie bereikte situatie waarbij meer vanuit structuur en beleid wordt samengewerkt.

Door de verdeling van het bezit over verschillende gemeenten in de regio en de stad Eindhoven, kiest 'thuis er duidelijk voor een breed werkgebied te hebben. In de praktijk leidt dit echter soms tot onduidelijkheid over de prioriteiten van 'thuis in een specifieke gemeente of de stad Eindhoven. Daarom wil de visitatiecommissie 'thuis meegeven blijvend aandacht te hebben voor verwachtingenmanagement.

### **Richting de toekomst**

'thuis heeft als motto "samen 'thuis" en wil vanuit dit motto als verhuurder van sociale huurwoningen een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen. De visitatiecommissie is van mening dat 'thuis een duidelijke ontwikkeling heeft doorgemaakt en goed op weg is om aan deze doelstelling te kunnen voldoen.

De visitatiecommissie wil 'thuis de volgende punten meegeven om haar streven te verwezenlijken en de samenwerking met de belanghebbenden verder uit te bouwen.

- 'thuis heeft de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie ingezet. Om dit te bestendigen moet ook ingezet worden op het verdere professionaliseren van de samenwerking tussen belanghebbenden en woningcorporaties. Alhoewel de samenwerking op dit moment goed verloopt, is sprake van een veranderende externe omgeving, waarbij ook het aantal belanghebbenden om mee samen te werken verandert als gevolg van nieuwe ontwikkelingen. Zeker gezien de ambitie van 'thuis een netwerkorganisatie te willen zijn, vraagt deze situatie om blijvende aandacht om de samenwerking hier goed op aan te laten blijven sluiten.
- Communiceer duidelijk de prioriteiten en focus op regio of juist stad;
- Leg in de openbare verantwoording nog duidelijker de relatie tussen afspraken, strategische doelstellingen en prestaties.

## B. Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,4	7,1	8,0	7,2	7,3	<b>7,4</b>	75%	<b>7,6</b>
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					<b>8,0</b>	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>								
Prestaties	7,9	7,4	8,6	7,4	7,8	<b>7,8</b>	50%	<b>8,0</b>
Relatie en communicatie						<b>8,3</b>	25%	
Invloed op beleid						<b>8,0</b>	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>								
Vermogensinzet						<b>8,0</b>	100%	<b>8,0</b>
<b>Governance van maatschappelijke presteren</b>								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				8,0	<b>8,0</b>	33%	<b>7,8</b>
	Prestatiebestuur				8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen						<b>8,0</b>	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				8,0	<b>7,5</b>	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en energie

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

## C. Samenvatting

Woningstichting 'thuis krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	8,0
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,8

### Presteren naar Opgaven en Ambities

**7,6** De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van 'thuis naar opgaven en ambities, als goed. De prestaties sluiten in ruim voldoende mate aan bij de opgave, en op het onderdeel verduurzaming en energie scoort 'thuis een goed. De ambities in relatie tot de opgaven wordt beoordeeld met een goed, vanwege de heldere onderbouwing van de ambities, de concrete doorvertaling in reguliere sturingscycli, jaarlijkse actualisatie en mate waarin de ambities en actualisatie aansluiten bij de lokale opgaven. Het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken hebben in het werkgebied duidelijk een ontwikkeling doorgemaakt. In de meeste gemeenten loopt het proces nu soepel, alle betrokkenen zijn actief betrokken. Daarbij zijn de afspraken steeds meer concreet en wederkerig, wat de meerwaarde van de afspraken in de praktijk bevordert.

### Presteren volgens Belanghebbenden

**8,0** De belanghebbenden zijn gemiddeld erg tevreden met de prestaties van 'thuis en beoordelen gemiddeld met een goed. Men is erg tevreden over de relatie en communicatie met 'thuis. Belanghebbenden waarderen de open en betrokken houding van de organisatie, en de betrokkenheid van belanghebbenden bij strategievorming middels de knoppensessie. 'thuis krijgt daarnaast ook op de volkshuisvestelijke onderwerpen goede beoordelingen. De beoordeling van de prestaties op beschikbaarheid en sociaal-maatschappelijke opgaven zijn relatief het laagst, maar nog steeds ruim voldoende. Op duurzaamheid en energie presteert 'thuis volgens belanghebbenden zeer goed. De huurdersraad en gemeenten zijn daarnaast over het algemeen ook tevreden over het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken. Men herkent hierin in de meeste gemeenten een ontwikkeling de afgelopen jaren.

### Presteren naar Vermogen

**8,0** De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen bij 'thuis met een goed. 'thuis heeft een duidelijke visie op haar vermogensinzet, onder meer opgenomen in haar meerjarenbegroting. Hierin worden de maatschappelijke en volkshuisvestelijke ambities duidelijk uitgewerkt. 'thuis beoordeelt daarnaast investeringen vanuit vier samenhangende verschillende perspectieven, waarin ook ruimte is voor de maatschappelijke effecten. Voor bestaand bezit brengt 'thuis al het maatschappelijk rendement in beeld via een dashboard. Er wordt gekeken of dit doorvertaald kan worden naar investeringsbeslissingen. Verder zijn er geen noemenswaardige punten geconstateerd in de Aedes-benchmark scores en de brieven van toezichthouders.

### Governance van maatschappelijk presteren

7,8

De visitatiecommissie beoordeelt de governance van het maatschappelijk presteren van 'thuis met een goed. 'thuis heeft in de strategievorming een volgbare en concrete doorvertaling gemaakt van haar ambities naar concrete activiteiten en resultaten. Door de doorvertaling in reguliere documenten, als de begroting, en de jaarlijkse actualisatie, is de actualisatie en actieve toepassing geborgd. De prestatiesturing verloopt via reguliere processen en is eveneens goed geborgd binnen de organisatie. De RvC heeft een passende maatschappelijke oriëntatie, waarbij continu aandacht is voor de volkshuisvestelijke opgaven van 'thuis. Daarnaast heeft 'thuis zich extern goed gelegitimeerd en op duidelijke en begrijpelijke wijze verantwoord.

## D. Korte schets van de corporatie

### 'thuis werkt aan goed wonen

Woningstichting 'thuis wil vanuit haar visie een bijdrage leveren aan goed wonen. In de visie van 'thuis is goed wonen, onder meer: een gevarieerd woningaanbod, een prettige woonomgeving en een duurzame invulling. 'thuis wil hier vanuit haar eigen kerntaken en voor de eigen doelgroepen een bijdrage aan leveren, door 'samen' invulling te geven aan de volgende missie:

*"een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen."*

'thuis werkt aan deze missie met het motto: 'Samen 'thuis'. De corporatie beseft dat zij haar missie, visie en kerntaken in de veranderende samenleving niet alleen kan uitvoeren, en zoekt hierin nadrukkelijk de samenwerking op.

'thuis beseft hierbij ook dat het samen invulling geven aan bovengenoemde missie iets vraagt van de organisatie. Daarom is onderdeel van de visie dat 'thuis zich ontwikkelt naar een lerende organisatie, met als uitgangspunt: de kracht van samen.

### 'thuis is actief in de MRE

'thuis levert een bijdrage aan goed wonen, met in totaal bijna 10.400 woningen in de Metropool Regio Eindhoven (MRE). Veruit het meeste bezit van 'thuis ligt in de gemeenten Eindhoven en Veldhoven. Daarnaast is 'thuis actief in de gemeenten Best, Son en Breugel, en Waalre. In onderstaande tabel is de verdeling van het bezit van 'thuis over het werkgebied opgenomen.

**Tabel 1 Verdeling woningbezit 'thuis over het werkgebied in 2019**

Gemeente	Woningen
Eindhoven	3.430
Veldhoven	3.330
Best	1.800
Son en Breugel	1.033
Waalre	781
<b>Totaal</b>	<b>10.374</b>

'thuis is de grootste huisvester in de gemeenten Veldhoven, Best, Son en Breugel, en Waalre. In Eindhoven is 'thuis de corporatie met relatief het minste bezit, ten opzichte van de collega-corporaties.

### 'thuis bezit ongeveer 10.000 sociale huurwoningen

De totale zelfstandige woningvoorraad van 'thuis (10.374) bestaat voor ruim 97% uit sociale huurwoningen. 'thuis heeft daarnaast ook 740 ander soortige vastgoedeenheden in beheer en exploitatie. Dit gaat om onder meer 166 kamers, 75 woonwagens/chalets en standplaatsen, 433 garages en parkeerplaatsen, 34 sociaal maatschappelijke ruimten (semi-commercieel), en 32 woningen van derden.

'thuis bezit in verhouding tot het landelijk gemiddelde een relatief groot aandeel eengezinswoningen, en juist minder meergezinswoningbouw en onzelfstandige eenheden. Deze typering van het woningbezit is passend bij het werkgebied, met zowel stedelijke als meer landelijke woonmilieus.

**Tabel 2 Woningbezit 'thuis ten opzichte van landelijk gemiddelde**

Type woningen	'thuis	Landelijk
Eengezinswoningen	54,6%	40,4%
Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	18,1%	25,5%
Meergezinswoningbouw met lift t/m 4 lagen	10,2%	14,9%
Hoogbouw	14,0%	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,0%	6,8%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2019), 'thuis, Aedes

'thuis heeft een betaalbare woningvoorraad, waarin 87% van de zelfstandige huurwoningen een huurprijs heeft onder de tweede aftoppingsgrens, in 2019. Daarnaast heeft 73% van de voorraad in dat jaar een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens.

Noemenswaardig is verder dat 'thuis in haar woningbezit reeds gemiddeld label B heeft bereikt in 2017, onder meer door invulling te geven aan haar strategie.

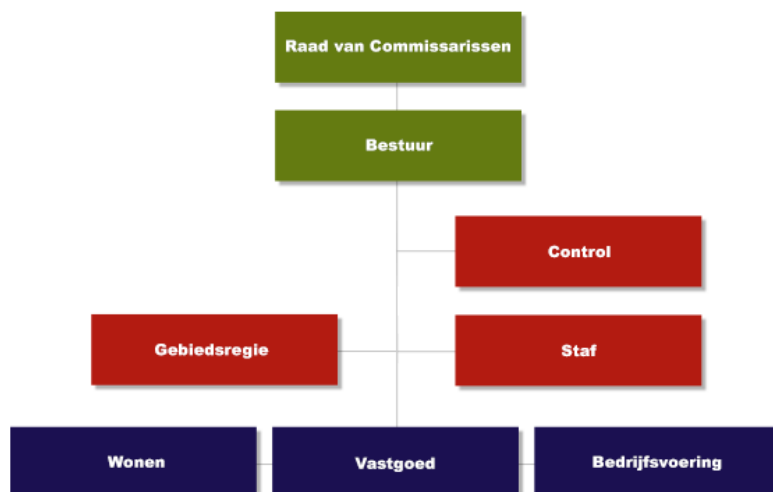
#### 'thuis ontwikkelt zich als netwerkorganisatie

Bij 'thuis ligt de dagelijkse leiding in handen van de directeur-bestuurder. Deze wordt ondersteund door de bestuurssecretaris en managers wonen, vastgoed en bedrijfsvoering. Daarnaast is de controller vanaf 2017, in een onafhankelijke positie binnen de organisatie gesitueerd. In 2019 werkten er 122 medewerkers bij 'thuis, verdeeld over 104,7 fte.

'thuis werkt als lerende organisatie steeds meer vanuit eigen verantwoordelijkheid, flexibiliteit, openheid en zelforganisatie, een brede gemeenschappelijk gedragen identiteit én in nauwe samenwerking het maatschappelijk netwerk. Op deze wijze kan 'thuis immers beter inspelen op de ontwikkelingen die steeds meer in de richting van gezamenlijke beleidsbepaling met een breed aantal samenwerkende partners gaan. Door meer in de beleidsfase de samenwerking te zoeken, ontwikkelt 'thuis zich in toenemende mate als netwerkorganisatie.

Het toezicht op de woningstichting is belegd bij de Raad van Commissarissen, bestaande uit vijf leden. Verder heeft 'thuis de Huurdersraad 'thuis, die de belangen van huurders vertegenwoordigd.

**Figuur 1 Organogram 'thuis**



Bron: website 'thuis (2020)



## **Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief**



# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van 'thuis wordt beoordeeld is Presteren naar Opgaven en Ambities. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

## 1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

**Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Thema's	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cifer	Weging	Eindecijfer
<b>Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities</b>								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,4	7,1	8,0	7,2	7,3	<b>7,4</b>	75%	<b>7,6</b>
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					<b>8,0</b>	25%	

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en energie

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

## 1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

'thuis heeft voor de periode 2016 tot en met 2019 prestatieafspraken opgesteld met de bezitsgemeenten in het werkgebied. Hieronder is een overzicht opgenomen van de gemaakte prestatieafspraken in de vijf gemeenten. Onder de tabel worden de prestatieafspraken per gemeente kort besproken.

**Tabel 2 Overzicht prestatieafspraken in werkgebied 'thuis**

	2016	2017	2018	2019
<b>Best</b>				
Prestatieafspraken Best 2016				
Prestatieafspraken Best 2017				
Prestatieafspraken Best 2018-2021				
<b>Eindhoven</b>				
Prestatieafspraken Eindhoven 2016				
Prestatieafspraken Eindhoven 2017				
Prestatieafspraken Eindhoven 2018				
Prestatieafspraken Eindhoven 2019				
<b>Son en Breugel</b>				
Prestatieafspraken Son en Breugel 2017-2020				

	2016	2017	2018	2019
Prestatieafspraken Son en Breugel 2019-2020 (update)				
<b>Veldhoven</b>				
Prestatieafspraken Veldhoven 2017-2021				
Prestatieafspraken Veldhoven 2018-2022				
Prestatieafspraken Veldhoven 2019-2023				
<b>Waalre</b>				
Prestatieafspraken Waalre 2017-2020				

### Prestatieafspraken in gemeente Best

In Best zijn er voor 2016, 2017 en 2018 tot en met 2021 prestatieafspraken gesloten tussen de gemeente de corporaties 'thuis, Woonbedrijf en Wooninc. Vanaf de afspraken voor 2018 tot en met 2021 zijn Huurdersraad 'thuis, Huurders van Woonbedrijf en SHW, als huurdersorganisaties ook betrokken. Voor 2017 geldt dat de afspraken voor 2016 verlengd zijn, waarbij een beknopte concrete uitwerking van afspraken voor dat jaar is bijgevoegd.

De belangrijkste opgaven in de prestatieafspraken gaan over beschikbaarheid van woningen, betaalbaarheid, duurzaamheid en energie, sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg en leefbaarheid.

### Prestatieafspraken in gemeente Eindhoven

In Eindhoven zijn er jaarlijks afspraken gemaakt tussen de gemeente, 'thuis, Woonbedrijf, Wooninc., Trudo en de huurdersorganisaties. In 2016 was voor de huurders het samenwerkingsverband van Platform Eindhovense Klantenraden (huurdersorganisaties) (PEK) betrokken. Vanaf 2017 zijn de individuele huurdersorganisaties van de betreffende corporaties zelf ondertekenaars.

Voor Eindhoven geldt dat er afspraken zijn gemaakt in het kader van de volgende opgaven: betaalbaar wonen, beschikbaarheid van woningen, duurzaamheid en kwaliteit en leefbaarheid.

### Prestatieafspraken in gemeente Son en Breugel

In de gemeente Son en Breugel hebben de gemeente, 'thuis en Huurdersraad 'thuis in 2016 de prestatieafspraken voor de periode 2017 tot en met 2020 vastgelegd, in de vorm van samenwerkingsafspraken. In 2018 zijn deze afspraken voor de periode 2019 tot en met 2020 geactualiseerd.

De belangrijkste opgaven waar de prestatieafspraken op in gaan, zijn in Son en Breugel de volgende: betaalbaarheid, duurzaamheid, sociaal maatschappelijke opgaven en zorg, leefbaarheid en beschikbaarheid.

### Prestatieafspraken in gemeente Veldhoven

In Veldhoven zijn prestatieafspraken vastgelegd voor de periode 2017 tot en met 2021, 2018 tot en met 2022 en 2019 tot en met 2023. De afspraken zijn gemaakt tussen de gemeente, woningcorporaties 'thuis, Woonbedrijf en Wooninc., en hun huurdersorganisaties.

De belangrijkste opgaven in de prestatieafspraken in Veldhoven zijn: betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en energie, sociaal maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg, en leefbaarheid.



## Prestatieafspraken in gemeente Waalre

In Waalre zijn prestatieafspraken van kracht voor de periode 2017 tot en met 2020. De afspraken zijn gemaakt tussen de gemeente, 'thuis, Woonbedrijf, Wooninc. en de huurdersvertegenwoordigingen van de corporaties.

Op basis van de afspraken liggen de belangrijkste opgaven in bovengenoemde periode in Waalre op de volgende onderwerpen: beschikbaarheid, betaalbaar wonen, duurzaamheid en energie, sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg, en leefbaarheid.

### 1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie constateert dat zowel de kwaliteit als het proces van de prestatieafspraken, zich hebben ontwikkeld. In het werkgebied zijn er in de visitatieperiode diverse keren prestatieafspraken gemaakt binnen de lokale driehoeken, zoals bedoeld in de herziene Woningwet. De prestatieafspraken zijn daarnaast ook regelmatig, waar nodig, geüpdatet. Hierbij wordt de aanpassing of ontwikkeling vaak ook geduid. In de prestatieafspraken in Son & Breugel wordt in de update van 2019 bijvoorbeeld de ontwikkeling ten opzichte van de kaderafspraken toegelicht.

Vergelijkbaar met andere regio's in Nederland, hebben de betrokken partijen in de beginperiode moeten zoeken naar afstemming, verwachtingen en rolinvulling. Desalniettemin is het proces om te komen tot prestatieafspraken in de meeste gemeenten goed verlopen. Men bereide de afspraken ambtelijk voor en deze zijn vervolgens bestuurlijk vastgesteld. De gemeenten, huurdersorganisaties en corporaties hebben hierin over het algemeen een actieve rol opgepakt. De visitatiecommissie constateert echter wel dat de capaciteit en de prioriteit per gemeente sterk kan verschillen, hetgeen invloed heeft op de kwaliteit van het proces van de prestatieafspraken. Een dergelijk verschil maakt het voor woningcorporaties die in meerdere gemeenten actief zijn lastiger. Daarnaast kan dit ook gevolgen hebben voor de meerwaarde van de prestatieafspraken in de uitvoering. De visitatiecommissie geeft hierin mee dat de partijen in de lokale driehoek gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de prestatieafspraken en het bereiken van een daadwerkelijke meerwaarde.

Verder wordt in gesprekken duidelijk dat de huurdersorganisaties in verschillende gemeenten nog eerder aangehaakt zouden mogen worden, om ook als volledige en gelijkwaardige partner mee te kunnen doen in het proces. Een geleerde les in Eindhoven is ook het belang dat partijen ambtelijk en bestuurlijk overeenstemming hebben over de doelen en verwachtingen, voor men aan het proces met de andere betrokken partijen begint.

In de meeste gemeenten is ook in de vorm en kwaliteit van de prestatieafspraken een ontwikkeling zichtbaar. In de beginjaren van de visitatieperiode werden in diverse gemeenten uitgebreide prestatieafspraken opgesteld, die niet altijd SMART geformuleerd waren. In latere jaren wordt steeds vaker een overzichtelijke matrixvorm gehanteerd voor de uitwerking van de afspraken. De grondslag, planning en verantwoordelijken worden in de matrix expliciet gemaakt, waardoor de afspraken concreter worden, zonder de context en aanleiding te verliezen. Daarbij wordt bijvoorbeeld in Eindhoven in de matrixen direct de monitoring van afspraken op hoofdlijnen opgenomen, wat de stand van zaken direct inzichtelijk maakt. Verder gaan de afspraken ook in toenemende mate in op opgaven op het gebied van wonen, welzijn, zorg en leefbaarheid.

De visitatiecommissie is van mening dat deze ontwikkelingen een positieve bijdrage leveren aan de meerwaarde van de prestatieafspraken. Hierbij is de lokale context in de verschillende gemeenten ook duidelijk herkenbaar en geborgd.

De prestatieafspraken zijn ook tot op zekere hoogte wederkerig. In veel gevallen zijn er concrete afspraken voor gemeenten opgenomen. Hierbij blijkt wel uit gesprekken dat de corporatie in sommige gevallen graag nog wat meer inzet zou zien van de gemeenten om dit te verwezenlijken. Hiervoor is in de ogen van 'thuis de samenwerking essentieel: wanneer de partijen hun rol goed oppakken, ontstaat wederkerigheid vanzelf. De visitatiecommissie is het eens met deze theorie, en ziet op basis van gevoerde gesprekken met de corporatie, huurdersraad en gemeenten dat deze stappen in verschillende gemeenten ook worden gezet.

## 1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met de gemeenten. Hierbij zijn in overleg met 'thuis enkele onderwerpen gesplitst of juist samengevoegd, ten behoeve van de herkenbaarheid.

De beoordelingen zijn gebaseerd op deelvijfers op de opgaven per thema, die terug te vinden zijn in de prestatietabel in bijlage 7. Tevens is in deze bijlage voor verschillende opgaven een meer uitgebreide toelichting te vinden dan opgenomen in onderstaande hoofdtekst, hetgeen de leesbaarheid ten goede komt.

De visitatiecommissie heeft per opgave en prestatie een afgerond cijfer toegekend. De cijfers voor de verschillende thema's zijn tot stand gekomen door het middelen van verschillende cijfers.

### 1.5.1 Thema 1: Betaalbaarheid

**7,4**

**De visitatiecommissie oordeelt dat 'thuis, ten aanzien van thema Betaalbaarheid, 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. 'thuis heeft onder meer haar streefhuurbeleid aangepast, waarmee nieuwe woningen aan de betaalbare voorraad toegevoegd konden worden. 'thuis heeft zich daarnaast actief ingezet om schuldenproblematiek te voorkomen, waarbij men ook actief de samenwerking heeft opgezocht en hierin een trekkende rol heeft ingenomen in Eindhoven. Verder heeft 'thuis ook diverse maatregelen toegepast om het energiebewustzijn onder huurders te stimuleren, in het kader van betaalbaarheid.**

*'thuis liet huursom jaarlijks beperkt stijgen ten behoeve van betaalbaarheid*

In diverse bezitsgemeenten is afgesproken dat corporaties een gematigd huurbeleid zullen voeren. Hierbij is voor 'thuis afgesproken dat zij het beleid voeren gericht op een huursomstijging van inflatie + 1%. Verder zijn in diverse gemeenten ook afspraken gemaakt om de gemiddelde jaarlijkse huurverhoging lager te houden dan inflatie +1%.

De huursomstijging is jaarlijks ruim onder inflatie + 1% gebleven. In 2019 was de gemiddelde huursomstijging zelfs lager dan inflatie. 'thuis realiseerde jaarlijks de volgende totale gemiddelde huursomstijging: 1,04% in 2016, 2,0% in 2017, 1,44% in 2018, en 1,53% in 2019. Uit het voorgaande blijkt dat 'thuis ruim aan de opgave heeft voldaan, waarvoor twee pluspunten zijn toegekend.

#### *'thuis had voorraad onder de aftoppingsgrenzen conform afspraken rondom betaalbaarheid*

In het kader van betaalbaarheid zijn in de prestatieafspraken van de gemeenten afspraken gemaakt over de minimale voorraad sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrenzen. Het totale woningbezit van 'thuis bestaat voor 97% uit sociale huurwoningen. 'thuis heeft in de meeste gemeenten jaarlijks voldaan aan het afgesproken aandeel woningen onder de aftoppingsgrenzen, wanneer gekeken wordt naar de feitelijke huren. Hiervoor is een pluspunt toegekend. In Veldhoven en Son en Breugel is zelfs een groter aandeel woningen in de voorraad gerealiseerd onder de aftoppingsgrenzen, dan in de opgave opgenomen.

In Eindhoven is aanvullend specifiek afgesproken dat 'thuis middels een herziening van het streefhuurbeleid het aandeel betaalbare woningen met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens zal laten toenemen met 10%.

In 2018 heeft 'thuis het algemeen beleid rondom streefhuren herzien. Om dit beleid te vormen is inspiratie opgedaan bij collega-corporaties en zijn bijeenkomsten met geïnteresseerde huurders georganiseerd. Uiteindelijk zijn in het nieuwe beleid vijf verschillende streefhuren geformuleerd, met als resultaat dat het aandeel woningen onder de eerste aftoppingsgrens met 10% is toegenomen. Hiermee wordt volledig voldaan aan de opgave in Eindhoven, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.

**Tabel 3 Aandeel betaalbare woningen van 'thuis onder de aftoppingsgrenzen, per gemeente**

	Best		Eindhoven		Son en Bruegel		Veldhoven		Waalre	
	Eerste	Tweede	Eerste	Tweede	Eerste	Tweede	Eerste	Tweede	Eerste	Tweede
2016	n.b.	86,3%	n.b.	91,5%	n.b.	74,7%	n.b.	86,7%	n.b.	82,8%
2017	71,6%	85,7%	78,6%	92,0%	51,1%	76,9%	69,4%	87,1%	63,0%	83,5%
2018	68,8%	85,9%	76,3%	91,3%	52,1%	77,6%	67,4%	86,0%	58,8%	82,4%
2019	73,1%	86,0%	80,6%	91,0%	60,9%	80,0%	71,1%	87,7%	66,5%	82,9%

#### *'thuis zet in op bewustwording energiegedrag bij huurders in relatie tot de woonlasten*

In het kader van het beperken van woonlasten, in combinatie met verduurzaming, zijn in de bezitsgemeenten afspraken gemaakt over het inzetten van 'thuis op bewustwording van het energieverbruiksgedrag van huurders. Vanwege de vele maatregelen die 'thuis heeft ingezet om aan de opgave invulling te geven, zijn twee pluspunten toegekend.

'thuis heeft zich in het licht van de opgave bijvoorbeeld actief ingezet door de volgende maatregelen op te pakken en uit te voeren:

- Het actief aanbieden van zonnepanelen, waarbij huurders tenminste 50% van het voordeel dat de zonnepanelen opleveren financieel terugzien;
- De inzet van professionals in het kader van bewustwording rondom energiegedrag van huurders;
- Het meedoen aan lokale initiatieven. Een voorbeeld hiervan is het ondersteunen van Best Duurzaam, door het geven van woonadviezen aan bewoners die dat willen;
- Huurders de mogelijkheid bieden om gebruik te maken van de diensten van Woonenergie om energiebesparingsadvies te laten opstellen en over te stappen naar betaalbaar gas en groene stroom.

#### *'thuis werkte samen met maatschappelijke partners aan het beperken van huurachterstanden*

In diverse gemeenten zijn afspraken gemaakt om huisuitzettingen op basis van huurschulden zo veel mogelijk te voorkomen. Hiervoor is afgesproken dat corporaties actief beleid zullen voeren om dit te bereiken en voorkomen, en hierbij ook de samenwerking op zullen zoeken.



'thuis heeft zich conform opgave ingezet voor het voorkomen van schulden als gevolg van huurachterstanden. Bij constatering van oplopende betalingsproblemen wordt, afhankelijk van de gemeente, de samenwerking gezocht met maatschappelijke partners rondom schuldhulpverlening, budgetbegeleiding, welzijnswerk en vluchtelingenwerk.

Naast deze samenwerkingsverbanden, werkt de afdeling huurincasso van 'thuis ook samen met een budgetcoach. 'thuis huurt de budgetcoach in bij specifieke casussen die om een snelle interventie vragen, zodat dagvaardingen en ontruiming worden voorkomen. Door de gevoerde directe en persoonsgerichte aanpak is er een dalende trend te zien in de huurachterstand tijdens de visitatieperiode, namelijk van 0,69% huurachterstand als percentage van de huur in 2016, naar 0,53% in 2019.

Ook doet 'thuis mee aan het Sancties- en Kansenbeleid, waarbij corporaties in de regio één lijn trekken als het gaat om sancties en kansen voor mensen die bijvoorbeeld overlast veroorzaken of huurachterstanden hebben.

In Eindhoven is nog aanvullend afgesproken dat 'thuis een pilot deelwoningen zal opzetten, en onderzoek doet naar mogelijkheden van vroegsignalering en naar de inzet van private hulp. 'thuis heeft nog geen specifieke onderzoeken uitgevoerd naar de mogelijkheden rondom vroegsignalering en private hulp.

'thuis heeft zich wel ingezet voor het opzetten van de pilot, gericht op dubbelgebruik van een woning door twee éénpersoonshuishoudens, het delen van de kosten en het gebruik van opgetelde inschrijftijd. De pilot deelwoningen is in de visitatieperiode niet tot realisatie gekomen, omdat er nog geen geschikte woningen waren. 'thuis heeft wel alvast ingezet op het vergroten van de slaagkansen van de pilot. Zo zijn bijvoorbeeld de implicaties van de verhuur aan twee personen onderzocht.

'thuis was daarnaast trekker van de werkgroep schulden, waarin de corporaties, gemeente en WIJEindhoven samenkomen. Deze werkgroep heeft als doel om mensen met schulden snel in de hulpverlening te krijgen. Het resultaat van de werkgroep is dat er bijeenkomsten zijn geweest, waardoor er meer begrip is voor het vraagstuk in een breder netwerk.

Vanwege de inzet die 'thuis heeft gepleegd in de samenwerking en haar interne processen, en het resultaat wat hiermee is bereikt, zijn voor deze opgaven twee pluspunten toegekend.

#### 1.5.2 Thema 2: Beschikbaarheid

**7,1**

**De visitatiecommissie oordeelt dat 'thuis, ten aanzien van het thema Beschikbaarheid, 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. 'thuis heeft zich in de visitatieperiode ingezet om een bijdrage te leveren op dit gebied. 'thuis heeft hiervoor onder meer nieuwbouwwoningen opgeleverd in de gemeenten Best, Eindhoven, Son en Breugel en Veldhoven. 'thuis heeft daarnaast binnen de afspraken woningen onttrokken, onder meer via koopproducten. De corporatie heeft niet in alle gemeenten de sociale huurwoningvoorraad in stand kunnen houden. Wel is er in overeenstemming met de opgaven ingezet op de beschikbaarheid van flexwoningen en woningen voor middeninkomens.**

*'thuis heeft zich ingezet om de voorraad sociale huurwoningen minimaal in stand te houden*

In de bezitsgemeenten zijn in het kader van de beschikbaarheid van woningen afspraken gemaakt over de minimale hoeveelheid sociale huurwoningen die 'thuis in haar voorraad moet hebben.

**Tabel 4 Huurwoningvoorraad 'thuis met huurprijs tot de liberalisatiegrens, per gemeente**

	Best	Eindhoven	Son en Breugel	Veldhoven	Waalre
2016	1.631	3.516	904	3.194	793
2017	1.649	3.489	908	3.199	779
2018	1.699	3.520	953	3.237	765
2019	1.783	3.362	959	3.237	755

Uit de tabel blijkt dat 'thuis de woningvoorraad in Best, Son en Breugel en Veldhoven heeft laten toenemen in de visitatieperiode. Hiermee wordt voldaan aan de opgaven. In Best en Veldhoven was de opgave zelfs minimaal gelijk houden van de voorraad, waar 'thuis met groei een goede bijdrage aan heeft geleverd. Hiervoor zijn twee pluspunten toegekend.

In Eindhoven en Waalre is de voorraad licht afgenomen. In Eindhoven was deze daling ook voorzien en opgenomen in de afspraken, vanwege sloop-nieuwbouw in een herstructurering. Op termijn laat 'thuis de woningvoorraad in Eindhoven echter toenemen. Hiermee is voldaan aan de afspraak, en is een pluspunt toegekend.

'thuis heeft in Waalre de voorraad sociale huurwoningen niet kunnen handhaven, omdat het om verschillende redenen niet is gelukt om de nieuwbouwplannen te realiseren. Zie voor een nadere toelichting, de volgende paragraaf (nieuwbouw).

*'thuis heeft nieuwbouw gerealiseerd ter uitbreiding van de sociale huurwoningvoorraad*

In alle gemeenten zijn afspraken gemaakt over de nieuwbouw die 'thuis in de visitatieperiode zou moeten opleveren om een bijdrage te leveren aan de beschikbaarheid van sociale huurwoningen.

'thuis heeft in de visitatieperiode in totaal 593 woningen opgeleverd. Onder de tabel wordt per gemeente de prestatie in relatie tot de opgave nader toegelicht.

**Tabel 5 Opgeleverde nieuwbouwwoningen door 'thuis, per gemeente**

	Best	Eindhoven	Son en Breugel	Veldhoven	Waalre
2016	0	25	0	26	0
2017	23	95	0	65	0
2018	78	65	54	98	0
2019	64	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>165</b>	<b>185</b>	<b>54</b>	<b>189</b>	<b>0</b>

In Best zijn er in de visitatieperiode meer nieuwbouw sociale huurwoningen gerealiseerd (165) dan in de afspraken opgenomen (144). Hiermee levert 'thuis een zeer goede bijdrage aan de opgave in Best. Voor deze inspanning zijn twee pluspunten toegekend.

Noemenswaardig is dat in 2018 en 2019 in totaal 81 woningen nul-op-de-meter zijn opgeleverd in de projecten Willem de Zwijger en Dijkstraten fase 2. Daarnaast zijn in 2019 31 woningen gerealiseerd door de transformatie van maatschappelijk vastgoed. Naar verwachting worden er in 2020 nog eens 41 woningen opgeleverd.

'thuis heeft in [Eindhoven](#) in de visitatieperiode minder nieuwbouwwoningen opgeleverd (185) dan in de afspraken opgenomen (336). Noemenswaardig zijn de 64 appartementen, vanwege de realisatie als flexwoningen, in project Frankrijkstraat/La Maison (zie ook *flexwonen*). Daarnaast worden er naar verwachting in 2020 nog eens 187 woningen opgeleverd, waarvan ook 28 flexwoningen en 96 wooneenheden voor cliënten van een zorg- en welzijnsorganisatie.

In [Son en Breugel](#) waren er geen specifieke aantallen nieuwbouw opgenomen in de prestatieafspraken. 'thuis heeft in deze gemeente in 2018 wel 54 woningen opgeleverd. Hiervan zijn 24 woningen het resultaat van de transformatie van de Rabobank. Daarnaast zijn er in 2018 woningen aangekocht uit een fonds, om woningen toe te voegen aan de sociale huurwoningvoorraad. Voor deze inzet zijn twee pluspunten toegekend.

'thuis heeft zich in de visitatieperiode ook ingezet om nieuwbouw te realiseren in [Veldhoven](#). Er zijn meer woningen opgeleverd (189) dan in de afspraken opgenomen (175). Hierbij moet worden opgemerkt dat het vooral gaat om meer zorgeenheden dan afgesproken, bijvoorbeeld intramurale zorgeenheden Leuskenhei en woningen voor zorgcluster Oerle. Met de realisatie van reguliere huurwoningen blijft 'thuis nog iets achter. In 2020 verwacht 'thuis nog wel 22 nul-op-de-meter woningen op te leveren in project Huijsackers. Er worden twee pluspunten toegekend vanwege de inzet en inspanning om de nieuwbouw te realiseren, en een grotere prestatie te leveren in het licht van zorgvastgoed.

In de visitatieperiode is er door 'thuis in [Waalre](#) geen nieuwbouw opgeleverd. 'thuis heeft zich echter wel ingezet om nieuwbouw te kunnen realiseren in deze gemeente, door twee projecten voor te bereiden. Het eerste project is de Frederik Hendrikstraat, waarvoor geen goedkeuring van de gemeente kwam. In 2019 is besloten de gemeente om eerst een participatietraject op te starten voor deze ontwikkeling. Het tweede project gaat om een aanbod voor het realiseren van 20 tijdelijke woningen. In 2019 is daar overeenstemming gekomen over via welke constructie deze woningen worden gerealiseerd.

#### *'thuis heeft in overeenstemming met de opgaven woningen onttrokken*

In het kader van beschikbaarheid zijn er in de bezitsgemeenten ook afspraken gemaakt rondom het onttrekken van woningen, middels verkoop en sloop. 'thuis heeft in alle gemeenten binnen de afspraken woningen verkocht gedurende de visitatieperiode. Daarnaast is er ook, hetzij iets vertraagd, voldaan aan de sloopopgaven. Voor deze prestaties zijn pluspunten toegekend. De specifieke aantallen verkochte en gesloopte woningen zijn opgenomen in de prestatietabel (bijlage 7).

'thuis hanteerde in overeenstemming met de lokale opgaven in de visitatieperiode verschillende producten om woningen te verkopen. Bij het product Koopgarant zijn woningen met korting verkocht en heeft 'thuis een terugkoopverplichting. Bij Kopen naar Wens was er sprake van een deels uitgestelde betaling, maar heeft 'thuis geen terugkoopverplichting. Een deel van de woning wordt marktconform verkocht, waardoor dit gelijk staat aan een reguliere verkoop. Ook bij deze verkoop heeft 'thuis echter aandacht voor de opgaven en verkoopt men de woningen in principe aan lage middeninkomens. In 2019 ging dit bijvoorbeeld om 96% van de verkopen.

Verder zijn er in enkele gemeenten afspraken gemaakt over de verkoop van de niet-DAEB voorraad van 'thuis. In deze gemeenten zijn er enkele niet-DAEB-woningen verkocht in de visitatieperiode.

In Eindhoven zijn afspraken over verkoop specifiek gekoppeld aan de beschikbaarheid van woningen voor het middenhuursegment. Hierbij is nog aanvullend afgesproken dat corporaties

onderzoeken of, onder meer, de niet-DAEB voorraad van 'thuis behouden kan worden voor het middenhuursegment, middels de juridische entiteiten van collega-corporaties.

'thuis heeft in overeenstemming met de opgave onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om een deel van de voorraad door een collega-corporatie over te laten nemen. Dit leidde tot een verzoek aan de Aw om ontheffing te krijgen voor de bepalingen die de verkoop van sociale woningen regelen. Omdat een deel van de complexen ook sociale woningen betrof, is het verzoek het geheel middels 1 transactie te verkopen afgewezen, maar heeft Aw wel aanbevelingen gedaan. Uiteindelijk is na het doorvoeren van de aanbevelingen toestemming verleend en is complexgewijs bezit overgegaan naar de entiteit van een collega-corporatie. Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.

#### *'thuis heeft zich ingezet voor het realiseren van flexwoningen in Eindhoven en Veldhoven*

In de gemeenten Veldhoven en Eindhoven zijn afspraken gemaakt over de realisatie van flexwoningen.

'thuis heeft zich in Eindhoven ingezet om de flexwoningen te realiseren. 'thuis heeft in dit kader 68 woningen gerealiseerd door transformatie van een kantoorpand aan de Frankrijkstraat in 2017. De andere projecten in Eindhoven zijn echter vanwege verschillende oorzaken doorgeschoven naar 2020 en 2021, maar worden dan daadwerkelijk gerealiseerd. Hiermee wordt, vertraagd, voldaan aan de opgave. Daarbij heeft 'thuis met de gemeente afgestemd dat het inzetten van flexwoningen niet betekent dat er met tijdelijke contracten wordt gewerkt. De fysieke aard van de woning is zodanig dat deze tevens tot een hogere mutatiegraad leidt, zodat de woningen vaker verhuurd kunnen worden, onder meer aan spoedzoekers. Er wordt een pluspunt toegekend vanwege de gepleegde inspanningen en realisatie van de woningen door transformatie.

In Veldhoven is in 2017 door de gemeente en corporaties gezocht naar geschikte locaties voor de realisatie van flexwoningen. Dit heeft veel inspanning gekost omdat de inwoners van wijken waar deze tijdelijke eenheden potentieel konden worden geplaatst, fel waren gekant tegen het plaatsen ervan. Door de intensivering van informatiebijeenkomsten is de weerstand echter aanzienlijk teruggelopen vanaf medio 2017. 'thuis heeft dan ook in 2018 32 flexeenheden gerealiseerd waar deels bijzondere doelgroepen zijn gehuisvest. Voor de inspanning en het gerealiseerde resultaat is een pluspunt toegekend.

'thuis heeft daarnaast ook 30 studio's als flexwoning gerealiseerd in Best.

#### *'thuis wees woningen toe via loting en directe verhuur ten bate van de bereikbaarheid*

In de prestatieafspraken van diverse gemeenten is afgesproken dat 'thuis bij het toewijzen van woningen zal streven naar 30% toewijzing via loting en directe verhuur.

In de visitatieperiode is door 'thuis in ruime mate voldaan aan de opgave om minimaal 30% toe te wijzen via loting of directe verhuur vanaf 2017. Het ging om 46% in 2017, 37% in 2018 en 39% in 2019, tegenover 15% in 2016. Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.

#### *'thuis experimenteert met woningsplitsing ten behoeve van woningvraag*

Om de woningvoorraad kwalitatief beter te laten aansluiten op de vraag, is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis bij mutatie van vrijkomende geschikte woningen zou kijken of er mogelijkheden zijn om de woningen te splitsen naar kleine zelfstandige eenheden.

In 2019 heeft 'thuis project woonsplitsing gestart, waarbij één woning als experiment wordt gesplitst. In het experiment is het de bedoeling dat de benedenwoning geschikt wordt gemaakt voor senioren en de bovenwoning voor jongeren. In 2019 en 2020 is juridisch uitgezocht wat de mogelijkheden hiertoe zijn. Ook eerder in de visitatieperiode heeft 'thuis reeds ingezet op het splitsten van geschikte woningen. Zo is door deze maatregel in 2016 en 2017 bijvoorbeeld het aantal verhuurde kamers respectievelijk met 13 en 3 toegenomen.

### 1.5.3 Thema 3: Duurzaamheid en energie

**8,0**

**De visitatiecommissie oordeelt dat 'thuis, ten aanzien van het thema Duurzaamheid en energie, 'goed' heeft gepresteerd. 'thuis heeft op dit onderwerp actief ingezet, door onder meer investeringen te doen in bestaand vastgoed, maar ook in te zetten op NOM-realiseratie in nieuwbouw. Een voorbeeld is de NOM-renovatie in project Willem en de Zwijger in Best. 'thuis heeft daarnaast ook een actieve of trekkende rol gespeeld in samenwerkingsverbanden en proefprojecten op het gebied van de verduurzaming en aardgasloze wijken.**

*'thuis realiseert in 2019 een gemiddelde energie-index van 1,35*

In het kader van verduurzaming is in de gemeenten afgesproken dat 'thuis zich in zou zetten om gemiddeld energielabel B te realiseren in 2018. Dit energielabel komt overeen met een energie-index tussen 1,21 en 1,40. 'thuis heeft in 2017 vroegtijdig gemiddeld aan deze opgave kunnen voldoen.

Daarbij zijn ook in enkele gemeenten specifieke afspraken gemaakt om eerder aan het genoemde gemiddelde te voldoen binnen de gemeente.

**Tabel 6 Ontwikkeling gemiddelde energie-index in woningvoorraad 'thuis, per gemeente**

	Best	Eindhoven	Son en Breugel	Veldhoven	Waalre
2016	n.b.	n.b.	1,31	n.b.	1,35
2017	1,45	1,42	1,30	1,38	1,33
2018	1,41	1,45	1,26	1,37	1,33
2019	1,33	1,40	1,26	1,35	1,32

Gemiddeld kent het woningbezit van 'thuis een energie-index van 1,35 in 2019. 'thuis heeft dan ook in de individuele gemeenten voldaan aan de gemaakte afspraken rondom de energie-index. Voor het volledig voldoen aan de opgave en de aanvullende inspanning die 'thuis heeft gepleegd op dit vlak zijn op de uiteenlopende lokale opgaven één of twee pluspunten toegekend.

*'thuis bracht bij 1.539 woningen zonnepanelen aan in de visitatieperiode*

In de prestatieafspraken in de gemeenten is opgenomen dat 'thuis in de visitatieperiode zal inzetten op het aanbrengen van zonnepanelen, mits de bewoner hiervoor kiest.

'thuis heeft in overeenstemming met de opgave breed ingezet op het aanbrengen van zonnepanelen in het werkgebied. 'thuis is in dit kader in 2017 gestart met het aanbieden van zonnepanelen aan huurders, in samenwerking met de gemeente en een collega-corporatie. Hierdoor heeft 'thuis in de periode 2017 tot en met 2019 in totaal 1.539 woningen voorzien van zonnepanelen. Er zijn twee pluspunten toegekend voor de inzet en het bereikte resultaat in het aantal woningen dat is voorzien van zonnepanelen.

#### *'thuis heeft breed ingezet op energetische maatregelen in haar woningvoorraad*

In de verschillende gemeenten zijn specifieke prestatieafspraken gemaakt over de te treffen verduurzamingsmaatregelen, in het kader van de lokale maatschappelijke opgave. Grotendeels komen deze afspraken neer op het treffen van energetische maatregelen in bestaande bouw, renovatie naar gemiddeld label B en realisatie van nul-op-de-meter in nieuwbouw.

Op dit onderwerp is een pluspunt toegekend vanwege het voldoen aan de opgave. Voor de aanvullende inspanningen op dit onderwerp in diverse gemeenten is een extra pluspunt toegekend.

In algemene zin heeft 'thuis in de visitatieperiode breed ingezet op het realiseren van energetische verbeteringen. 'thuis heeft dit gedaan vanuit een duidelijk beleid. In het strategisch koersplan is duidelijk gekozen voor een nadrukkelijke inzet op verduurzaming. Daarnaast heeft 'thuis ook de Routekaart 2050 uitgewerkt voor haar bezit, en de te maken stappen verwerkt in de Meerjarenbegroting voor 2020.

'thuis heeft in overeenstemming met de opgave energieprestaties van woningen verbeterd, onder meer door het aanbrengen van energetische maatregelen als zonnepanelen en isolatie in bestaande bouw. Ook zijn woningen bij renovatie of groot onderhoud minimaal naar label B gebracht, conform afspraak. 'thuis heeft bijvoorbeeld gasloze woningen en hierbij wordt in nieuwbouw gebruik gemaakt van WKO-installaties. Verder is nul-op-de-meter het uitgangspunt bij de realisatie van nieuwbouwwoningen. Er zijn dan ook in de visitatieperiode nul-op-de-meter woningen opgeleverd en in ontwikkeling.

Verder is het noemenswaardig dat 'thuis in 2018 in Best de eerste vijf-laagse nul-op-de-meter-gebouwen in Nederland heeft opgeleverd, in project Willem en de Zwijger. Bewoners betalen geen energiekosten meer, alleen een EPV (Energieprestatievergoeding). Het gebouw heeft de Cobouw Award gewonnen, voor meest duurzame project van Nederland.

'thuis levert daarnaast een bijdrage aan de stuurgroep warmtenetten in de wijk 't Ven. In Eindhoven heeft de gemeente deze wijk aangewezen als proeftuin voor de aardgasvrije wijk, omdat de wijk reeds tussen twee bestaande warmtenetwerken in ligt en 'thuis al plannen had om de woningen te verduurzamen. Er is in 2018 een subsidie bij het Rijk aangevraagd en er zijn in de wijken verschillende meedenk-sessies georganiseerd om bewoners te betrekken.

Daarnaast heeft 'thuis een (mede)trekkende rol in het realiseren van het duurzaamheidspact in Eindhoven. Het pact is gesloten tussen de gemeente, woningcorporaties en huurdersvertegenwoordiging PEK, met als doel om in gezamenlijkheid te werken aan nieuwe duurzame experimenten en oplossingen.

Verder wordt er in het kader van verduurzaming gekeken naar een ruil van bezit met een andere corporatie, waarbij verduurzaamd bezit van 'thuis dat geschikt is voor ouderen, geruild wordt met niet-verduurzaamd bezit, niet geschikt voor ouderen, met een collega-corporatie.

#### *1.5.4 Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg*

**7,2** De visitatiecommissie oordeelt dat 'thuis, ten aanzien van het thema Sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg, 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. 'thuis heeft haar bijdrage geleverd aan de huisvesting van urgente woningzoekenden en voor de huisvesting van statushouders. In dit kader zijn ook samenwerkingen aangegaan met maatschappelijke partners, bijvoorbeeld DOOR!, en is ook ingezet op flexwoningen. 'thuis heeft daarnaast ook inzet gepleegd om woningen geschikt te

## **maken voor ouderen en andere doelgroepen die zorg nodig hebben, door onder meer Opplusvoorzieningen door te voeren, en in te zetten op doorstromingsmaatregelen.**

### *'thuis huisvest in verhouding veel urgenten*

In diverse gemeenten is in de prestatieafspraken opgenomen dat de corporaties de regionaal gehanteerde afspraak toepassen. Dit betekent dat maximaal 25% van de in de gemeente vrijkomende woningen aangeboden zouden mogen worden aan urgenten.

De Urgentiecommissie werkt sinds 2016 op basis van een regionale huisvestingsverordening voor het hele stedelijk gebied. Urgentie wordt verleend op basis van een maatschappelijke, sociale, medische of volkshuisvestelijke indicatie. Daarnaast krijgen vergunninghouders altijd urgentie. In 2019 heeft 'thuis in de herijking van de urgentieverordening een trekkende rol op zich genomen.

Als collectief wordt er voldaan aan de afspraak om maximaal 25% van de vrijkomende woningen aan te bieden aan urgenten. 'thuis heeft echter aanzienlijk meer urgenten gehuisvest, in overleg met de collega-corporaties en de gemeente: 45% in 2016, 34% in 2017, 26% in 2018 en 33% in 2019.

Collectief is er in 2016 een overschrijding van de norm ontstaan, omdat er sprake was van een verdubbeling van het aantal woningen dat nodig was voor statushouders, terwijl er ook woningen nodig waren voor herstructurering aan het Vredesplein en de tijdelijke verhuur.

In enkele gemeenten zijn daarnaast nog specifieke afspraken gemaakt rondom de huisvesting van urgenten (exclusief statushouders) en kwetsbare doelgroepen. Hierbij gaat het erom dat corporaties zullen zorgen voor voldoende woningen voor deze doelgroep. Op gemeenteniveau wordt hieraan voldaan. Het is noemenswaardig dat 'thuis ook onderzoek heeft gedaan naar de huisvesting van urgenten in flexwoningen. Het resultaat hiervan is bijvoorbeeld dat in Best 25% van de gerealiseerde flexwoningen aan deze doelgroep is toegewezen. 'thuis heeft rondom kwetsbare doelgroepen onder meer samengewerkt binnen DOOR! om uitstromers uit maatschappelijke instellingen weer zelfstandig te laten wonen.

Er zijn twee pluspunten toegekend, vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en de extra inspanning die 'thuis heeft gepleegd in de herijking van de urgentieverordening en de huisvesting van deze doelgroep.

### *'thuis heeft zich ingezet voor de huisvesting van statushouders in haar werkgebied*

In de gemeenten zijn afspraken gemaakt over de bijdrage van 'thuis in het invullen van de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders. 'thuis zou volgens deze afspraken in de meeste gemeenten naar rato van het bezit, moeten bijdragen aan de taakstelling.

	Best		Eindhoven		Son en Bruegel		Veldhoven		Waalre	
	Opgave	Realisatie	Opgave	Realisatie	Opgave	Realisatie	Opgave	Realisatie	Opgave	Realisatie
2016	70	42	52	52	37	32	74	97	38	15
2017	50	39	24	26	31	20	42	44	40	29
2018	38	33	24	27	23	19	39	31	24	5
2019	17	7	19	34	12	9	28	20	11	13

'thuis heeft zich in de visitatieperiode ingezet om te voldoen aan haar bijdrage aan de gemeentelijke taakstelling. In 2016 is hieraan in verschillende gemeenten niet voldaan, omdat het onvoldoende is gelukt om de achterstand uit 2015, als gevolg van grote instroom, weg te werken. Wel heeft 'thuis moeite gedaan om aan de taakstelling te kunnen bijdragen. Zo zijn er 3 woningen



aangekocht in Best voor de huisvesting van statushouders. In Waalre speelde mee dat de huisvesting pas laat op gang kwam in 2016, nadat duidelijk werd dat er geen AZC zou komen in de gemeente.

In 2017, 2018 en 2019 was de prognose uiteindelijk hoger dan de aantallen statushouders die vanuit het COA gehuisvest dienden te worden. In deze jaren is dan ook de daadwerkelijke opgave ingevuld. Ook speelde in sommige gemeenten mee dat er geen geschikte woningen beschikbaar waren op het juiste moment.

Noemenswaardig is dat in Eindhoven en Veldhoven jaarlijks is voldaan aan de opgave, en er in verschillende jaren zelfs meer statushouders zijn gehuisvest door 'thuis dan afgesproken. 'thuis heeft daarnaast in Son en Breugel ook integratieactiviteiten plaats laten vinden. Een voorbeeld hiervan is een woensdagmiddagcafé.

Voor de opgave is een pluspunt toegekend, voor de inzet in de gemeenten om de taakstelling zo goed mogelijk in te vullen, dan wel het volledig voldoen aan de daadwerkelijke opgave in de periode 2016 tot en met 2019.

#### *'thuis voorzag woningen van Opplusvoorzieningen, ten behoeve van langer zelfstandig thuis wonen*

In het kader van het realiseren van zorg- en levensloopbestendige woningen is in de prestatieafspraken in diverse gemeenten opgenomen dat 'thuis opplusvoorzieningen zal aanbrenge in woningen waar nodig. Er geldt een maximumbedrag per aanvraag. Opplusvoorzieningen zijn relatief eenvoudige aanpassingen aan de woning, zoals een verhoogde toiletput, beugels en dergelijke. Deze aanpassingen worden via de Opplusvoorziening en dus niet via het gemeentelijke Wmo-beleid aangevraagd en bekostigd, maar door en voor rekening van 'thuis uitgevoerd.

'thuis heeft in de visitatieperiode huurders gefaciliteerd om, ondanks fysieke beperkingen, zo lang mogelijk zelfstandig in hun woning te kunnen laten blijven wonen. Dit heeft 'thuis gedaan door onder meer opplusvoorzieningen aan te brengen in woningen. In de visitatieperiode zijn in 960 woningen Opplusvoorzieningen aangebracht.

Er is een pluspunt toegekend vanwege het voldoen aan de opgave.

#### *'thuis zet zich in voor passende huisvesting voor senioren*

In diverse gemeenten zijn er aanvullend op de Opplusregeling, afspraken gemaakt over het faciliteren van het langer zelfstandig thuis wonen van senioren.

Zo is in Eindhoven bijvoorbeeld afgesproken dat er zou worden ingezet door 'thuis op het laten doorstromen van senioren naar meer passende huisvesting. In het licht van deze opgave heeft 'thuis in Eindhoven ingezet op een pilot in 2019 en 2020, gericht op het doorstromen van senioren in de wijk 't Ven. Voor de pilot zijn 74 huishoudens met huurders vanaf 65 jaar persoonlijk benaderd en zijn er verschillende hulpmiddelen geboden om te kunnen doorstromen. Hulpmiddelen zijn bijvoorbeeld hulp bij het zoeken naar een geschikte woning, voorrang bij toewijzing bij een geschikte woning, verhuishulp, verhuiskostenvergoeding, en huurgewenning. De pilot wordt in 2020 geëvalueerd. Verder is er door 'thuis ook breed ingezet op pilots rondom woonsplitsing, waarbij jongeren en ouderen in de oorspronkelijke eengezinswoning wonen. Daarnaast wordt in 2020 onderzocht hoe een samenwerking vorm kan krijgen tussen 'thuis en WoonincPlusVitalis.

Ook zijn er afspraken gemaakt in Best en Son & Breugel rondom het realiseren van levensloopbestendige woningen in nieuwbouw en middels renovatie in bestaande bouw. In



overeenstemming met deze opgave heeft 'thuis gerealiseerde woningen, waar mogelijk, levensloopbestendig opgeleverd. Dit geldt niet alleen in nieuwbouw, maar ook voor renovatie. 'thuis kijkt per project kritisch naar de mogelijkheden en geschiktheid van het realiseren van gelijkvloerse of levensloopbestendige woningen.

Er zijn op dit onderwerp twee pluspunten toegekend, vanwege de inzet van 'thuis voor pilots, doorstroommaatregelen, samenwerkingen en geschikte nieuwbouw en renovaties.

#### *'thuis realiseert zorgvastgoed in Eindhoven*

In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis 96 eenheden zorgvastgoed voor NEOS zal realiseren. In 2018 is er dan ook overeenstemming bereikt tussen 'thuis en Neos over de aankoop van de locatie en het realiseren van de nieuwbouw die 'thuis in exploitatie zal nemen. Eind 2018 is de sloop van start gegaan, en men verwacht dat de nieuwe woningen in 2020 worden opgeleverd. Het gaat hierbij om woningen voor cliënten van Neos, die deels via Neos en deels rechtstreeks door 'thuis verhuurd gaan worden. Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.

#### 1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

**7,3**

**De visitatiecommissie oordeelt dat 'thuis, ten aanzien van het thema Leefbaarheid, 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. 'thuis heeft actief budget ingezet voor leefbaarheid, ten behoeve van de lokale opgaven. Hiervoor zijn onder meer buurtbeheerders en sociaal beheerders ingezet. 'thuis heeft daarnaast ook actief bewonersinitiatieven en -participatie gestimuleerd en gefaciliteerd. Specifieke opgaven in wijken, zijn ook actief en in overeenstemming met de opgaven opgepakt, bijvoorbeeld in Woensel, 't Ven, Cobbeek en Broekweg.**

#### *'thuis zet in op leefbaarheid middels beheerders en bewonersparticipatie*

In de bezitsgemeenten zijn afspraken gemaakt over de inzet van het leefbaarheidsbudget door 'thuis. Bijvoorbeeld om dit in te zetten voor buurtinitiatieven, buurtbeheerders, en andere activiteiten gerelateerd aan schoon, heel en veilig.

'thuis heeft in het kader van leefbaarheid boven de norm van de woningwet budget ingezet. Dit sluit aan bij de wensen van de gemeente en de Huurdersraad 'thuis, omdat het bijdraagt aan de invulling van de opgave op dit gebied, met name in relatie tot kwetsbare huishoudens. Deze kwetsbare doelgroep heeft een verminderde zelfredzaamheid, waardoor ook de samenredzaamheid van de buurten afneemt. Het garanderen van een prettig thuis voor iedereen vraagt een extra inspanning.

'thuis zet met name menskracht in voor leefbaarheid, waarmee men ervoor zorgt dat de buurten schoon, heel en veilig blijven. Zo vormen de buurtbeheerders het eerste aanspreekpunt voor huurders, lopen zij rond in de complexen van 'thuis en verwelkomen nieuwe huurders. Hierdoor kennen zij de bewoners en buurten goed. Dat maakt het voor hen makkelijker om problemen tijdig te signaleren en bewoners aan te spreken op gedrag wat niet bijdraagt aan een prettige woonomgeving. Met hun aanwezigheid zijn ze ook het aanspreekpunt voor gemeentelijke reinigingsdiensten, schoonmaakbedrijven, BOA's en/of wijkagenten.

Naast buurtbeheerders heeft 'thuis ook sociaal beheerders. Zij komen in actie bij signalen over huurachterstanden, overlast, fraude of zorgmeldingen en begeleiden kwetsbare bewoners tijdens ingrijpende onderhoudswerkzaamheden. Samen met collega's uit het sociaal maatschappelijk veld, proberen de sociaal beheerders huurders die steun in de rug nodig hebben een stabiele en veilige

woonsituatie te bieden. Doel hiervan is dat huurder zelf de regie over eigen huishoudboekje houdt, zelf zijn problemen oplost en eventuele kinderen een veilig thuis wordt geboden.

'thuis zet daarnaast ook in op het ondersteunen van bewonersactiviteiten en -participatie. 'thuis heeft bijvoorbeeld schoonmaakdagen georganiseerd, in samenwerking met bewoners. Complexgericht is er samengewerkt met vrijwillige huismeesters en zijn er portieken veiliger gemaakt door bijvoorbeeld terreinen af te sluiten of camera's op te hangen.

Rondom buurtparticipatie heeft 'thuis in samenwerking met maatschappelijke partners ook ingezet op 'meet & greets' waarbij bewoners elkaar en de maatschappelijke partijen beter konden leren kennen. 'thuis volgt de visie dat bewoners zelf een groter wordende rol spelen in sociale activiteiten, de rol van 'thuis wordt alsmaar kleiner. In diverse complexen in bijvoorbeeld Son en Breugel hebben in de visitatieperiode activiteiten plaatsgevonden, waar 'thuis nog slechts een ondersteunende rol had en bewoners steeds meer eigen initiatief pakten.

Er zijn twee pluspunten toegekend voor de brede inspanning op het gebied van leefbaarheid, zowel op fysiek vlak aangaande de wijk of het complex als het sociale vlak door de buurtbeheerders, sociaal beheerders en de ondersteuning van bewonersactiviteiten.

#### *'thuis zet in op leefbaarheid in specifieke wijken en buurten, conform afspraken*

In diverse gemeenten zijn afspraken gemaakt over de leefbaarheidsinzet en wijkaanpak voor specifieke wijken en buurten. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de lokale opgaven. In Eindhoven is een extra pluspunt toegekend voor de inzet die 'thuis (aanvullend) heeft gepleegd.

In [Best](#) is hierover afgesproken dat de gemeente en 'thuis blijven samenwerken rondom leefbaarheid en het harmoniseren van contracten op de Terraweg en de Vogelkers. In het licht van de opgave heeft 'thuis in de visitatieperiode onder andere de volgende maatregelen en activiteiten ingezet rondom de genoemde locaties, in samenwerking met de gemeente:

- De 8 chalets op locatie Vogelkers zijn gesloopt en bewoners zijn tijdelijk elders gehuisvest. In 2020 worden op deze locatie 10 nieuwe woonwageningen gerealiseerd;
- In 2019 is een woonbehoefte-onderzoek uitgevoerd en heeft een startbijeenkomst plaatsgevonden voor het op te stellen nieuwe beleidskader voor woonwageningen;
- De leefbaarheid op de locatie Terraweg wordt door gemeente en 'thuis nauwlettend gevolgd.

In [Eindhoven](#) is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis de trekker zou zijn van de actiegebieden Oud Woensel en 't Ven. In beide gebieden staat eigenaarschap van bewoners centraal. In overeenstemming met de opgaven heeft 'thuis actief ingezet in het kader van leefbaarheid in de wijken Oud Woensel en 't Ven. In Oud Woensel heeft 'thuis dit onder meer gedaan door het opzetten van een buurthuiskamer, de organisatie van een sociaal café als overlegtafel tussen professionals en bewoners, en het organiseren van andere contactmomenten. In 't Ven heeft 'thuis de nadruk gelegd op herstructurering, gecombineerd met buurtparticipatie en het bevorderen van contactmomenten in de buurt.

In [Veldhoven](#) is voor de wijk Cobbeek afgesproken dat 'thuis en de gemeente zich zouden inzetten om de sociale structuur te verstevigen, in het kader van de uitvoering van de wijkvisie. In de wijk Cobbeek is de visie van 'thuis dat de inzet moet gaan over initiatieven van bewoners. In dit kader is er een wijkessie georganiseerd, wordt er ingezet op het versterken van het netwerk om initiatieven te kunnen ontplooiën en versterken, en wordt ingezet op kennismaking met bewoners. Hier zijn onder meer ook ondernemers en lokale welzijnsorganisaties bij aangehaakt.

In [Waalre](#) heeft 'thuis in overeenstemming met de opgave ingezet op de leefbaarheid op woonwagenlocatie Broekweg in Waalre. Aangegeven wordt dat het verbeteren van de leefbaarheid op deze locatie een proces van lange adem is. De onderkenning dat er in deze buurt sprake is van een bijzondere doelgroep is daarbij relevant. Inmiddels loopt dat traject al ongeveer 10 jaar. Hierbij is onder meer ingezet op:

- Een proces van normalisatie waarbij het doel is van de woonwagenlocatie een straat te maken zoals elke andere straat. Het is een project waarbij gemeente, politie en 'thuis intensief samenwerken;
- Het in kaart brengen van illegale bouwwerken. 'thuis is daarbij de partij die formeel aan kan geven of 'thuis heeft ingestemd met de bouwwerken op de standplaatsen. De illegale bouwwerken zijn gesloopt of vergund. Alle bouwwerken staan nu legaal op de standplaatsen;
- Figuurlijk en letterlijk een afbakening aanbrengen tussen het terrein en de standplaatsen, door middel van het plaatsen van een muur door 'thuis. Deze muur geeft duidelijkheid aan de bewoners;
- Aan alle huurders van een standplaats (de wagens zijn eigendom van de bewoners) een nieuwe actuele huurovereenkomst aan te bieden. Een verplichting deze ook te accepteren en te ondertekenen is er overigens niet. 7 van de 16 bewoners heeft ondertekend. 5 hebben tot op dit moment geen contract en de rest heeft een 'oud' contract. De harmonisatie is daarmee slechts deels geslaagd;
- Alle standplaatsen op te knappen: waar bewoners daar behoefte aan hadden is de bestrating vervangen en zijn de sanitaire ruimtes gerenoveerd;
- De omgang met de bewoners steeds meer plaats te laten vinden op een reguliere manier. De technisch beheerder komt zo nodig bij bewoners thuis en bewoners weten 'thuis ook te vinden met vragen over wonen en technische zaken.

Met ingang van 2020 is het beheer van deze (en de andere woonwagenlocaties) locatie door 'thuis overgedragen aan een externe partij.

#### *De woningcorporaties en de gemeente stellen in Eindhoven een kansenkaart op, ten behoeve van inzicht in spreidingsmogelijkheden*

Ten behoeve van de leefbaarheid is in Eindhoven nog afgesproken dat corporaties zouden zoeken naar mogelijkheden om sociale huurwoningen toe te voegen in de niet-corporatiewijken, om de voorraad beter te spreiden over de stad.

In samenspraak met de gemeente is in de visitatieperiode een kansenkaart opgesteld, om zicht te krijgen op welke mogelijkheden (in zin van locaties) er zijn. Er blijken echter nog geen bouwkanen te zijn in de in de opgave bedoelde wijken om op te pakken. Daarnaast blijkt het opkopen van reguliere woningen, en deze toe te voegen aan de sociale voorraad, financieel niet haalbaar. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.

## 1.6 Beschrijving van de ambities

'thuis heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in twee ondernemingsplannen.

### **Ondernemingsplan: DAS**

De rechtsvoorgangers van 'thuis hebben in 2012 het ondernemingsplan vastgesteld, met daarin de ambities voor een periode van vier jaar. Het ondernemingsplan kreeg de titel: DAS, samenwerken aan perspectief in wonen in de stadsregio Eindhoven. De missie van 'thuis is hierin als volgt beschreven:

*“DAS wil perspectief bieden in goed wonen in de stadsregio Eindhoven.”*

‘thuis geeft aan dat goed wonen hierbij de voorwaarde is voor een beter leven. Wonen is in de visie van ‘thuis breder dan een kwalitatief goede en betaalbare woning bieden, en gaat ook over de fysieke en sociale omgeving die bij een bewoner past.

‘thuis heeft vervolgens ambities en doelstellingen geformuleerd om invulling te geven aan deze missie en visie. Op hoofdlijnen hebben deze betrekking op:

- Klanten keuze bieden in betaalbare huisvesting in huur en koop: betaalbare huurwoningen, betaalbare koopwoningen, en optimale afstemming tussen vraag en aanbod;
- Werken aan leefbare buurten en wijken: lokale verankering, sociaal beheer, VvE-beheer, participatie, en voorzieningen in de wijk;
- Een gedifferentieerde vastgoedportefeuille: vastgoedontwikkeling, onderhoud en verbetering, duurzame woonkwaliteit en CO2-reductie.

‘thuis beschrijft daarnaast in het ondernemingsplan welke uitgangspunten en randvoorwaarden nodig zijn om de ambities in te vullen. Hierbij wordt onder meer ingegaan op organisatiestructuur, dienstverlening en de financiële positie.

Het ondernemingsplan is in 2015 geactualiseerd en vertaald in de meerjarenbegroting voor 2016.

#### **Ondernemingsplan: Samen ‘thuis**

‘thuis heeft begin 2018 een nieuw ondernemingsplan vastgesteld: Samen ‘thuis. In dit ondernemingsplan geeft ‘thuis aan waar en hoe zij de komende jaren een bijdrage gaat leveren aan de veranderende samenleving. Hierbij werkt ‘thuis aan de volgende missie:

*“een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen.”*

‘thuis geeft hierbij aan dat zij beseft dat zij deze missie en de lokale opgaven niet alleen in kan vullen. Daarom is het motto voor ‘thuis de komende jaren: Samen ‘thuis.

In het ondernemingsplan wordt duidelijk dat ‘thuis de opgaven in de periode van het ondernemingsplan in wil vullen door het volgende te bieden:

- **Iedereen een goede woning:** betaalbaar wonen, een redelijke kans en comfortabel in huis en buurt;
- **Een thuis in een duurzame toekomstbestendige samenleving:** op weg naar CO2-neutraliteit en een portefeuille voor nu en in de toekomst.

Om dit te bereiken werkt ‘thuis aan drie sporen: tevreden klanten, belanghouders en medewerkers. Daarnaast is ‘**continu verbeteren**’ voor ‘thuis hierbij een leidend principe.

## 1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de heldere onderbouwing en uitwerking van de ambities aan de hand van lokale opgaven en onderzoeken. 'thuis heeft daarnaast jaarlijks haar ambities geactualiseerd. Tot slot sluiten de ambities ook goed aan bij de lokale opgaven en heeft 'thuis op onderwerpen ook hogere ambities geformuleerd dan de normen die voortkomen uit de prestatieafspraken, bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming en leefbaarheid.

### *'thuis heeft ambities helder en transparant onderbouwd en uitgewerkt*

De visitatiecommissie constateert dat 'thuis haar ambities in beide ondernemingsplannen gedegen en volgbaar heeft onderbouwd. Hierbij wordt ook de context van de opgaven helder toegelicht. Een voorbeeld hiervan is de inzet van leefbaarheidsmiddelen, boven de norm als genoemd in de herziene Woningwet. Deze inzet onderbouwt 'thuis aan de hand van onderzoeken naar huidige en toekomstige ontwikkelingen en haar ambitie om prettige buurten te realiseren, waarbij men ook oog heeft voor samenredzaamheid. Deze opgaven zijn bevestigd door de gemeenten en huurdersraad.

De visitatiecommissie acht het verder noemenswaardig dat 'thuis ook de benodigde samenwerking met maatschappelijke netwerkpartners en de interne organisatieontwikkeling als ambities benoemd, in relatie tot de lokale opgaven. De ambities en inzet op dit vlak herkent de visitatiecommissie in de gevoerde gesprekken en prestaties.

### *'thuis actualiseert en herijkt ambities indien nodig*

'thuis herijkt jaarlijks de strategie en de ambities, door opnieuw vast te stellen wat men wilde bereiken. 'thuis heeft dit gedaan in samenspraak met de huurdersraad, gemeenten en andere belanghebbenden. De belanghebbenden worden uitgenodigd voor zogenoemde knoppensessies. In deze sessies worden de mogelijkheden en keuzes voor 'thuis verkend op verschillende thema's, als: betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit.

Verder heeft 'thuis tijdig haar ambities bijgesteld waar nodig. Zo heeft 'thuis in 2015 de strategie herijkt, naar aanleiding van de invoering van de herziene Woningwet, waarmee ambities op het gebied van bijvoorbeeld koopwoningen niet meer passend waren. Een ander meer recent voorbeeld is de herziening van ambities op het gebied van nieuwbouw als gevolg van de toenemende vraag naar sociale huurwoningen in het werkgebied. 'thuis heeft in haar koers hierop het accent verlegd van betaalbaarheid en verduurzaming naar beschikbaarheid. De visitatiecommissie stelt verder vast dat de nieuwbouwambities van 'thuis zijn bijgesteld de afgelopen jaren, om betere aansluiting te vinden bij de lokaal veranderende opgaven.

### *De ambities van 'thuis sluiten aan bij de lokale opgaven*

Verder constateert de visitatiecommissie dat de ambities van 'thuis goed aansluiten bij de lokale opgaven. De onderwerpen uit de woonvisies en prestatieafspraken komen terug in de koers en strategie van 'thuis en sluiten hierbij aan.

Op onderwerpen laat 'thuis hoge ambities zien in relatie tot de opgaven, met name als het gaat om verduurzaming. 'thuis hanteert bij deze inzet de uitgangspunten van The Natural Step, en kijkt hierbij breed naar verduurzaming. In dit kader heeft 'thuis stevige ambities neergelegd om de

woningvoorraad te verduurzamen en op termijn CO2-neutraal te maken. 'thuis is in dit kader ook bereid om ambities te formuleren die betrekking hebben op experimenteren met nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden. Veelgenoemd voorbeeld is de NOM-renovatie van appartementen in Best, waarvoor 'thuis een landelijke prijs heeft gewonnen. Een ander voorbeeld zijn de ambities en inzet rondom gasloze wijken.



## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Woningstichting 'thuis wordt beoordeeld is Presteren volgens Belanghebbenden. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van 'thuis, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

**In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

## 2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De belanghebbenden van 'thuis zijn middels gesprekken betrokken bij de maatschappelijke visitatie. De visitatiecommissie heeft gesproken met een delegatie van de huurdersraad.

Daarnaast zijn de gemeenten in het werkgebied van 'thuis betrokken. Het gaat om een gesprek met een bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordiger van de gemeenten Eindhoven, Best, Oirschot, Veldhoven, Waalre, en Son & Breugel.

Voor de overige belanghebbenden is in overleg met 'thuis een selectie gemaakt van verschillende belangrijke samenwerkingspartners en belanghebbenden. Hierbij gaat het om collega-corporaties, zorg- en welzijnspartijen, een onderhoudspartij, en een adviespartij.

In bijlage 5 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

Het visitatiestelsel schrijft voor dat de gesprekken met de huurdersvertegenwoordiging(en) en de gemeenten in het werkgebied via persoonlijke face-to-face gesprekken moeten worden gevoerd. Vanwege de beperkingen als gevolg van het Corona-virus is in overleg met de SVWN besloten de gesprekken die nog niet waren gevoerd voor de Corona-maatregelen van kracht werden, middels elektronische hulpmiddelen met beeldverbinding zoals Skype of Microsoft Teams uit te voeren. Ook zijn de betrokkenen uitgebreid in de gelegenheid gesteld te reageren op het gespreksverslag zodat eventuele nuanceringen of opmerkingen konden worden meegegeven. Het gaat om de gesprekken met enkele gemeenten.

## 2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van



de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

**Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1	8,5	7,6	7,5	7,9
Thema 2	8,5	7,3	6,5	7,4
Thema 3	9,0	8,5	8,2	8,6
Thema 4	7,0	7,3	7,9	7,4
Thema 5	8,5	7,4	7,6	7,8
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8,5	8,3	8,2	8,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Influens op beleid	8,5	7,9	7,5	8,0
<b>Gemiddeld</b>				<b>8,0</b>

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en energie

Thema 4: Sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

### Thema 1: betaalbaarheid

**7,9**

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van 'thuis ten aanzien van het thema Betaalbaarheid met een 'goed'.

#### Huurdersraad

De huurdersraad is van mening dat 'thuis zich goed inzet om de huren betaalbaar te houden. 'thuis luistert hierbij goed naar de wensen en inzichten van de huurdersraad. De huurdersraad levert bijvoorbeeld input hiervoor tijdens de knoppensessies die 'thuis organiseert.

#### Gemeenten

De gemeenten Best, Oirschot, Veldhoven, Waalre en Son & Breugel zijn erg tevreden over de inzet van 'thuis ten behoeve van de betaalbaarheid. 'thuis heeft oog voor de hoogte van de huren. Daarbij zet 'thuis zich in voor de verduurzaming van haar woningen, wat ook de woonlasten reduceert. De gemeenten geven verder aan dat 'thuis zich goed inzet rondom schuldenproblematiek bij huurders. Bij het zoeken naar oplossingen en maatwerk werkt de corporatie ook actief samen met het sociaal domein.

Hierbij merkt de gemeente Best wel op, dat ze de indruk hebben dat het initiatief, om te komen tot een vroegsignalering aanpak en oplossingen bij hoge huurschulden, vaak vanuit de gemeente moet komen. 'thuis zou hierin ook meer initiatief mogen nemen in de ogen van de gemeente.

De gemeente Eindhoven is gematigd tevreden, en heeft de indruk dat 'thuis een relatief dure corporatie is in vergelijking met de andere Eindhovense corporaties. De gemeente is van mening dat 'thuis met het huurbeleid (70% van de maximaal redelijke huur, en huurverhoging bij mutatie) het sociale aspect uit het oog dreigt te verliezen. Tegelijkertijd zet 'thuis zich door middel van investeringen in duurzaamheid in voor het reduceren van de woonlasten, hetgeen wordt gewaardeerd door de gemeente. Als kanttekening daarbij merkt men wel op dat 'thuis bij de NOM-woningen een aanzienlijke Energie Prestatie Vergoeding (EPV) vraagt.

#### *Overige belanghebbenden*

Buiten de collega-corporaties hebben de overige belanghebbenden beperkt zicht op de prestaties van 'thuis op het gebied van betaalbaarheid. De collega-corporaties geven aan dat 'thuis doet wat verwacht mag worden op dit gebied, en aandacht heeft voor de betaalbaarheid. De prijs-kwaliteitverhouding is op orde en ook de jaarlijkse huurverhoging is gematigd.

'thuis zet daarnaast in op verduurzaming, wat ook in relatie tot de opgave een goede bijdrage levert in het reduceren van woonlasten. Dit wordt ook herkend door een onderhoudspartij, die hierbij aangeeft dat 'thuis hierop een prestatie van formaat levert en tegelijk sobere en doelmatige investeringen doet.

In de ogen van een collega-corporatie zou 'thuis hierin nog wel iets meer de grenzen mogen opzoeken van de mogelijkheden in investeringen. Men heeft de indruk dat 'thuis nu het bedrijfsmatige aspect nog zwaar laat meewegen in beslissingen rondom betaalbaarheid, bijvoorbeeld door huurverhogingen door te voeren bij het aanbrengen van energetische maatregelen.

#### **Thema 2: beschikbaarheid**

**7,4**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van 'thuis ten aanzien van het thema Beschikbaarheid met een 'ruim voldoende'.**

#### *Huurdersraad*

De huurdersraad geeft aan dat 'thuis zich zeer actief inzet voor de beschikbaarheid van woningen, bijvoorbeeld door elders bezit over te nemen van corporaties met minder financiële middelen en hierdoor de beschikbaarheid voor de sociale sector te borgen. 'thuis wil ook graag bouwen, maar wordt belemmerd in de uitvoering door de gemeente die weinig bouwgrond ter beschikking stelt.

Op het gebied van doorstroming is 'thuis op het moment bezig om met de huurdersraad geschikte initiatieven te verkennen en te ontplooien, zodat gericht kan worden gewerkt aan het bevorderen van doorstroming.

#### *Gemeenten*

De gemeenten Best, Oirschot, Veldhoven en Son & Breugel geven aan dat 'thuis zich actief inzet voor de beschikbaarheid van woningen. Waar mogelijk zijn actief nieuwbouwwoningen gerealiseerd. Er zijn echter weinig locaties beschikbaar. Men pakt echter wel de kansen die er zijn. 'thuis handelt hierbij ook proactief en komt met voorstellen voor nieuwe projecten. Ook heeft 'thuis de verkoop van woningen teruggeschoefd.

'thuis zet op zich ook goed in op het bevorderen van doorstroming, bijvoorbeeld door bewustwording te creëren. Hierbij is het specifieke beleid niet voor alle gemeenten duidelijk. De

daadwerkelijke doorstroming is in sommige gemeenten beperkt, omdat huurders in bepaalde dorpen willen blijven wonen.

De gemeente Waalre is over het algemeen tevreden over de inzet van 'thuis, maar geeft wel mee dat 'thuis veelal naar de gemeente kijkt voor het aanbieden van bouwlocaties. Hierin zou 'thuis zelf proactiever en creatiever mogen zijn. De gemeente heeft ook de indruk dat 'thuis in Waalre minder actief is in het bevorderen van doorstroming.

De gemeente Eindhoven heeft de indruk dat de afweging bij investeringen in beschikbaarheid louter bedrijfsmatig van aard is, hetgeen geldt voor vrijwel alle corporaties. 'thuis redeneert vanuit de business case en de zittende huurders. De gemeente merkt op dat zij continu de urgentie voor het realiseren van nieuwbouw onder de aandacht moet brengen. Het zou wenselijk zijn als 'thuis tevens meer vanuit het perspectief van de woningzoekende redeneert.

Voor wat betreft het bevorderen van doorstroming heeft de gemeente Eindhoven een verzoek gedaan bij de corporaties om te komen met een gezamenlijke aanpak. Het betrekken van het aanbod seniorenwoningen in de stad Eindhoven daarin is van belang. 'thuis zoekt daar echter onvoldoende de samenwerking in de stad.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden hebben weinig zicht op de prestaties van 'thuis in relatie tot de lokale opgaven. De collega-corporaties geven aan dat 'thuis zich proactiever zou mogen inzetten ten behoeve van de beschikbaarheid van woningen. Men geeft aan dat 'thuis vooral aandacht had voor verduurzaming, terwijl er rondom de beschikbaarheid een opgave ligt.

'thuis heeft de potentie en middelen, maar in de ogen van belanghebbenden zou 'thuis actiever en creatiever moeten inzetten op het verkrijgen van grondposities. Hierin zijn ze afwachtend. 'thuis zou hierin een meer ondernemende rol mogen aannemen en actiever mogen zijn in de acquisitie. De corporaties hopen dat 'thuis de huidige ambities voor een inhaalslag kan omzetten in daden.

Een collega-corporatie geeft nog aan dat er in Veldhoven de Kansenskaart is uitgewerkt, waarin de mogelijkheden in de gemeente zichtbaar worden. Aan de hand van deze kaart zijn de gemeente en corporaties in gesprek gegaan over de verdeling. Bij voldoende mogelijkheden lijkt men elkaar ook makkelijker wat te gunnen.

### **Thema 3: duurzaamheid en energie**

**8,6**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van 'thuis ten aanzien van het thema Duurzaamheid en energie met een 'zeer goed'.**

#### *Huurdersraad*

De huurdersraad geeft aan dat 'thuis zich zeer goed inzet voor het verduurzamen van het bezit. De meeste woningen van 'thuis zijn bijvoorbeeld al goed geïsoleerd en men probeert zoveel mogelijk zonnepanelen aan te brengen. Jammer is echter dat 'thuis op dit punt hinder ondervindt van wettelijke vereisten, bijvoorbeeld ten aanzien van het terugleveren van energie, waardoor de huurders/thuis gezien worden als energieleverancier. Positief is het ook dat 'thuis huurders die nu al gasloos willen koken voorziet van een budget voor het aanschaffen van een elektrische kookplaat en bijpassende pannen.

### *Gemeenten*

De gemeenten zijn over het algemeen erg tevreden over de inzet van 'thuis voor de verduurzaming van het bezit. 'thuis is koploper op dit gebied en neemt ook een voortrekkersrol in. 'thuis heeft specifieke en heldere ambities en beleid geformuleerd. De gemeenten geven aan dat 'thuis daarnaast ook alert is op nieuwe mogelijkheden en ontwikkelingen op dit vlak, en deze ook wil toepassen en uitproberen. Zo is er waardering voor project Willem en de Zwijger.

Een kanttekening is wel dat er 'thuis moet bewaken dat er budget en aandacht over blijft om te bouwen, volgens de gemeente Oirschot. De gemeente Eindhoven zou graag zien dat de aandacht voor duurzaamheid verschuift naar de beschikbaarheid van de woningvoorraad. 'thuis heeft daar eerste stappen ingezet, onder andere door het tempo van het plaatsen van zonnepanelen terug te schroeven in het belang van investeringen in de beschikbaarheid.

De gemeente Waalre zou graag zien dat 'thuis, in overleg met de gemeente, nog 'een schepje bovenop' haar inzet op dit vlak in de gemeente zou mogen doen. De gemeente begrijpt dat thuis een beperkte financiële polsstok heeft en daardoor keuzes moet maken. De gemeente duwt 'thuis echter naar een hoger ambitieniveau. De gemeente heeft de indruk dat 'thuis geen innovatieve koploper is.

### *Overige belanghebbenden*

De belanghebbenden zijn onverdeeld positief over de inzet van 'thuis in het kader van verduurzaming en energie. 'thuis wordt in het netwerk gezien als koploper op dit gebied. Dit heeft zich uitbetaald in de benoeming tot meest duurzame corporatie van Nederland in 2018.

'thuis heeft op dit onderwerp een brede basis. Het bezit van 'thuis heeft bijvoorbeeld gemiddeld al zeer vroegtijdig gemiddeld label B behaald. 'thuis zet daarnaast ook in op experimentele en innovatieve ontwikkelingen. De NOM-renovatie van appartementen in Best worden meermaals genoemd als mooie prestatie. Daarnaast zoekt 'thuis ook slimme samenwerkingen op met collega-corporaties en andere netwerk partners. Dergelijke ontwikkelingen en projecten durft 'thuis op te pakken.

Wel wordt door een belanghebbende opgemerkt dat verduurzaming breder is dan energetische maatregelen doorvoeren en de energietransitie. Men heeft minder zicht op de bredere prestaties van 'thuis, bijvoorbeeld de inzet op natuur, biodiversiteit, Operatie Steenbreek toepassen, of in plannen circulair te bouwen of renoveren. Dit is in de ogen van deze belanghebbende een ontwikkelpunt voor de toekomst. Ook rees bij een belanghebbende de vraag in hoeverre de investeringen op dit gebied nog in verhouding staan tot de brede maatschappelijke opgaven, ook op andere thema's.

## **Thema 4: sociaal-maatschappelijke opgave, bijzondere doelgroepen en zorg**

**7,4**

**De belanghebbenden beoordelen de prestaties van 'thuis ten aanzien van het thema Sociaal-maatschappelijke opgave, bijzondere doelgroepen en zorg met een 'ruim voldoende'.**

### *Huurdersraad*

De huurdersraad geeft aan dat 'thuis ruim voldoende bijdraagt aan het opvangen van mensen die uit de maatschappelijke opvang stromen. In nauw overleg met Huurdersraad 'thuis wordt er voor gewaakt dat er geen potentiële overlastsituatie ontstaat. 'thuis heeft wat dat betreft ook een goed oog voor de spreiding van de diverse bijzondere doelgroepen.

### *Gemeenten*

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van 'thuis ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De corporatie doet wat er verwacht wordt om bijvoorbeeld statushouders en urgenten te huisvesten. De gemeenten zijn eveneens tevreden over de prestaties met betrekking tot het thema 'wonen en zorg'.

De gemeente Best merkt op dat 'thuis meer dan eens de gaten dichtloopt en een signalerende functie in wijken en buurten invult. Indien sociale problemen worden gesignaleerd, koppelt 'thuis terug naar relevante zorg- en welzijnspartijen. In het sociaal domein is 'thuis dan ook een belangrijke partner. Als aandachtspunt geeft de gemeente Best mee dat woningaanpassingen vaak via de Wmo verlopen, terwijl een aanpassing soms ook op een andere manier of in reguliere processen door 'thuis meegenomen zou kunnen worden. Daarbij zijn er situaties waarbij een aangepaste woning weer teruggebracht wordt naar de oude staat, hetgeen zonde is van de investering.

In Veldhoven heeft 'thuis laten zien actief te willen zijn. De gemeente noemt als voorbeeld de realisatie van tijdelijke woningen. De gemeente Eindhoven heeft juist aandacht gevraagd voor het realiseren van flexwonen voor urgente doelgroepen of het invoeren van tijdelijke huurcontracten, maar ziet dat 'thuis daar terughoudend in is.

De gemeente Veldhoven geeft daarnaast aan dat 'thuis het maximale heeft gepresteerd om de taakstelling van de gemeente voor het huisvesten van statushouders te realiseren. Opgemerkt wordt dat daarbij wel eens spanning is ontstaan met de beschikbaarheid voor de regulier woningzoekenden. Het percentage van 25% voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen is daarbij overschreden. Inmiddels is de instroom van statushouders onvoldoende voor het realiseren van de taakstelling. Tegelijkertijd geeft de gemeente Waalre aan dat het huisvesten van statushouders in Waalre zo nu en dan 'met horten en stoten' verloopt. De mutatiegraad in de gemeente is laag, maar de gemeente zou bij voorkeur zien dat 'thuis zich daarvoor meer zou inzetten. Het huisvesten van statushouders is meer dan eens discussiepunt.

De gemeente Son & Breugel geeft als kanttekening mee dat er een betere afstemming kan plaatsvinden van de werkprocessen in de keten bij 'thuis. Het komt nu in noodsituaties voor dat men niet weet wat men moet doen.

### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbende geven aan dat 'thuis op sociaal maatschappelijk vlak actief is en bijdraagt aan het realiseren van de opgaven. 'thuis zet zich actief in voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen en zorgdoelgroepen. Er wordt in dit kader ook passend zorgvastgoed gerealiseerd, gefaciliteerd en beschikbaar gesteld. De corporatie heeft echt oog en aandacht voor deze doelgroepen.

'thuis doet daarnaast ook goed mee aan het DOOR-samenwerkingsverband, en is ook aanspreekbaar door collega's en netwerkpartners op dit punt. 'thuis is hierbij vooral gericht op de individuen en in mindere mate op de bredere opgave, specifieke doelgroep of de woonomgeving.

Een belanghebbende zou wel graag meer overleg hebben met 'thuis rondom de opgaven gelieerd aan langer zelfstandig thuis wonen. Men trekt nog niet breed met netwerkpartners op om een visie op dit vraagstuk te creëren en deze opgave breed in te vullen. Daarbij zou 'thuis ook meer aandacht mogen hebben voor het tijdig informeren van ouderen over de ontwikkelingen en mogelijkheden om door te stromen naar een meer passende woning.

## Thema 5: leefbaarheid

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van 'thuis ten aanzien van het thema Leefbaarheid met een 'goed'.

### *Huurdersraad*

Ook op dit onderwerp is de huurdersraad zeer tevreden over de inzet van 'thuis. Er is veel aandacht om mensen goed en prettig met elkaar te laten samenwonen in de wijken. Bij klachten of andere meldingen komt 'thuis snel de situatie beoordelen en onderneemt ook goed actie. 'thuis heeft ook een goede insteek als het gaat om het verdelen van verantwoordelijkheden en het betrekken van bewoners. De huurders zijn bijvoorbeeld zelf verantwoordelijk voor bepaalde zaken, zoals achterpadverlichting, maar als dit niet goed wordt opgepakt, neemt 'thuis haar verantwoordelijkheid en regelt het zelf.

### *Gemeenten*

De meeste gemeenten zijn erg tevreden over de inzet van 'thuis op het gebied van de leefbaarheid. 'thuis is zichtbaar, neemt deel aan buurtbemiddeling, en werkt proactief samen met partners op dit vlak, bijvoorbeeld in buurtregie. Daarnaast heeft 'thuis aandacht voor problemen bij kwetsbare doelgroepen en problemen achter de voordeur. 'thuis voelt zich duidelijk betrokken bij de huurders en de woonomgeving.

In vergelijking met andere corporaties zet 'thuis relatief veel geld in voor deze opgaven. De gemeente Best geeft hierin nog mee dat beide partijen investeren in de opgave, maar dat hierin nog wel een betere afstemming en misschien bundeling op aspecten zou mogen plaatsvinden, ten behoeve van de vergroting van het maatschappelijk rendement.

Een kanttekening vanuit de gemeente Son & Breugel is, dat men de directe contacten met Strategie en Beleid mist, die men voorheen wel had.

De gemeente Oirschot geeft nog mee dat als 'thuis een inclusieve corporatie wil zijn, men proactiever moet worden richting het faciliteren van organiserend vermogen in een wijk. 'thuis lijkt nu wat teveel af te wachten bij die rol en daardoor achter te blijven op het gebied van participatie. Richting de toekomst is het een mooie ontwikkeling voor thuis om meer in die rol te groeien.

De gemeente Eindhoven beoordeelt de inzet als voldoende. De gemeente geeft aan dat 'thuis passief is voor wat betreft het leveren van een bijdrage aan de leefbaarheid in wijken en buurten. De aandacht vanuit 'thuis gaat meer uit naar de fysieke kwaliteit, waaronder de duurzaamheid, van woningen dan de sociaal maatschappelijke opgaven. Een voorbeeld betreft het sloopnieuwbouwproject Hemelrijke. Het project heeft een fysieke impuls opgeleverd voor de wijk, maar de problematiek achter de voordeur is daarmee niet opgelost. Tegelijkertijd geeft de gemeente aan dat 'thuis wel actief is met wijkbeheer.

### *Overige belanghebbenden*

Diverse belanghebbenden geven aan dat 'thuis sterk is in het stimuleren en faciliteren van initiatieven die voortkomen uit wijken en buurten. Hier heeft de corporatie oog voor en zet de corporatie capaciteit en vrijwilligers voor in. Ook laat 'thuis zich goed zien in de wijken en nemen ze een signalerende functie in, bijvoorbeeld via beheerders. 'thuis neemt in de wijken en buurten ook een verbindende rol in. Een belanghebbende merkt hierbij op dat 'thuis de doelstellingen uit de inclusieve stad zichtbaar doorvertaald naar eigen beleid en hierin focus weet aan te brengen.

Enkele andere belanghebbenden geven juist aan dat 'thuis zich goed en actief inzet op casusniveau, maar zich minder richt op de overkoepelende wijken en buurten. Een andere belanghebbende merkt op dat de wooncoaches meer in de lokale wijknetwerken aanwezig zouden mogen zijn: bijvoorbeeld in de wijklunches en bouwteams. Dit zou meerwaarde hebben voor de opgaven op dit vlak.

### 2.3.1 Relatie en communicatie

**8,3**

**De relatie en communicatie met 'thuis wordt door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 'goed'.**

#### *Huurdersraad*

De huurdersraad geeft aan dat men de samenwerking met 'thuis goed vindt. Er is regelmatig contact / overleg met mensen van 'thuis. Er is bijvoorbeeld zes keer per jaar sprake van gestructureerd overleg op basis van een vooraf door beide partijen bepaalde agenda. Daarnaast vindt er twee keer per jaar een zogenaamd 'voeten op tafel overleg' plaats, waarbij meer beschouwend en brainstormend met elkaar over een breed scala aan onderwerpen wordt gesproken.

Er is sprake van een open discussie waarbij ook altijd tot een oplossing wordt gekomen. De communicatie vanuit 'thuis naar de huurdersraad wordt als prima ervaren. Er is verder sprake van laagdrempelig contact zowel met de bestuurder als met de medewerkers. Indien er iets is dat de huurdersraad wil bespreken, dan is het eenvoudig hiervoor contact op te nemen.

#### *Gemeenten*

De gemeenten zijn erg tevreden over de relatie en communicatie met 'thuis. De samenwerking en gesprekken met 'thuis worden over het algemeen als open en prettig ervaren, alle onderwerpen zijn bespreekbaar. Men weet elkaar goed te vinden en er wordt snel geschakeld. Daarnaast wordt opgemerkt dat 'thuis zichtbaar, bereikbaar, benaderbaar en toegankelijk is. De gemeenten en 'thuis hebben frequent overleg, zowel op lokaal als regionaal niveau. Op ambtelijk niveau wordt tevens aangegeven dat het als prettig wordt ervaren dat er een vast aanspreekpunt is binnen 'thuis.

De gemeente Best merkt nog op dat 'thuis in de samenwerking een goede koppeling weet te maken tussen de eigen bredere corporatie-belangen en de lokale context en gevoeligheden.

De gemeente Eindhoven merkt aanvullend nog op dat 'thuis een eigenwijze corporatie is, die zich meer focust op de gemeenten in de regio. Daarbij wordt opgemerkt dat 'thuis minder betrokken is bij Eindhoven. De indruk bestaat wel dat 'thuis steeds meer meebeweegt, hetgeen met name is ingezet na de komst van de nieuwe directeur-bestuurder.

De gemeente Son & Breugel geeft als aandachtspunt mee, dat men bij een gezamenlijke inspanning ook graag gezamenlijk in de communicatie naar buiten zou treden. Nu treedt 'thuis soms nog solistisch op. De gemeente ziet echter ook bij zichzelf ruimte voor verbetering op dit punt.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met 'thuis gemiddeld als goed. 'thuis is een actieve en prettige maatschappelijke samenwerkingspartner. Belanghebbenden geven aan dat men binnen alle lagen van de organisatie goed contact heeft en open staat om mee te denken. Men weet elkaar meestal goed te vinden, en er is sprake van korte lijnen en snel schakelen. 'thuis heeft hierbij ook de interne communicatie op orde. Hierbij wordt meermaals

opgemerkt dat men het niet altijd eens is, maar dat men hier ook goed met 'thuis over kan praten. Daarbij is 'thuis ook aanspreekbaar.

Enkele zorg- en welzijnspartijen geven aan graag iets intensiever contact te willen hebben, bijvoorbeeld op bestuurlijk- of managementniveau, in het licht van beleidsvorming en strategie rondom de gemeenschappelijke maatschappelijke opgaven. Daarnaast merkt een belanghebbende op dat de continuïteit bij 'thuis een aandachtspunt is, waar uitval in enkele projecten zorgde voor vertraging in besluitvorming en afstemming.

### 2.3.2 Invloed op beleid

**8,0**

**De invloed op beleid bij 'thuis wordt door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 'goed'.**

#### *Huurdersraad*

De huurdersraad is tevreden over de wijze waarop 'thuis hen betreft bij beleidsvorming. Hierdoor heeft men het gevoel een goede partner van 'thuis te zijn die hen ook serieus neemt. 'thuis organiseert hiervoor ook diverse knoppensessies waar de huurdersraad aan de spreekwoordelijke knoppen mag draaien, vanuit de belangen van de huurders denkend. Het wordt zeer gewaardeerd dat 'thuis echt iets met deze input doet en vervolgens met een voorstel komt. Ook is het voorgekomen dat 'thuis een plan heeft aangepast op basis van de input van de huurdersraad.

Heel af en toe 'vergeet' 'thuis de huurdersraad mee te nemen bij een voorgenomen besluit. Bijvoorbeeld bij het verkopen van woningen in Best. De huurdersraad heeft toen aangegeven dat de huurders zelf de eerste keuze moesten hebben om de woning te kopen. 'thuis heeft hierop excuses aangeboden voor het feit dat men de huurdersraad niet had betrokken en het plan aangepast.

#### *Gemeenten*

De gemeenten zijn erg tevreden over de invloed op beleid bij 'thuis, hiervoor staat de corporatie daadwerkelijk open. 'thuis betreft gemeenten vroegtijdig, en er is sprake van een constructieve discussie. 'thuis is hierbij op argumenten ook bereid om mee te bewegen. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de bijeenkomsten waarin aan de hand van knoppensessies over de prioriteiten, de plannen en de investeringsruimte wordt gesproken. Het is aan de belanghebbenden om te beseffen dat de investeringsruimte van 'thuis niet oneindig is, waardoor er prioriteiten gesteld moeten worden. Daarbij wordt ook inzichtelijk wat belangen en wensen van andere belanghebbenden zijn. Dit instrument wordt erg gewaardeerd door de gemeenten.

De gemeenten hebben ook het idee dat 'thuis de input van belanghebbenden verwerkt in haar beleid en handelen. Als voorbeeld wordt genoemd dat 'thuis zich inzet voor het bereiken van een doelstelling uit de woonvisie in Veldhoven.

Daarnaast vindt ook continu wederzijdse beleid beïnvloeding plaats via de regionale overleggen. De gemeenten waarderen de openheid van corporaties hierin. 'thuis zet zich hier ook actief voor in. Daarnaast wordt het gewaardeerd dat 'thuis ook lokaal aanwezig is bij raadscommissies of -vergaderingen.

De gemeente Eindhoven geeft als kanttekening mee dat wanneer de keuze of het beleid is uitgewerkt, er minder flexibiliteit bij 'thuis zichtbaar is. Daarnaast wordt aangegeven dat 'thuis meer



dan eens vasthoudt aan processen of procedures, waardoor de flexibiliteit verloren gaat. Als voorbeeld worden andere het realiseren van flexwoningen of seniorenwoningen genoemd.

De gemeente Son & Breugel geeft als kanttekening mee dat 'thuis soms teveel vanuit de woningen lijkt te denken, terwijl de belangen van de bewoners in de ogen van de gemeenten voorop zouden moeten staan.

#### *Overige belanghebbenden*

Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de invloed op beleid bij 'thuis. 'thuis staat hiervoor open en zoekt dit ook actief op. De corporatie organiseert bijvoorbeeld knoppensessies met de gemeenten en huurders. De sessies worden ervaren als een mooie en transparante werkwijze om betrokkenheid te organiseren. 'thuis luistert hierbij echt naar belanghebbenden.

'thuis heeft daarnaast ook op uitvoeringsniveau een flexibele en open houding, waardoor men zich goed aanpast aan nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden. Daarnaast is 'thuis ook bereid om belanghebbenden naar kennis en ervaring te vragen, en dit zelf te delen. De terugkoppeling vanuit 'thuis is volgens belanghebbenden, waar nodig, ook helder en transparant.

Een onderhoudspartij geeft nog mee graag meer betrokken te willen worden bij overkoepelend beleid, door structureler aangehaakt te worden bij de bredere belanghebbendenbijeenkomsten. Dit heeft meerwaarde, omdat ook belanghebbenden weten wat de samenwerkingspartners van elkaar verwachten, en vervolgens gezamenlijk beleid kunnen maken.

Enkele andere belanghebbenden geven aan dat de continuïteit in de betrokkenheid beter geborgd zou mogen worden. Belanghebbenden zouden, bijvoorbeeld rondom de huidige ontwikkelingen in wonen en zorg, en brede inzet in wijken en buurten, graag structureler samen en breder willen optrekken in het vormen van beleid aan de voorkant.

## 2.4 Boodschappen en adviezen

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven. Deze opmerkingen zijn in de volgende paragrafen samengevat, en in volledigheid terug te vinden in bijlage 8.

### 2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten en complimenten' mee, waarmee zij aangeven wat de corporatie goed heeft gedaan de afgelopen periode.

#### *Huurdersraad*

- 'thuis is laagdrempelig in de contacten, waardoor goede gesprekken mogelijk zijn. Deze houding geldt zowel op bestuurlijk niveau als op het niveau van de medewerkers van 'thuis;
- Het managementteam van 'thuis neemt Huurdersraad 'thuis zeer serieus. Dit komt tevens tot uiting in de interesse die de leden van het managementteam hebben in de achtergrond en de privé-situaties van de leden van de Huurdersraad.

#### *Gemeenten*

- 'thuis is als traditionele corporatie een stabiele en fijne samenwerkingspartner, verankert en betrokken in de regio. Daarbij is de corporatie transparant, duidelijk, open, benaderbaar en bereid om mee te denken met de gemeenten;

- 'thuis positioneert actief en zichtbaar in de regio, bijvoorbeeld bij het versnellen van het aanbod goedkope sociale huurwoningen. Daarnaast zet 'thuis zich goed in op de betaalbaarheid en leefbaarheid;
- Op het gebied van verduurzaming toont 'thuis leiderschap en heeft de corporatie een trekkers- en ambassadeursrol. 'thuis is ook in beleid en uitvoering sterk op dit vlak. Het project Willem en de Zwijger in Best is een gedurfd project en ook erg mooi uitgevoerd met tevreden bewoners.
- Ga vooral zo door. De gemeenten zijn blij met een corporatie zoals 'thuis;

#### *Overige belanghebbenden*

- 'thuis heeft een enorme slag gemaakt als organisatie, van een besloten bolwerk naar een meer open organisatie, die zich beseft dat de samenwerkingen noodzakelijk zijn. 'thuis gaat dan ook goed om met haar stakeholders en samenwerkingen en heeft hier duidelijk vertrouwen in. Daarbij is 'thuis voor belanghebbenden ook betrouwbaar in afspraken en communicatie. De corporatie draagt consequent eenzelfde visie uit;
- 'thuis maakt zorgvuldige en integere afwegingen, doordat 'thuis zowel inhoudelijk als relationeel op een mooie manier het proces om te komen tot prestatieafspraken invult.
- 'thuis durft nieuwe hands-on aanpakken op te pakken, waarbij ze de risico's kennen en van daar uit zoeken naar samenwerkingen. Hierbij heeft 'thuis ook een open en lerende houding, en is niet bang om koploper te zijn en ervaringen te delen. Bijvoorbeeld in verduurzaming en de energietransitie;

#### *2.4.2 Leer- en verbeterpunten en adviezen*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

##### *Huurdersraad*

- Neem de huurdersraad in alle gevallen van beleidsvorming die de huurders raken mee. Dit was bij de verkoop van woningen in Best niet het geval.

##### *Gemeenten*

- Toon zo nu en dan meer daadkracht, bijvoorbeeld bij nieuwbouwprojecten. Men heeft het idee dat afspraken SMART geformuleerd moeten worden, omdat 'thuis anders de neiging heeft projecten uit te stellen.
- 'thuis lijkt zich minder een Eindhovense corporatie met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de stad te voelen. Het vergroten van de betrokkenheid bij Eindhoven zou de samenwerking eenvoudiger maken;
- Stem de inzet van leefbaarheid in wijken en buurten tussen 'thuis en de gemeente beter af om het maatschappelijk rendement te vergroten;
- 'thuis zou bij het renoveren van sociale huurwoningen tevens aandacht moeten hebben voor het verduurzamen van woningen van particuliere woningeigenaren, en de mogelijkheden die zij daartoe hebben.
- De samenwerking verloopt veel vanuit opspelende casuïstiek. Probeer in de samenwerking met de gemeenten een situatie te bereiken waarbij meer vanuit structuur en beleid wordt samengewerkt;
- De samenwerking in Oirschot is nog redelijk pril, maar wat 'thuis heeft laten zien, leidt tot de hoop dat de samenwerking goed wordt voortgezet en de doelstellingen gerealiseerd worden.

#### *Overige belanghebbenden*

- Zorg voor meer continuïteit in de invloed en betrokkenheid op beleid, zodat men het aan de voorkant kan hebben over de invulling aan de gezamenlijke maatschappelijke opgaven, in plaats van op projectniveau.

- Bij 'thuis intern lijkt de overdracht van dossiers niet altijd goed geborgd.
- In de uitvoering verloopt de samenwerking op communicatief gebied goed, maar men ervaart bij 'thuis soms nog wel stroperigheid in processen. De organisatie zou iets flexibeler en sneller mogen handelen;
- Denk in sommige projecten aan de voorkant al iets structureler na: kies 1 of 2 thema's om in het diepe te springen en 1 of 2 om iets meer aan de voorkant over na te denken. Maar behoud tegelijk het creatieve!
- 'thuis heeft een actieve positie op verduurzaming, maar zou ook een proactievere houding en positie in mogen nemen op het onderwerp beschikbaarheid. Hierin zou 'thuis ook nog meer de samenwerking met collega-corporaties mogen oppakken en ook meer oog mogen hebben voor de bredere woonsituatie;
- 'thuis moet keuzes gaan maken in het kader van betaalbaarheid. Om soberder en doelmatiger te ontwikkelen en solidariteit te tonen naar collega's zodat de middelen gezamenlijk op de juiste manier worden ingezet.

## 2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

### *Huurdersraad*

Huurdersraad 'thuis is tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De afspraken dekken de juiste onderwerpen en zijn voldoende concreet en wederkerig. Voor wat betreft het proces is de huurdersraad van mening dat dit niet optimaal is verlopen. Hiervoor is in de ogen van de huurdersraad met name de gemeente verantwoordelijk, omdat zij niet haar deel wilde pakken bij het ter beschikking stellen van bijvoorbeeld grond voor nieuwbouw.

### *Gemeenten*

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De afspraken zijn dekkend voor de lokale opgaven en ook de elementen uit de woonvisies komen voldoende aan de orde. Diverse gemeenten zien nog wel ontwikkelmogelijkheden in de concreetheid van de afspraken.

De ervaringen uit het afgelopen jaar laten zien dat er een ontwikkeling zichtbaar is, waarbij de gemeente, de corporaties en de huurdersbelangenverenigingen het maximale proberen te bereiken. De wederkerigheid is, mede hierdoor, ook ontwikkeld de afgelopen jaren.

De gemeente Oirschot verwacht op onderdelen nog iets meer van 'thuis. De gemeente wil bijvoorbeeld sterker inzetten op de huisvesting van starters en jongeren. Daar is 'thuis wat terughoudender in. Men denkt nog sterk vanuit het inclusiviteitsbeleid waarbij aan alle doelgroepen aandacht wordt gegeven en niet aan een doelgroep specifiek. Positief is dat men er uiteindelijk wel is uitgekomen.

Wat betreft het proces om te komen tot prestatieafspraken, geven de gemeenten aan dat hierin een ontwikkeling is doorgemaakt de afgelopen jaren. De gemeenten, huurders en corporaties steken veel energie in de processen, die ook steeds soepeler verlopen. Men heeft in de driehoek goede discussies, om de kaderafspraken en visies te concretiseren in prestatieafspraken. 'thuis neemt hierin ook een proactieve en betrokken rol in. In Son & Breugel geeft de gemeente aan dat de

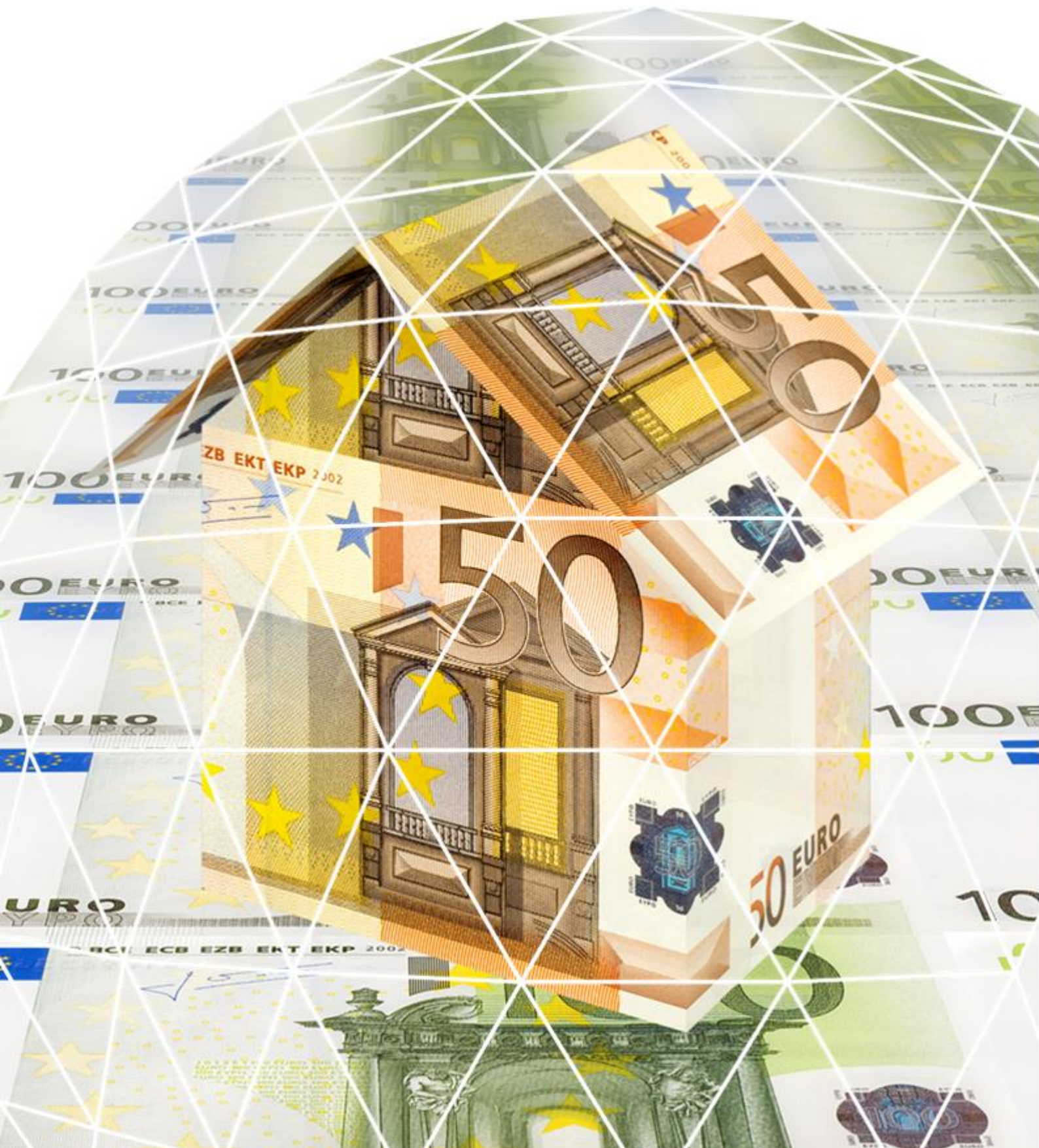
betrokkenheid van belanghebbenden hierbij zelfs verder gaat dan de lokale driehoek, wat als positief ervaren wordt.

Op onderwerpen heeft men soms discussies die het proces beïnvloeden. De gemeente Eindhoven noemt het voorbeeld dat 'thuis aangaf bereid te zijn om te investeren in het realiseren van nieuwbouw, maar dat tegelijkertijd niet werd aangegeven in welke gemeente. De investering bleef boven de regio hangen. In Veldhoven wordt ook genoemd dat als een plan voor nieuwbouw of renovatie minder SMART wordt geformuleerd, dat het plan dan de neiging heeft om te gaan 'zweven'.

In Best geeft de gemeente aan dat het proces nog steeds in ontwikkeling is. In een volgende ronde zou men de huurders sneller willen aanhaken in het proces, zodat ze een gelijkwaardiger positie in het proces hebben.



### 3 Presteren naar Vermogen



### 3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van 'thuis wordt beoordeeld is Presteren naar Vermogen. De visitatiecommissie beoordeelt de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

### 3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief Presteren naar Vermogen weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1 Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 3: Presteren naar Vermogen</b>				
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0	

### 3.3 Vermogensinzet

**8,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de goed naar de praktijk vertaalde visie op de vermogensinzet en de belangrijke plaats die maatschappelijke overwegingen hebben bij de investeringsbeslissingen. 'thuis maakt bovendien uitgebreide kwalitatieve analyses van de maatschappelijke meerwaarde van projecten en heeft de maatschappelijke elementen op een gestructureerde wijze in een dashboard verwerkt. 'thuis ontwikkelt bovendien het dashboard naar een integraal afwegingsmodel.

#### 'thuis heeft een duidelijke visie op haar vermogensinzet

'thuis heeft gedurende de jaren van de visitatieperiode meerdere meerjarenbegrotingen opgesteld. Deze worden ieder jaar geactualiseerd. Uit de plannen blijkt dat 'thuis een duidelijke visie heeft op de wijze waarop zij haar vermogen wil aanwenden voor het invullen van de diversen opgaven. Het document begint met een overkoepelende weergave van de missie en de strategische uitgangspunten. Daarna wordt per punt duidelijk uitgewerkt wat de maatschappelijke en volkshuisvestelijke ambitie is van 'thuis en wat de financiële uitgangspunten zijn. Ten aanzien van het speerpunt volkshuisvestelijke voorraad is bijvoorbeeld het volgende opgenomen:

*'thuis heeft de volgende ambitie*

**[...] voldoende beschikbaar aanbod door in de periode 2019 – 2028 bijna 1.800 nieuwe sociale huurwoningen toe te voegen. [...] de beschikbaarheid van sociale huurwoningen verder te vergroten door de verkoop uit bestaande woningvoorraad terug te brengen van 98 naar gemiddeld 60 woningen per jaar [...] een sterke sociale huursector door onze niet-DAEB-portefeuille zorgvuldig af te bouwen en de middelen in te zetten in de DAEB-tak.**

*'thuis hanteert scenario's om de ambities te onderbouwen*

De ambities van 'thuis worden vertaald naar meerdere scenario's. Voor de verkoopambitie is bijvoorbeeld in 2019 aangegeven dat met een basisscenario wordt gerekend van 76 te verkopen woningen in 2020 met daarna een afloop tot 46 woningen in 2029'.

Door de gekozen weergave en de detaillering van de uitwerking is het goed volgbaar welke maatschappelijke en/of volkshuisvestelijke opgave 'thuis heeft gesignaleerd en wat de consequenties zijn voor de inzet van haar vermogen.

In het meerjarenplan wordt tevens ingegaan op de gebiedsvisies die 'thuis heeft ontwikkeld. Hierdoor kan ook op lokaal niveau goed worden ingeschat welke investeringen nodig zijn in relatie tot de gesignaleerde lokale opgaven in een gebied.

**'thuis beoordeelt investeringen vanuit meerdere samenhangende perspectieven**

Uit de bestudeerde documentatie blijkt dat investeringsbeslissingen meer zijn dan enkel een rekensom. De (des)investeringen dienen te passen binnen de strategische koers, het portefeuilleplan en de gebiedsvisies. 'thuis hanteert een viertal toetsen voor het beoordelen van een investering:

- Volkshuisvestelijke toets;
- Toets op corporatieniveau;
- Toets op financiële prestaties, alternatieven en risico's;
- Organisatorische toets.

Hieronder worden met name de verschillende criteria binnen de volkshuisvestelijke toets nader toegelicht.

*Volkshuisvestelijke toets*

De volkshuisvestelijke toets bestaat uit een strategische toets en een maatschappelijke toets. Bij de strategische toets wordt vastgesteld in welke mate de (des)investering past binnen de ondernemingsstrategie en de uitwerking daarvan in het portefeuilleplan, gebiedsvisies en de complexstrategieën. Hierdoor wordt geborgd dat de (des)investering past binnen de huidige en toekomstige ontwikkeling van vastgoedportefeuille en daarmee bijdraagt aan de realisatie van de wensportefeuille.

De maatschappelijke doelstellingen van 'thuis zijn verankerd in de prestatieafspraken die met de gemeenten en huurders zijn gemaakt in het kader van maatschappelijke prestaties en het bod op de woonvisies van de gemeenten. Indien een (des)investering niet past binnen de afspraken met voornoemde partijen wordt gemotiveerd waarom van deze afspraken wordt afgeweken, wat de



verwachte consequenties hiervan zijn en welke acties zijn ondernomen richting deze partijen om hen te informeren dan wel tot aangepaste afspraken te komen.

Bij de maatschappelijke toets wordt vastgesteld of:

- Het project past binnen de prestatieafspraken;
- Het project voldoet aan eventueel overige afspraken met de gemeente(n);
- Het project voldoet aan de afspraken met de huurders.

Uiteraard wordt ook getoetst of de (des)investeringen voldoen aan alle wettelijke kaders die zijn omschreven in de wet en in het specifiek de Woningwet, BTiV, RTiV, de Veegwet en de statuten en reglementen van 'thuis.

### **Score op Aedes-benchmark en opmerkingen toezichthouders**

'thuis heeft in de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten gedurende de visitatieperiode een wisselend resultaat behaald. Over de jaren 2016 en 2017 is een A-score behaald, over het jaar 2018 een C-score en over 2019 een B-score. 'thuis heeft de servicekosten, die eerder werden doorgerekend naar huurders, op zich genomen om de woonlasten van huurders te verlagen. Hierdoor zijn de bedrijfslasten van 'thuis in de laatste jaren toegenomen.

De toezichthouders Aw en WSW hebben gedurende de visitatieperiode geen opmerkingen gemaakt die gaan over de financiële continuïteit van 'thuis.

### **'thuis monitort haar bestedingsruimte**

Op corporatieniveau wordt onderzocht welke invloed het uitvoeren van een project heeft op de financiële positie van 'thuis en in relatie daarmee de normen van de toezichthouders Aw en WSW. Twee belangrijke indicatoren die de toezichthouders hanteren zijn de Interest Coverage Ratio (ICR) en de Loan to Value (LTV).

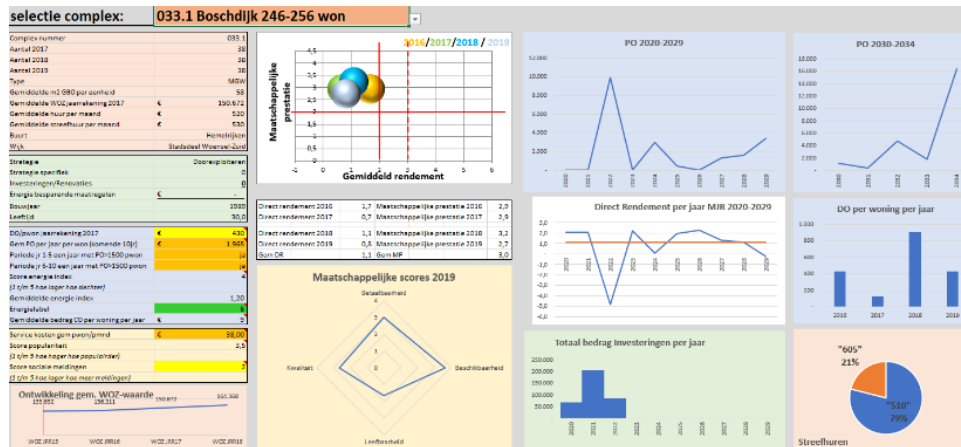
De ICR van 'thuis heeft ultimo 2019 een waarde van 2,7, maar loopt in de prognoseperiode van 10 jaar door investeringen terug tot ongeveer 2,2. De Loan to Value (LTV) op basis van beleidswaarde heeft ultimo 2019 een waarde van 45, maar loopt om dezelfde reden op tot ongeveer 56. Beiden zijn ook in de prognoseperiode nog steeds binnen de normen van de toezichthouder van respectievelijk 1,4 voor ICR en 75 voor de LTV. Uit de gunstige waarden van de vermogens- en kasstroomkengetallen ultimo 2019 blijkt dat 'thuis beschikt over een solide financiële positie met vermogensruimte. Zoals uit de prognoses blijkt probeert 'thuis haar bestedingsruimte zoveel mogelijk proactief te benutten, onder meer door actief op zoek te gaan naar mogelijkheden die passen binnen de prestatieafspraken, maar doet dit wel met beleid. Indien bijvoorbeeld blijkt dat 'thuis door het uitvoeren van projecten niet meer aan de eigen gestelde financiële normen of die van de toezichthouders voldoet, worden de investeringsplannen zodanig bijgesteld dat wel aan de eisen wordt voldaan.

### **'thuis maakt haar maatschappelijke bijdrage inzichtelijk**

'thuis maakt middels een dashboard de maatschappelijke bijdrage van de bestaande complexen inzichtelijk (zie figuur 3-1), gebaseerd op verschillende indicatoren. De corporatie is bezig dit inzicht door te ontwikkelen, zodat het als integraal afwegingskader toegepast kan worden voor investeringsbeslissingen.



**Figuur 3-1: grafisch overzicht prestaties per complex**



‘thuis berekent haar maatschappelijke bijdrage op een totaalniveau door rekening te houden met de afslagen ten opzichte van de marktconforme situatie. Per project worden door ‘thuis de maatschappelijke effecten per project vooral kwalitatief meegewogen, maar men onderzoekt of er een doorvertaling te maken is naar een meer kwantitatieve uitwerking. Zoals uit tabel 3-2 blijkt, is de kwalitatieve uitwerking uitgebreid door de opzet met meerdere strategische doelen en indicatoren.

**Figuur 3-2: Voorbeeld kwantificering maatschappelijke prestatie**

Maatschappelijke prestatie			
BETAALBAARHEID	BESCHIKBAARHEID	LEEFBAARHEID	KWALITEIT
<i>doelstelling</i>			
Betaalbare huisvesting met gematigd huurverhogingsbeleid	Redelijke kansen voor alle woningzoekenden	Leefbare buurten en wijken	Een duurzame en gedifferentieerde vastgoedportefeuille
<i>indicatoren</i>			
Huurprijs --> hoe hoger de huurprijs hoe beter	Aandeel vrijkomende woningen --> hoe meer woningen vrijkomen hoe beter	Aandeel sociale meldingen --> hoe lager het aandeel sociale meldingen hoe beter	Energie label --> hoe lager het energie label/index hoe beter
Bijkomende kosten (servicekosten en huur parkeerplaats) --> hoe lager de bijkomende kosten hoe beter	Aandeel geadverteerde woningen --> hoe meer woningen geadverteerd hoe beter	Score leefbarometer --> hoe hoger de score in de leefbarometer hoe beter	WOZ-waarde/m <sup>2</sup> --> hoe hoger de Woz-waarde/m <sup>2</sup> hoe beter
Huurpotentie (verschil streefhuur – huidige huur) --> hoe lager hoe beter; lagere huurpotentie betekend lagere huurverhoging	Gemiddeld benodigde inschrijfduur --> hoe korter de benodigde inschrijfduur hoe beter	Gemiddelde woonduur --> hoe langer de gemiddelde woonduur hoe beter	Uitgave DO --> hoe lager de gemaakte kosten voor DO hoe beter
	Populariteit (gemiddeld aantal reacties & gemiddeld aantal weigeringen) --> hoe populairder de woning hoe beter	WOZ-waarde ontwikkeling --> hoe hoger de WOZ-waarde ontwikkeling hoe beter	

**‘thuis verantwoordt haar vermogensinzet richting de maatschappij**

De verantwoording van ‘thuis over haar vermogensinzet gebeurt in de eerste plaats via het jaarverslag. In het jaarverslag wordt gestructureerd inzicht gegeven in de besteding van de middelen. De verantwoording start met een weergave van de doelstellingen van ‘thuis en de verrichte activiteiten per thema. Een specifieke uitwerking van de maatschappelijke meerwaarde per project ontbreekt echter. Op overkoepelend niveau wordt wel ingegaan op de afslag van marktwaarde in verhuurde staat naar beleidswaarde. Het verschil is te zien als de maatschappelijke investering van ‘thuis. Daarnaast wordt ook op andere wijze voor een breed publiek inzicht gegeven in de wijze waarop ‘thuis haar vermogen heeft aangewend. Bijvoorbeeld via de infographic ‘5 jaar ‘thuis in cijfers’.

## 4 Governance van maatschappelijk presteren



## 4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van 'thuis wordt beoordeeld is Governance van maatschappelijk presteren. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

## 4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2 Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren</b>					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,8
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

## 4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

### 4.3.1 Strategievorming

**8,0**

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de integrale opzet van het ondernemingsplan en de heldere en volgbare doorvertaling hiervan in reguliere processen. 'thuis heeft daarnaast gekozen voor een richtinggevende koers, met jaarlijkse concretere uitwerking. Dit biedt de mogelijkheid om in te spelen op ontwikkelingen, en borgt de actualisering in reguliere processen. Tegelijkertijd worden de ambities ook in de koers helder en tot op zekere hoogte concreet.

### *'thuis heeft een visie vastgelegd in ondernemingsplannen*

'thuis heeft een langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in ondernemingsplannen. In de periode van 2015 tot en met 2019 waren twee ondernemingsplannen van kracht: 'DAS' (2012-2015) en 'Samen 'thuis' (2018 en verder). De missies in beide ondernemingsplannen draaien in de basis om **goed wonen**. In het ondernemingsplan dat in de visitatieperiode is opgesteld, 'Samen 'thuis', is deze ambitie verder uitgebreid en als volgt vastgelegd: 'thuis wil iedereen een goede woning en een thuis bieden in een duurzame toekomstbestendige samenleving. 'thuis wil de ambitie bereiken door als semipublieke organisatie te zorgen voor tevreden klanten, tevreden belanghouders en tevreden medewerkers.

### *'thuis herijkt jaarlijks de strategie*

Het ondernemingsplan van 'thuis functioneert als een strategisch document, waarin de missie, de visie en de ambities zijn vastgelegd. Het ondernemingsplan functioneert hierdoor als richtinggevend kader. Ieder jaar vindt daarnaast een strategische herijking van de strategische keuzes plaats, hetgeen betekent dat jaarlijks strategische keuzes worden gemaakt. In het jaarlijkse koersplan worden de strategische keuzes voor het betreffende jaar vervolgens vastgelegd.

### *'thuis heeft de strategie vertaald naar jaar- en koersplannen*

Binnen de planning en control-cyclus van 'thuis is sprake van een integrale benadering van het ondernemingsplan, de jaarlijkse strategische herijking van de strategische keuzes, het koersplan, de meerjarenbegroting, het jaarplan en de begroting.

Het koersplan voor het betreffende jaar wordt opgesteld aan de hand van het ondernemingsplan van 'thuis. Het koersplan verwoordt de afspraken die 'thuis voor de komende 10 jaar heeft gemaakt en vormt de basis voor de begroting en de biedingen op de woonvisie. De afspraken zijn daar waar mogelijk SMART geformuleerd. 'thuis heeft bijvoorbeeld vastgelegd dat in de periode van 2019 tot en met 2028 bijna 1.800 nieuwe sociale huurwoningen worden toegevoegd. Alle activiteiten moeten bijdragen aan een toekomstbestendige samenleving. Het koersplan beschrijft vervolgens de wijze waarop de verschillende afspraken zijn uitgewerkt, welke bijdragen de afspraken leveren aan de missie van 'thuis en de effecten van de afspraken. Een belangrijk onderdeel van het koersplan is het actualiseren van de portefeuillestrategie. De omvang en samenstelling van de portefeuille wordt bepaald door de keuzen met betrekking tot betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. De onderbouwing van strategische keuzes wordt vastgelegd in het koersplan.

Naast het koersplan worden jaarlijks een jaarplan en een begroting opgesteld. In het jaarplan worden de algemene, relevante ontwikkelingen geduïd, wordt het voorgaande jaarplan geëvalueerd en worden de doelstellingen voor het komende jaar vastgelegd. De doelstellingen zijn vastgelegd in een resultatenkaart en strategische verbeterdoelen. De resultatenkaart geeft per afdeling verschillende doelstellingen en kritische prestatie-indicatoren. De strategische doelstellingen komen tot stand aan de hand van de evaluatie van het voorgaande jaarplan, de inbreng van de verschillende afdelingen en de relevante externe ontwikkelingen. Voor ieder strategisch verbeterdoel worden jaardoelen gegeven, die zijn uitgewerkt in activiteiten. Daarnaast is een verantwoordelijke persoon benoemd.



#### 4.3.2 Sturing op prestaties

**8,0**

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de manier waarop monitoring en bijsturing op met name ook maatschappelijke doelen is geborgd in de dagelijkse praktijk. Daarnaast heeft 'thuis in de visitatieperiode diverse voorbeelden laten zien van tijdige en adequate bijsturing.

##### 'thuis maakt gebruik van maand- en tertiaalrapportages

'thuis maakt gebruik van maand- en tertiaalrapportages voor het monitoren van de voorgenomen prestaties. In de maandrapportages worden de voortgang en de resultaten op afdelingsniveau gemonitord. In de tertiaalrapportages wordt ingegaan op de voortgang en resultaten op ondernemingsniveau. In de periode voor 2019 maakte 'thuis overigens gebruik van kwartaalrapportages.

De tertiaalrapportages bevatten een kwalitatieve toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen, de resultatenkaart en de (voortgang op) strategische verbeterdoelen (jaardoelen). Hierdoor is een goed en actueel inzicht in de stand van zaken ten aanzien van de maatschappelijke doelen aanwezig. In de rapportages wordt ook ingegaan op meer financiële zaken zoals de winst- en verliesrekening en het verslag van de controller.

De resultatenkaart is weergegeven in een overzichtelijke tabel. Aan de hand van een kleurensystematiek wordt de voortgang op de verschillende kritische prestatie-indicatoren weergegeven.

**Figuur 2 Resultatenkaart 2019**

WONEN		s/n*		T1	T2	T3
1	Termijnoverschrijdingen bezwaar: Minimaal 75% van de bezwaren is binnen 10 werkdagen volledig afgerond Minimaal 20% heeft binnen 10 werkdagen een inhoudelijke reactie Bij maximaal 5% wordt de termijn van 10 werkdagen overschreden	N	≥ 75%	72%	76%	
		N	≥ 20%	22%	21%	
		N	≤ 5%	6%	3%	
2	Minimaal 80% van de DAEB huurwoningen wordt verhuurd aan de DAEB doelgroep	N	≥ 80%	95%	92%	
3	Minimaal 95% van de huuroeslaggerechtigde nieuwe huurders heeft een passende woning gekregen (passend toewijzen)	N	≥ 95%	99%	99%	
4	Minimaal 60% van de voor verhuur beschikbare woningen wordt via advertenties aangeboden	S	≥ 60%	65%	38%	
5	Minimaal 30% van de geadverteerde woningen wordt met loting of snelle reageerder aangeboden	N	≥ 30%	35%	35%	
6	Minimaal 70% van de woningen is binnen 21 dagen opnieuw verhuurd.	N	≥ 70%	73%	71%	
7	Maximaal 0,6% huurderving als gevolg van leegstand	N	≤ 0,6%	0,50%	0,55%	
8	98 woningen verkopen van de woningen met een verkoopbestemming, zolang dit op basis van mutaties realistisch is	N	98	26	43	
9	Minimaal 95% van de woningen wordt binnen 3 maanden teruggekocht	N	≥ 95%	36%	29%	
10	Minimaal 95% van de teruggekochte woningen wordt binnen 3 maanden door verkocht	N	≥ 95%	33%	37%	
11	De huurachterstand in geld is maximaal 0,60%	N	≤ 0,60%	0,51%	0,50%	
12	Het aantal huurders (van woningen) van woonegelegenheden met een achterstand aan het einde van de maand in is maximaal gelijk aan of lager dan aan het einde van die maand in 2018	N	≤ 2018	-59	-12	
13	Maximaal 25 ontruimingen (en vrijwillige huuropzeggingen na ontruimingsvonnis en bij hennep)	S	≤ 25	5	15	
14	De betalingsachterstand exclusief huur is maximaal 0,40%	N	≤ 0,4%	ntb	ntb	
15	Het KWH-label wordt behouden	N	Ja	8	8,1	

Bron: Tertiaalrapportage 2 (2019) 'thuis

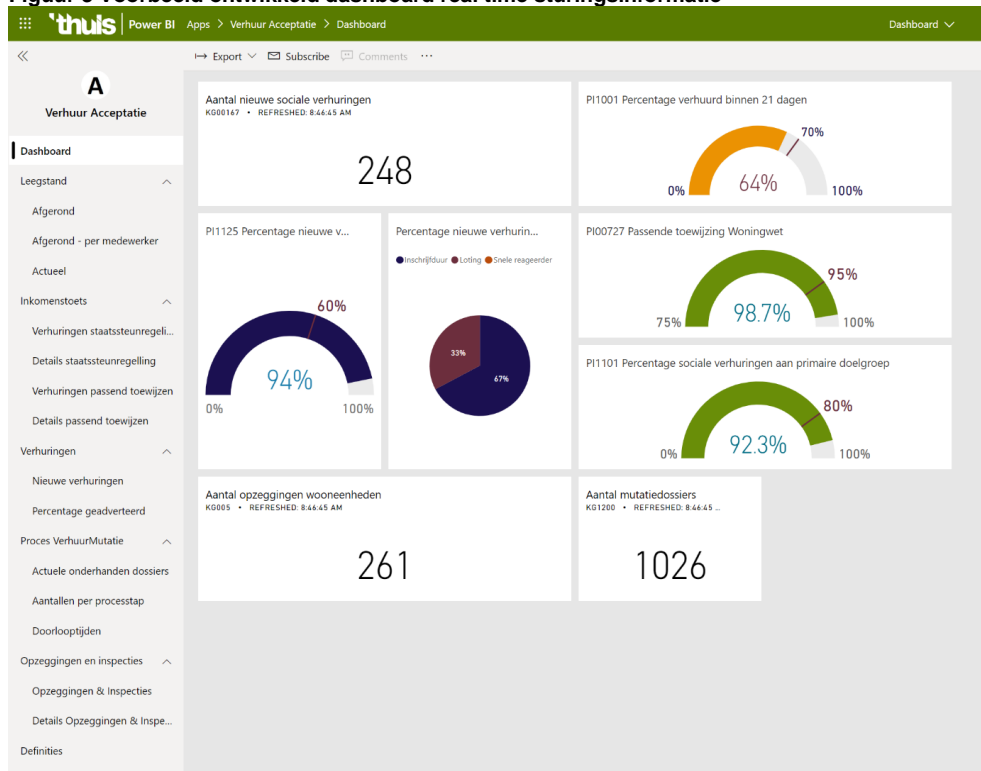
De visitatiecommissie waardeert het dat 'thuis ook verbeterdoelstellingen in haar rapportages opneemt. Voor wat betreft de strategische verbeterdoelen wordt bijvoorbeeld per doel aangegeven welke verbeteractiviteiten zijn ondernomen. Vervolgens wordt in een tabel per verbeteractiviteit de stand van zaken beschreven en middels de beschreven kleurensystematiek de voortgang van de betreffende activiteit inzichtelijk gemaakt.

##### 'thuis stuurt -indien nodig- tijdig bij

'thuis stuurt haar ambities en activiteiten tijdig bij, indien daar noodzaak toe is. 'thuis gebruikt hiervoor onder meer de dag- en weekstarts, waarin de kritische prestatie-indicatoren worden

besproken. In het kader daarvan ontwikkelt 'thuis real-time dashboards (zie Figuur 3), die naar verwachting in 2020 volledig zullen functioneren. De verantwoording vindt plaats in de tertiaalrapportages, waarin tevens de bijsturingmaatregelen worden toegelicht.

**Figuur 3 Voorbeeld ontwikkeld dashboard real time sturingsinformatie**



Voorbeelden van bijsturing zijn:

- Een eerste voorbeeld heeft betrekking op het plaatsen van zonnepanelen. 'thuis heeft, nadat was vastgesteld dat men achterliep op de doelstelling, maatregelen genomen om meer woningen te kunnen voorzien van zonnepanelen. Het achterlopen op de doelstelling kwam voort uit de beperkte respons, een afwijkende inschatting van aan te schrijven woningcomplexen en automatiseringsproblemen. 'thuis heeft hierop verschillende maatregelen getroffen. Een voorbeeld is een marketingactie, waarbij huurders die reeds zonnepanelen hebben, aanspraak kunnen maken op voordeel als zij nieuwe huurders aandragen waarbij zonnepanelen geplaatst kunnen worden. 'thuis heeft daarnaast plannen uitgewerkt voor het plaatsen van zonnepanelen op eengezinswoningen.
- Een tweede voorbeeld van bijsturing betreft het achterblijven van het aantal verkopen op de doelstelling. 'thuis heeft het beleid bijgesteld, de doelstelling voor komende jaren is naar beneden bijgesteld en er zijn woningen aan de verkoopportefeuille toegevoegd. De toevoeging van de woningen aan de verkoopportefeuille zal naar verwachting in 2019 nog niet tot meer verkopen leiden, maar zal doorwerken in 2020. Aan het einde van 2019 is daarnaast gestart met het opnieuw attenderen van huurders van woningen in de verkoopvijver op de mogelijkheid om de eigen woning te kopen.

## 4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

### 4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

**8,0**

**In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de gedegen wijze waarop de RvC zich maatschappelijk oriënteert en continu aandacht heeft voor het leveren van maatschappelijke meerwaarde. Het invoeren van de commissie ‘Sociaal Maatschappelijk Presteren’ is daar een goed voorbeeld van. De visitatiecommissie ziet tevens dat de RvC zich daarbij ambitieus toont. De RvC heeft bovendien gerichte acties ondernomen om de maatschappelijke oriëntatie van de organisatie te vergroten. Er zijn tevens stappen gezet om een maatschappelijk toetsingskader uit te werken en de maatschappelijke meerwaarde meer te kwantificeren. De visitatiecommissie is van mening dat de betreffende ambities passen bij de ontwikkelingen in de corporatiesector.**

#### *De RvC heeft een gemeenschappelijke visie op de maatschappelijke oriëntatie*

De RvC heeft een gemeenschappelijke visie op de maatschappelijke oriëntatie, zowel impliciet als expliciet. De visie houdt in dat ‘thuis een breed perspectief heeft op het realiseren van maatschappelijke meerwaarde en dat de RvC de organisatie stimuleert en uitdaagt om deze maatschappelijke meerwaarde te leveren in samenwerking met het maatschappelijk netwerk. Uit de gesprekken met de bestuurder, MT-leden en andere medewerkers van ‘thuis heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat inderdaad regelmatig wordt gesproken over de wijze waarop het leveren van maatschappelijke meerwaarde kan plaatsvinden. Bijvoorbeeld bij het bespreken van projectvoorstellen.

De visie is nog niet geheel geïmplementeerd. Voor de toekomst is de RvC bijvoorbeeld voornemens om een specifiek maatschappelijk toetsingskader op te stellen omdat dit de maatschappelijke oriëntatie vergemakkelijkt en faciliteert.

#### *De RvC heeft een commissie ‘Sociaal Maatschappelijk Presteren’ (SMP)*

Hoewel het maatschappelijk perspectief een perspectief is van de hele raad heeft de RvC een commissie Sociaal Maatschappelijk Presteren ingevoerd. De commissie draagt bij aan het inbedden van het maatschappelijke presteren van ‘thuis in de RvC.

Tijdens het gesprek met de leden van de RvC is duidelijk geworden dat het invoeren van de commissie Sociaal Maatschappelijk Presteren past bij de ontwikkeling van de RvC. In het verleden werd grotendeels vanuit een financieel perspectief toezicht gehouden, maar dit past niet meer in de huidige tijd.

De commissie Sociaal Maatschappelijk Presteren, bestaande uit de twee commissarissen, bereidt samen met de directeur-bestuurder, de manager wonen en de bestuurssecretaris de relevante maatschappelijke onderwerpen voor. De commissie is een klankbord voor de directeur-bestuurder op sociaal-maatschappelijke thema’s. De commissie beoordeelt de strategie en risico’s verbonden



aan de ondernemingsactiviteiten in meest ruime zin, de jaarlijks door de bestuurder op te stellen strategische visie en de (toekomstige) wets- en /of beleidswijzigingen die (mogelijk) van invloed zijn op 'thuis. De commissie heeft bijvoorbeeld specifiek aandacht gehad voor wonen en zorg en woonzorgvastgoed en leefbaarheid in de wijken en complexen van 'thuis.

#### *De RvC heeft oog voor het borgen van de maatschappelijke opgaven in strategie en beleid*

De RvC heeft continu aandacht voor de maatschappelijke opgaven in het werkgebied. De RvC heeft bijvoorbeeld nadrukkelijk aandacht gehad voor beschikbaarheid van de woningvoorraad. De RvC spreekt daarbij meer dan eens over de balans tussen onder andere beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid. De opgave is om in balans te komen met de mogelijkheden, hetgeen vrijwel altijd lukt. De RvC en de organisatie luisteren daarbij goed naar de samenwerkingspartners, maar de eigen organisatiedoelen worden uiteraard ook meegenomen.

Het zoeken van de balans tussen de beschikbaarheid, de betaalbaarheid en de duurzaamheid enerzijds en de mogelijkheden vanuit 'thuis anderzijds vindt jaarlijks in samenwerking met belanghebbenden plaats in zogenaamde 'knoppensessies'. De leden van de RvC nemen eveneens deel aan de knoppensessies.

De doelgroepen en de beschikbaarheid vragen in de toekomst eveneens aandacht. De commissarissen hebben daarover gepland ook overleg met commissarissen van de collega-corporaties te gaan voeren.

#### *De RvC beoordeelt investeringsbesluiten vanuit verschillende perspectieven*

De RvC beoordeelt de investeringsbesluiten naar de maatschappelijke waarde van projecten. De RvC krijgt investeringsvoorstellen reeds in de initiatieffase voorgelegd, zodat de maatschappelijke waarde vroegtijdig bepaald kan worden. Het gesprek over het binnen of buiten de financiële kaders realiseren van een project en de afwegingen over de maatschappelijke waarde hebben zich duidelijk ontwikkeld. Een voorbeeld betreft het thema beschikbaarheid. De RvC heeft aandacht gevraagd voor het continu blijven realiseren van nieuwbouw, waarbij wordt gezocht naar wat mogelijk is en waar 'thuis kiest voor het leveren van maatschappelijke waarde. Daarbij is sprake van een wisselwerking tussen de directeur-bestuurder en de RvC.

Tegelijkertijd toont de RvC zich ambitieus in het uitwerken van de maatschappelijke waarde. Alhoewel het niet eenvoudig is om de maatschappelijke waarde meetbaar te maken of te kwantificeren, stelt men zich continu de vraag hoe de maatschappelijke waarden zich verhouden tot de meer financiële waarden. De RvC heeft daar bijeenkomsten over en werkt daarin met scenario's.

#### *De RvC is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk*

De RvC voert regelmatig overleg met (een afvaardiging van) de organisatie en belanghebbenden van 'thuis. De betreffende overleggen stellen de commissarissen in de gelegenheid om op de hoogte te blijven van de onderwerpen die in de organisatie en onder belanghebbenden leven. De RvC heeft bijvoorbeeld frequent overleg met de Huurdersraad 'thuis. De huurdersraad doet een bindende voordracht voor twee zetels in de raad van commissarissen. De commissarissen houden zich op de hoogte via de notulen van de vergaderingen van de huurdersraad en hebben direct contact met de voorzitter van de huurdersraad over relevante ontwikkelingen. Daarnaast zijn zij aanwezig bij de reguliere algemene ledenvergadering. De RvC vraagt wel aandacht voor een goede huurdersvertegenwoordiging. Op welke wijze vertegenwoordigt de huurdersraad duizenden huurders? De RvC merkt op dat de huurdersraad zich daarin ontwikkelt.

Daarnaast komen de commissarissen de belanghebbenden van 'thuis tegen in het eigen netwerk en nemen commissarissen deel aan een jaarlijkse projectendag. De RvC heeft zodoende zicht op de ontwikkelingen in het werkgebied. Een voorbeeld is de transformatie van een school naar jongerenhuisvesting. De commissarissen verkregen daar inzicht in de maatschappelijke meerwaarde. Hoe ziet een jongerenappartement eruit? Wat betekenen de keuzes van 'thuis voor de opgave?

De RvC geeft voor de toekomst aan dat zij naast de aandacht voor de zittende huurders tevens meer aandacht zou moeten hebben voor de woningzoekenden. De RvC spreekt bijvoorbeeld over het realiseren van tijdelijke eenheden in Oirschot, waarbij de vraag wordt gesteld of een dergelijke ontwikkeling aansluit bij de behoefte van een grote groep woningzoekenden, die nog geen huurder zijn van 'thuis? De RvC ziet dat daarover in de woonvisie van de gemeente toelichting wordt gegeven, maar dat de kwalitatieve behoeften van de woningzoekenden niet eenvoudig zijn te vangen. De RvC is betrokken bij het tot stand komen van de prestatieafspraken en bewaakt dat de afspraken aansluiten op de woonvisie en de volgens de RvC belangrijke thema's.

## 4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

### 4.5.1 Externe legitimatie

**8,0** In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de intensieve en transparante wijze waarmee 'thuis de gemeenten en Huurdersraad 'thuis betreft bij de jaarlijkse herijking van de strategie. Hiermee wordt zowel inzicht geboden in de afwegingskaders, alsook mogelijkheid tot beïnvloeding en betrokkenheid bij de formulering van ambities, doelen en activiteiten. Daarnaast heeft 'thuis actief de samenwerking opgezocht met (maatschappelijke) partners voor het invullen van verschillende opgaven.

#### *'thuis overlegt met de huurdersraad*

'thuis heeft formeel en informeel overleg met Huurdersraad 'thuis. De huurdersraad is een vertegenwoordiging van huurders uit de vijf gemeenten waarin 'thuis actief is. De huurdersraad wordt door 'thuis in de gelegenheid gesteld om zowel gevraagd als ongevraagd advies te geven. 'thuis heeft de huurdersraad bijvoorbeeld gevraagd om een zienswijze uit te brengen over de voorgenomen verkoop van woningen, terwijl de huurdersraad ongevraagd advies heeft gegeven over het toevoegen van woningen aan de verkoopportefeuille in Best. Daarnaast is de huurdersraad intensief betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken, het (jaarlijks) herijken van de strategie en het indien van het bod bij de gemeente(n). Naast de overleggen met 'thuis heeft er ook tweemaal overleg plaatsgevonden in aanwezigheid van een van de leden van de raad van commissarissen die op voordracht van de huurdersraad zijn benoemd.

'thuis heeft in aanvulling op de overleggen met de huurdersraad tevens een projectmiddag georganiseerd, waarin de huurdersraad samen met medewerkers van 'thuis verschillende projecten hebben bezocht.

#### *'thuis overlegt met bewonerscommissies*

'thuis werkt op een gestructureerde wijze samen met bewonerscommissies. 'thuis neemt de betrokkenheid en eigenaarschap van huurders daarbij als vertrekpunt en zoekt actief naar de meest passende samenwerkingsvorm voor het betreffende complex of buurt. 'thuis kent achttien bewonerscommissies: zeven in Eindhoven, vier in Son en Breugel, zes in Veldhoven en één in Waalre. Naast bewonerscommissies zijn er twaalf activiteitencommissies actief: één in Best, één in Eindhoven en tien in Veldhoven.

#### *'thuis overlegt met de gemeenten in het werkgebied*

'thuis voert regelmatig overleg met de wethouders en de beleidsambtenaren in de vijf gemeenten in het werkgebied van 'thuis. Het overleg met de gemeenten heeft betrekking op het opstellen van de prestatieafspraken. Daarnaast laat 'thuis zich door de huurders en de gemeenten beïnvloeden bij de jaarlijkse strategische herijking, aan de hand van de zogenoemde knoppensessie. Tijdens zo'n knoppensessie mogen gemeenten, de huurdersraad en raad van commissarissen aangeven welke keuzen 'thuis volgens hen zou moeten maken. De resultaten van de herijking worden meegenomen in de bieding naar de gemeenten. Uit de gesprekken met gemeenten blijkt dat de knoppensessies alom worden gewaardeerd. De sessies dragen daarnaast bij aan het begrip van de mogelijkheden in de bijdrage van 'thuis aan de lokale opgaven.

#### *'thuis neemt deel aan het Bestuurlijk Overleg Wonen (BOW) en participeert in werkgroepen*

Het Bestuurlijk Overleg Wonen (BOW) is een overleg tussen de gemeente Eindhoven, de Eindhovense corporaties en de huurdersvertegenwoordigers. Het overleg vindt iedere zes weken plaats. Daarnaast wordt er ieder jaar een tweedaagse themabijeenkomst georganiseerd. In het Eindhovense overleg worden naast de prestatieafspraken tevens onderwerpen als duurzaamheid en flexwonen besproken.

Naast de betrokkenheid in het bestuurlijk overleg participeert 'thuis in verschillende werkgroepen, bijvoorbeeld ten aanzien van de investeringsagenda, het leefbaarheidscompact, flexwonen en schulden. 'thuis werkt daarin samen met de verschillende collega-corporaties en de gemeente(n).

'thuis is daarnaast actief in netwerken met een brede vertegenwoordiging van instanties waarmee wordt samengewerkt. 'thuis is bijvoorbeeld momenteel voorzitter/secretaris van het platform / netwerk in de regio, waarin zorgorganisaties, sociale werkvoorziening, politie, GGD, onderwijs en de corporatiesector samenkomen. Binnen het netwerk wordt kennis gedeeld over relevante ontwikkelingen en worden samenwerkingen gestimuleerd.

Naast deze bredere inzet in de regio, is 'thuis ook lokaal betrokken in netwerken rondom zorg- en welzijnsvraagstukken en het sociaal domein. 'thuis is bijvoorbeeld in Veldhoven convenantpartner van platform Veldhoven Vernieuwend Vitaal. Het hoofddoel is om te komen tot afspraken over een samenhangend pakket van maatregelen om Veldhoven te ontwikkelen tot een participatiesamenleving. Ook op uitvoeringsniveau is 'thuis hierbij actief, middels onder meer gebiedsregie, sociaal beheer en het onderhouden en opbouwen van netwerken. In Eindhoven werkt 'thuis tevens breed samen met maatschappelijke partners, op alle niveaus, en zowel stadsbreed als in specifieke wijken en buurten. In Best vormt steunpunt Bestwijzer de verbindende schakel tussen de maatschappelijk actieve partijen. In Son en Breugel is er geen collectieve overlegstructuur. Wel is er sprake van afstemming en samenwerking tussen 'thuis en maatschappelijke partners op project- of casusniveau. 'thuis is in Waalre betrokken bij

vroegsignalering en het faciliteren van hulp bij achterstanden. 'thuis werkt daarnaast samen met het gemeentelijke CMD en Plusteam, die zich inzetten voor inwoners die ondersteuning nodig hebben. De visitatiecommissie constateert dat 'thuis actief heeft ingezet op het zoeken en bouwen van verbindingen met maatschappelijke partners in haar werkgebied.

#### **'thuis koppelt de uitkomsten van besprekingen en bijeenkomsten terug**

Uit de bestudeerde documentatie en de gesprekken met de belanghebbenden heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat 'thuis over het algemeen tijdig en volledig de belanghebbenden terugkoppeling geeft van de uitkomsten van een bijeenkomst of bespreking. Voor een groot deel verloopt dit via de reguliere vergaderstukken voor een volgende bijeenkomst. Soms vindt de terugkoppeling echter mondeling plaats of wordt een apart document opgesteld. Hierdoor zijn de belanghebbenden goed op de hoogte van hetgeen 'thuis met hun input heeft gedaan.

#### 4.5.2 *Openbare verantwoording*

**7,0** **In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de passende wijze waarop 'thuis haar maatschappelijke prestaties verantwoordt voor verschillende doelgroepen. Hiervoor zet 'thuis zowel meer formele als informele middelen in. 'thuis zou in haar verantwoording nog explicieter de koppeling kunnen leggen tussen de afspraken, strategische doelstellingen en opgaven.**

De openbare verantwoording vanuit 'thuis vindt met name plaats via het jaarverslag en de website. Het jaarverslag is goed leesbaar en toegankelijk voor de verschillende doelgroepen. Het jaarverslag beschrijft onder andere de volkshuisvestelijke prestaties voor de verschillende thema's. Naast op de verhuur en de (ver)koop van woningen wordt ingegaan op de (ontwikkeling van) de vastgoedportefeuille en de gebiedsontwikkeling in de verschillende gemeenten. De volkshuisvestelijke prestaties worden echter slechts beperkt in het licht van de afspraken of de opgaven weergegeven. De jaarplannen, de koersplannen en de tertiaalrapportages laten zien dat de betreffende informatie wel degelijk en gestructureerd voor handen is. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om in het jaarverslag meer de koppeling te leggen met de afspraken, de strategische doelstellingen en de opgaven.

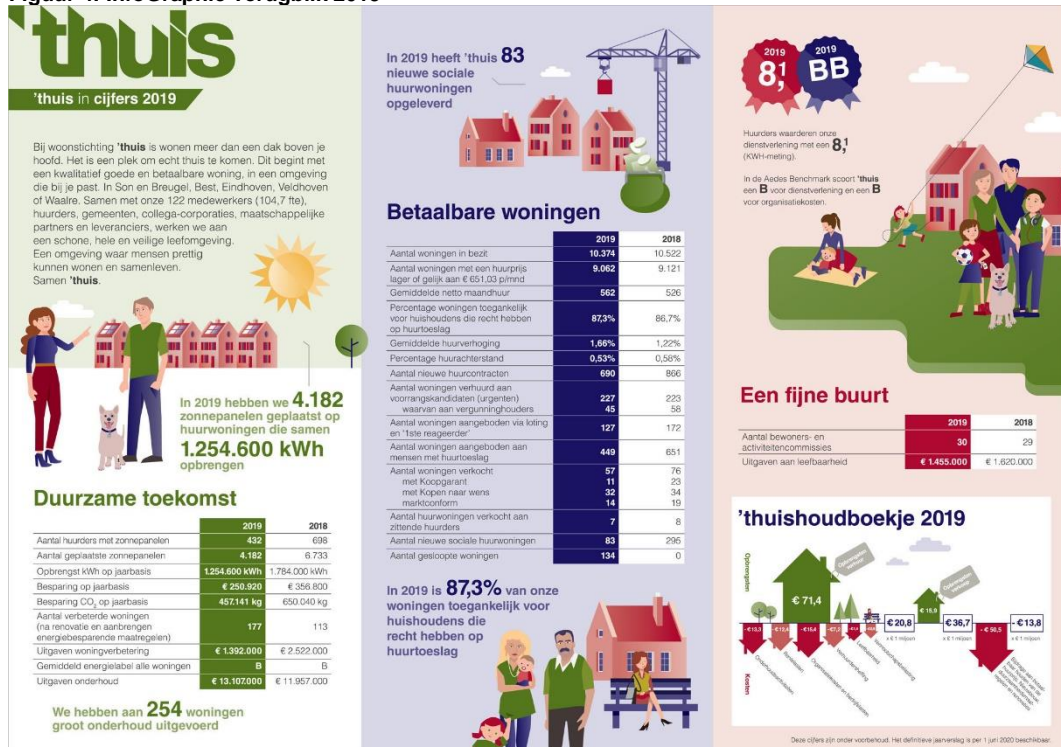
Naast het jaarverslag wordt gebruik gemaakt van de website voor de openbare verantwoording. Op de website, binnen het onderdeel 'over ons', zijn verschillende publicaties te downloaden. Onder andere het ondernemingsplan, het jaarverslag en de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten zijn hier terug te vinden. Ook worden hier de resultaten van het onderzoek naar de huurderstevredenheid (kwh) en de Aedes-benchmark gedeeld.

Daarnaast wordt jaarlijks een terugblik en een vooruitblik opgesteld, vormgegeven in een InfoGraphic. Bewonderenswaardig is dat de terugblik tevens is vertaald naar een video.

De openbare verantwoording via het jaarverslag en de website worden aangevuld met een nieuwsbrieven voor huurders en belanghebbenden, een 'advertorial' in lokale huis-aan-huisbladen en berichten via social media als Facebook, maar ook Twitter en LinkedIn. Huurders kiezen zelf of ze de nieuwsbrief digitaal of per post ontvangen.

Op de website is daarnaast een speciale pagina in ontwikkeling waar 'thuis tussentijds resultaten deelt op verschillende gebieden: betaalbare woningen, een duurzame toekomst, een fijne buurt, en 'thuis als lerende organisatie. De tertiaalrapportages dienen als input voor deze pagina. Naar verwachting staat deze pagina medio juni online.

Figuur 4: InfoGraphic Terugblik 2019



Bron: <https://www.mijn-thuis.nl/>

## Deel 3: Bijlagen

### 7 jaar jong met meer dan 100 jaar ervaring

#### Van vroeger naar nu

'thuis (sinds 2013) kent een bijzondere historie. In 1911 richtten een aantal Eindhovense fabrikanten haar eerste rechtsvoorganger op, de Vereeniging Volkshuisvesting. Deze fabrikanten zagen in, dat betere leefomstandigheden voor hun arbeiders van groot belang waren voor de samenleving maar ook cruciaal voor de groeikansen van hun eigen onderneming. Goed begrepen eigen belang? Wellicht, maar tegelijkertijd ook de eerste private uitvoerders van een nieuwe publieke taak; de volkshuisvesting. In 1915 zijn de eerste 59 woningen gerealiseerd aan de Schoolstraat in Eindhoven met een huur van fl. 2,10. Ruim 100 jaar later staat ons moderne, gasloze, kantoor in dezelfde wijk en wordt er gebouwd aan de laatste fase van de herontwikkeling waarin deze vooroorlogse wijk wordt omgetoverd tot één van de meest duurzame buurten in de regio. Een mooie illustratie voor waar 'thuis nog steeds voor staat. Actief bijdragen aan de samenleving door actuele maatschappelijke vraagstukken te beantwoorden met concrete daden; het realiseren en beheren van voldoende betaalbare en duurzame woningen in leefbare buurten.

#### Samen bepalen we de koers van 'thuis

De "Vereeniging" is, na een aantal fusies en naamswijzigingen, nu een stichting. Onze eerste aandeelhouders (Phillips en de sigarenfabrikant Mignot en De Block) zijn al lang vervangen door onze belangrijkste belanghouders namelijk onze huurders en de gemeenten waar wij actief zijn. 'thuis laat zich niet alleen beïnvloeden maar maakt haar strategische keuzes samen met huurders en gemeenten. Dit doen we tijdens zogenoemde knoppensessies, een interactieve bijeenkomst waar huurdersraad en gemeenten scenario's kunnen laten doorrekenen en zo inzicht krijgen in de (financiële) mogelijkheden van 'thuis en het effect van de keuzen die zijn maken. Zo bepalen we elk jaar samen waar en waarin we gaan investeren.

Deze gezamenlijke keuzes hebben ertoe geleid dat we nu ruim 10.000 sociale huurwoningen verhuren in de gemeenten Best, Eindhoven, Son en Breugel, Veldhoven en Waalre. De gemiddelde huur € 562,- bedraagt (67% van de maximale huur) en onze woningvoorraad sinds 2017 gemiddeld het energie label B heeft.

#### Missie

Als verhuurder van sociale huurwoningen is de missie van 'thuis een actieve bijdrage leveren aan een duurzame, toekomstbestendige samenleving waarin iedereen mee kan doen.

Omdat we dit niet alleen kunnen, werken we graag samen met huurders, gemeenten, collega corporaties, maatschappelijke partners en leveranciers. Daarom is ons motto "samen 'thuis"

#### Onze droom: Een samenleving waarin iedereen mee kan doen

Hoe mooi zou dat zijn? Een samenleving waar niemand buiten gesloten wordt en iedereen mee kan doen op zijn of haar eigen manier. 'thuis durft daar over te dromen ook al weten we dat dat ideaal nog ver weg ligt en dat we dat als corporatie natuurlijk nooit alleen kunnen bereiken. Maar dromen leiden tot ideeën en ideeën tot acties en acties leiden tot verbeteringen. Verbeteringen stimuleren wellicht ook andere om hun dromen met ons te delen en zo bouwen we samen verder. Meedoen in de samenleving begint met het hebben van een veilige plek waar je je thuis voelt. We verhuren dan ook geen vierkante meters met een dak maar we verhuren een kans op een thuis. De meeste huurders pakken die kans met beide handen aan en hebben ons niet verder nodig in het creëren van dat thuis. Ze verzorgen hun woning, richten hun woning in naar eigen smaak en zijn tevreden over het al of niet hebben van contact met hun bureaus.



Echter niet al onze huurders zijn in staat om zelf van hun huis een thuis te maken. Dat leidt soms tot schrijnende situaties in de woning en soms ook tot overlast voor omwonenden. We hebben de ambitie om onze dienstverlening af te stemmen op deze variatie van huurders dus zonder iemand uit te sluiten. Dat betekent voor sommige huurders dat we intensief samenwerken met onze zorg en welzijnspartners.

### **Verhuren van woningen is mensenwerk**

Digitalisering en automatisering maakt ons werk kwalitatief beter en efficiënter. Dat is van belang om de kosten voor de huurders laag te houden en om tegemoet te komen aan moderne klantwensen van onze huurders. Hiervoor hebben we bijvoorbeeld onze website vorig jaar vernieuwd. Huurders kunnen via een persoonlijke pagina meerdere huurderszaken online bekijken en regelen. Ook hebben we samen met onze onderhoudspartners onze planningssystemen digitaal met elkaar verbonden. Hierdoor kunnen we meteen met een huurder een afspraak inplannen voor de onderhoudswerkzaamheden. Mooie en moderne verbeteringen die passen in de huidige, steeds meer digitale, samenleving. Tegelijkertijd willen we ook goed en makkelijk bereikbaar zijn voor de huurders die moeite hebben met die digitale vooruitgang of de voorkeur geven langs te komen of te bellen. We genieten van het jaarlijkse bezoekje aan onze balie van de oudere heer die zijn inschrijving komt verlengen. Het is aanleiding voor een praatje met een bijzondere inwoner en biedt waardevolle inzichten in de leefwereld van onze klant. Naast ons kantoor in Eindhoven zijn we daarom ook fysiek bereikbaar in Best en Veldhoven en op afspraak in Waalre en Son en Breugel.

### **We kiezen voor direct contact als dat nodig is en voor een stapje extra als het moet**

Samenleven in buurten en wijken is mensenwerk en daarom willen we onze nieuwe huurders ook in een gesprek goed kunnen adviseren. Onze sociale- en buurtbeheerders zijn zichtbaar aanwezig in de wijken en buurten waar onze woningen staan. Oor en oog hebben voor de kleine ergernissen die oplosbaar zijn, voorkomt grotere problemen. We gaan liever het gesprek aan met onze huurders die overlast voor anderen veroorzaken of de huur te laat betalen dan dat we alleen brieven schrijven. Leefbaarheid bevorderen is ook met elkaar successen vieren. Jaarlijks bedanken wij daarom onze ruim 300 vrijwilligers die actief zijn in onze complexen met een feestavond met diner. Wij realiseren ons dat zij vormgeven aan het prettig samen leven in onze buurten. Ook zetten we jaarlijks onze trouwe huurders in het zonnetje met een Brabantse koffietafel. Initiatieven van bewoners, om de leefbaarheid in de wijk of buurt te vergroten, stimuleren we van harte door praktische hulp en/of een financiële bijdrage. Naast het formele overleg met onze huurdersraad betrekken we huurderspanels bij het vormgeven van nieuwe ontwikkelingen zoals de nieuwe website en het in 2018 ingevoerde nieuwe streefhuurprijsbeleid. Omdat we ervoor kiezen om actief in contact te zijn met onze huurders is het budget wat we uitgeven aan leefbaarheid groter dan gemiddeld.

Het lukt ons met deze aanpak om de huurachterstand laag te houden (<0,5%) en het aantal uitzettingen elke jaar weer te verminderen. In 2019 hebben wij onze huurders gevraagd d.m.v. een woonbelevingsonderzoek hoe zij hun woning en hun buurt waardeerde. Onze huurders gaven hun huis een 7,5 en hun buurt een 7,3. Dat is gemiddeld een mooie score maar dat betekent zeker niet dat alles goed gaat. We worden regelmatig geconfronteerd met schrijnende situaties achter de goed onderhouden voordeur. Dit blijft ons motiveren om net een stapje verder te gaan in onze relatie met huurders. We zijn alert op de grenzen van onze verantwoordelijkheid maar het probleem oplossen staat op één.

In de Aedes Benchmark waarderen de huurders onze dienstverlening met een 7,8 (landelijke gemiddelde is 7,6). 'thuis verbetert haar dienstverleningsprocessen met het doel om minimaal een 8 van onze huurders te krijgen of te behouden op alle onderdelen uit de metingen van KWH. We realiseren ons dat we hier nooit mee klaar zijn en dus continu verbeteren noodzakelijk is.

### **Alles begint met een betaalbaar huis**

In de economische crisis die gelukkig achter ons ligt, was ook de vraag naar sociale huurwoningen minder groot. Mede hierdoor lag het accent van onze investeringen in die jaren op de verduurzaming en herontwikkeling van ons bezit en verlaging van de huur. En minder op uitbreiding van de woningvoorraad. In de jaren 2016 t/m 2019 is het aantal sociale huurwoningen van 'thuis dan ook nauwelijks vergroot (+50).

Dat beleid heeft zich vertaald in een woningvoorraad met in het algemeen een hoge kwaliteit en een koploperspositie in de sector als het gaat om verduurzaming van het bezit. 'thuis werd hierdoor uitgeroepen tot meest duurzame woningcorporatie van 2018.

Het nieuwe streefhuurprijsbeleid heeft als resultaat dat de huur voor nieuwe huurders op gemiddeld 69% zit van de maximale huur. Omdat niet alle huidige huurders al de streefhuur betalen zit de actuele huur op 67% van de maximale huur. We houden ons bij de jaarlijkse huurverhoging aan het sociaal huurakkoord om te grote huurstijgingen te voorkomen maar laten de huren wel toegroeien naar de streefhuur. Dit omdat we het belangrijk vinden dat er een logische relatie blijft bestaan tussen de hoogte van de huur en de kwaliteit/grootte van de woning.

Naast onze huurwoningen leveren we ook een bijdrage in het aanbod van betaalbare koopwoningen door gebruik te maken van de verkoopproducten Kopen naar Wens en Koopgarant. Ongeveer 11% van onze woningvoorraad is aangewezen om bij mutatie verkocht te worden. Op deze manier helpen wij huishoudens met een laag middeninkomen bij het vinden van een betaalbare koopwoning. In 2019 is 96% van onze woningen verkocht aan huishoudens met een inkomen onder € 45.000,-.

In de laatste drie jaar is echter de vraag naar woningen in het algemeen en ook naar sociale huurwoningen enorm toegenomen. Hierdoor werd het noodzakelijk om onze strategische keuzes bij te sturen en het accent te verschuiven van betaalbaarheid en duurzaamheid naar beschikbaarheid. Dit heeft ertoe geleid dat 'thuis haar investeringsambities voor nieuwbouw fors naar boven heeft bijgesteld. We hebben nu een groeiambitie van 690 woningen in de komende 10 jaar. Hiervoor moeten we 1800 nieuwe woningen gaan realiseren omdat we in die periode ook woningen verkopen en slopen. De stabiele en gezonde financiële positie van 'thuis maakt dit mogelijk zonder dat onze ambities op het terrein van duurzaamheid en betaalbaarheid daaronder hoeven te lijden. Het vinden van geschikte bouwlocaties en snelheid maken bij de ontwikkeling van concrete projecten, zijn daarmee onze grootste actuele uitdagingen geworden. Gelukkig zien we in al onze gemeenten nu extra gezamenlijke inspanningen om extra bouwkanalen te creëren en zoeken we in het eigen bezit naar kansen om te verdichten.

### **De wereld kan goed zonder ons maar wij kunnen niet zonder de wereld**

'thuis is doordrongen van de wetenschap dat we onze manier van leven moeten aanpassen aan de mogelijkheden die de aarde ons biedt. Het is dan ook logisch, gezien onze missie, dat we een grote verantwoordelijkheid voelen om deze duurzame manier van leven te stimuleren en te faciliteren met duurzame woningen. Onze leidraad hiervoor zijn de uitgangspunten van The Natural Step (TNS). Een visie op duurzaamheid die niet alleen oog heeft voor de energietransitie maar gericht is op een brede balans tussen de impact van onze manier van leven en de natuurlijke mogelijkheden van de aarde. Ruim tien jaar geleden is 'thuis daarom begonnen met het verduurzamen van haar woningbezit. Dat heeft opvallende resultaten opgeleverd:

- gemiddeld label B in 2017;
- een gasloze wijk met een WKO installatie in eigen beheer in de stad Eindhoven;
- het eerste 5-laags NOM-appartementen gebouw van Nederland in Best (winnaar van de Cobouw award 2019 als meest duurzame bouwproject);

- al meer dan 500 woningen gasloos;
- renovaties van verschillende wijken tot label A woningen;
- aanbieden van zonnepanelen aan onze huurders voor een lagere bijdrage dan de opbrengst;
- het actief stimuleren van elektrisch koken;
- tientallen NOM-woningen in de gemeente Best.

We zijn ons ervan bewust dat we door deze koploperpositie meer risico's nemen dan anderen die kiezen voor afwachten wat de (technologische) toekomst gaat brengen. Maar het belang van het daadwerkelijk zetten van stappen en de noodzaak om de noodzakelijke innovaties te stimuleren, weegt in onze ogen ruimschoots op tegen deze risico's. Inmiddels hebben wij in 2019 de Aedes routekaart omgezet in een planning waarmee we onze hele woningvoorraad in 2050 CO2 neutraal kunnen gaan maken. We beogen hiermee de noodzakelijke investeringen beter te kunnen plannen en af te stemmen op andere partijen en collega corporaties. Met de Eindhovense collega corporaties en de gemeente werken we samen in het Duurzaamheidspact. Het doel van deze samenwerking is door kennisdelen en afstemmen van investeringen een versnelling te realiseren in de verduurzaming van de stad.

### **Huurders en woningzoekenden beter helpen door actieve samenwerking in de regio**

'thuis werkt actief samen in de regio. We nemen regelmatig het voortouw omdat het bundelen van krachten ten goede komt aan de woningzoekende en huurders. We noemen twee voorbeelden hiervan. 'thuis omarmt de keuzevrijheid van huurders om daar te kunnen wonen waar ze willen. Daarom werken we enthousiast aan het gemeenschappelijke woonruimteverdeelsysteem Wooniezie van de corporaties in de MRE-regio. Hierdoor maken we de sociale huurmarkt transparant en toegankelijk over de gemeentegrenzen heen. In de samenwerking binnen DOOR! werken we met een aantal woningcorporaties samen met zorgpartners. Dit om de instroom in onze woningen van mensen waarvoor het zelfstandig wonen niet vanzelfsprekend is te reguleren. Bij 9 van de 10 plaatsingen lukt het deze huurders ook daadwerkelijk om langdurig zonder problemen geheel zelfstandig te wonen.

### **Een leergierige organisatie**

Volkshuisvesting is gericht op de lange termijn maar in een wereld die steeds sneller en ingrijpender verandert. Daar hoort een wendbare organisatie bij die het leren boven het resultaat op korte termijn stelt. Onze missie en koers is helder maar we realiseren ons dat we de weg daar naartoe elke dag weer een beetje moeten uitvinden. Dat vraagt enerzijds medewerkers die werken met afgesproken werkwijze zodat onze huurders en samenwerkingspartners weten wat ze aan 'thuis hebben. Anderzijds hebben onze medewerkers de ruimte en de ondersteuning om met elkaar hun werk stapsgewijs te verbeteren. We noemen dit de lerende organisatie. We gebruiken hiervoor uitgangspunten en verbetermethodes uit de LEAN-managementfilosofie. Ons doel hierbij is niet zozeer om de aller goedkoopste corporatie te zijn maar vooral om te streven naar meer toegevoegde klantwaarde. We gebruiken onze organisatie ook als kans voor stagiaires en voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om werkervaring op te doen en om te kunnen ervaren wat het is om echt mee te doen.

We realiseren ons goed dat we, ondanks alle goede resultaten, we tegelijk nog veel moeten en kunnen leren en verbeteren. Hoe krijgen we nog beter inzicht in wat onze huurders nu echt belangrijk vinden? Hoe kunnen we nog beter die maatschappelijk zeer onwenselijke uitzettingen voorkomen? Hoe kunnen we onze bouwopgave nog sneller realiseren gezien de enorme woningnood? Hoe geven we concreet vorm aan de acute behoefte voor meer sociale huurwoningen in een voor ons nog nieuwe gemeente Oirschot? Hoe kunnen we interventies vormgeven die de leefbaarheid in complexen of buurten fors verhogen? Welke inkoop of samenwerking met onze leveranciers levert nu de beste prijs-kwaliteit verhouding op? Hoe houden

we in deze dure tijden investeringen rendabel om ook in de toekomst financieel gezond te blijven? Hoe houden we het ook straks nog betaalbaar en duurzaam? Hoe vangen we de enorme vergrijzing op en welke aanpassingen in ons bestaand bezit zijn daarvoor nodig? Hoe worden we sneller en beter in het omarmen en invoeren van moderne ICT-middelen om ons werk efficiënter maar ook beter te maken? Hoe blijven we onze communicatie aanpassen zodat die aansluit op al onze huurders? Is onze keuze om alleen van DAEB (sociale segment) te zijn nog passend in deze tijd waarin de middeninkomens nergens een huis kunnen vinden? Hoe maken we nog beter gebruik van de kansen die een goede samenwerking met collega corporaties, gemeenten en maatschappelijke partners ons biedt? Vragen die we de komende jaren graag gaan beantwoorden. Kortom 'thuis is tevreden met waar we nu staan maar zijn tegelijkertijd ambitieus en gedreven om het in de toekomst nog beter en slimmer te gaan doen.

### **Niet over de rand van wat mag maar wel creatief op het speelveld**

Wellicht een opvallende titel in een wereld waarin je vaak hoort dat het nodig is om de grenzen op te zoeken van wat mag om succesvol te zijn. In onze ogen is er echter heel veel mogelijk binnen de bestaande kaders en is onze governance erop gericht om compliant te zijn. Daarom zijn onze toetsingsdocumenten actueel en op orde en is er ook sprake van voldoende countervailing power tussen de diverse geledingen (management, bestuur, controller, ondernemingsraad, raad van commissarissen, huurdersraad) in de organisatie die betrokken zijn bij de besluitvorming. Dit levert goede en gedragen besluiten op wat in onze ogen essentieel is voor het transparant en effectief maken van onze verantwoordelijkheid t.a.v. het opgebouwde maatschappelijk vermogen in 'thuis.

### **Mee werken aan de toekomst**

Ons werk willen doen binnen de bestaande kaders betekent niet dat we geen goede ideeën hebben voor de kaders van morgen. De leefbaarheid van buurten staat onder druk door jarenlang beleid gericht op het verkleinen van de doelgroep van woningcorporaties en het verlagen van het aantal sociale huurwoningen. Waar we kunnen, dragen we bij aan het verleggen van deze koers omwille van een inclusieve samenleving. De verduurzaming van Nederland vraagt een totaal nieuwe balans in een veelheid aan regelgeving rond energie en huren. Voor de noodzakelijke grote verbouwing van Nederland gaan dus ook veel bestaande verhoudingen, regels en gewoonten op de schop.

De verantwoordelijkheid mee te doen aan deze maatschappelijke debatten doet 'thuis graag samen met haar collega woningcorporaties verenigt in Aedes en in het platform van Woningcorporaties in de MRE-regio.

Samen met huurders, gemeenten en maatschappelijke partners blijven we ons, als leergierige corporatie, in stad en regio inzetten voor een duurzame samenleving waarin iedereen een thuis heeft en mee kan doen.

Samen **'thuis**.

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

'thuis is een lerende organisatie. Wij horen graag wat anderen van onze werkwijze en prestaties vinden. Dankzij de visitatie hebben wij een actueel beeld van de mening van onze huurders, gemeenten en andere belanghouders. Complimenten aan Ecorys voor het zorgvuldige proces. Dank aan alle betrokkenen voor de zorgvuldige manier waarop de visitatie heeft plaatsgevonden in een bijzondere periode van strenge corona-maatregelen. We hebben veel waardering voor de volledigheid van het rapport en de mate van accuratesse bij het weergeven van de werkwijze van 'thuis.

We zijn trots op de resultaten. Bij de vorige visitatie had 'thuis al goede cijfers maar toch hebben we ons op alle fronten weten te verbeteren. Het is heel fijn om te constateren dat ook onze belangrijkste belanghouders dat hebben gezien en dit in hoge mate waarderen. We zijn dan ook heel blij met een gemiddelde overall score van 7,85 dus nagenoeg een 8.

De corporatiesector heeft in de aanloop van de nieuwe woningwet uit 2015 een hoop goodwill verloren. Tegelijkertijd is de sector in positieve zin uniek in de wereld. De "Nederlandse" invulling van de volkshuisvesting levert op de lange termijn indrukwekkende prestaties. 'thuis is niet uniek in de opgave die we hebben. We realiseren ons echter heel goed dat maatschappelijk draagvlak in de hele samenleving een belangrijke randvoorwaarde is voor het kunnen behalen van onze doelstellingen. We zetten dan ook met onze jaarlijkse strategische herijking een stap verder bij het invloed geven aan onze belanghouders. Zij hebben hierdoor zichtbare invloed op de koers van 'thuis en de besteding van ons maatschappelijk vermogen. De manier waarop we deze invloed vormgeven en uitvoeren is wel uniek en hopelijk een inspiratiebron voor anderen.

We beseffen heel goed dat we het niet alleen kunnen maar hebben ook het gevoel dat we er niet alleen voor staan. Het is hartverwarmend dat deze intentie om het écht samen te doen wordt gezien en in hoge mate wordt gewaardeerd. Het is tegelijkertijd ook een compliment aan alle medewerkers van 'thuis, die elke dag weer waar moeten maken dat we verantwoording nemen voor een goede samenwerking. Dat is makkelijk gezegd maar in de dagelijkse drukte echt niet altijd eenvoudig. De belangen zijn groot en niet altijd hetzelfde. De brede gerichtheid op samenwerking en de wil om te luisteren is een eigenschap die 'thuis uniek 'maakt'. "Samen 'thuis" is niet voor niets ons leidend motto. Het is daarom heel stimulerend om de waardering hiervoor terug te lezen in dit visitatierapport.

De interne ontwikkeling van de lerende organisatie heeft deze eigenschap versterkt en geborgd. Het geeft in praktische zin vorm aan de wens om ons continu te verbeteren in een steeds sneller veranderende omgeving. In de corona-periode hebben onze klanten, in aangepaste vorm, de dienstverlening gekregen die ze nodig hebben. Dit doordat onze teams zelfstandig en succesvol hun werkwijze hebben aangepast aan de nieuwe omstandigheden.

Dat neemt niet weg dat er onder belanghouders discussies en verschillen van inzicht bestaan over de juiste invulling van de volkshuisvestelijke opgaven van woningcorporaties in het algemeen en 'thuis in het bijzonder.

Het is wat ons betreft goed dat die verschillen er zijn. Deze leiden tot een dialoog met meer diepgang en als gevolg daarvan vaak tot een betere en gedragen uitkomst. Daarbij nemen we graag de feiten als uitgangspunt voor onze beleidsontwikkeling. In het debat is het daarom van belang deze feiten te onderscheiden van beelden gebaseerd op incidenten of persoonlijke opvattingen. Die laatste zijn zeker waardevol in het agenderen en aankaarten van thema's maar

minder van nut als het gaat om het vinden van oplossingen. We houden onszelf en onze samenwerkingspartners scherp op dit onderscheid.

Het is heel duidelijk dat de huidige woningnood op de relatief korte termijn (tot 2030) en de duurzaamheid op de lange termijn (tot 2050) onze grootste opgaven zijn. Beide onderwerpen vragen van alle betrokken partijen grote inspanningen. Eenvoudige oplossingen hiervoor bestaan niet. Transparant zijn over de eigen (on)mogelijkheden en de wil de ander ook te begrijpen is, in onze ogen, een goed begin van het vinden van nieuwe kansen. **'thuis** (en de corporatiesector) is daarmee niet alleen een nette verhuurder van betaalbare woningen. Tegelijkertijd is de corporatiesector ook een belangrijk, uniek en effectief maatschappelijk instrument voor de grote actuele maatschappelijke vraagstukken van onze samenleving. In onze missie gericht op een inclusieve samenleving hebben we deze bredere ambitie ook expliciet gemaakt.

We krijgen ook hoge waarderingcijfers van onze huurdersraad. Dit is voor ons zeer waardevol omdat we het verhogen van klantwaarde als leidend principe hebben genomen voor de lerende organisatie. Onze bewoners en de toekomstige huurders (de woningzoekenden) zijn de mensen waar we het allemaal voor doen, zij zijn ons enige bestaansrecht. **'thuis** kiest er daarom voor om deze klantwaarde in brede zin als kompas te gebruiken in onze ontwikkeling. Met het onlangs uitgevoerde woonbelevingsonderzoek zijn we daarom actief op zoek gegaan naar die aspecten die echt van belang zijn voor onze huurders. We vinden zelf ook dat we in de toekomst meer ruimte moeten geven aan de expliciete stem van de woningzoekende. De uitkomsten vertalen we in concrete verbeteracties gericht op de woning dan wel op de leefbaarheid in de buurt.

Wat **'thuis** ook uniek maakt zijn onze prestaties en ambities op het gebied van duurzaamheid. We zien de hoge waardering van onze belanghouders vooral als een aansporing om hiermee door te gaan. We realiseren ons dat we onze inspanningen hierbij grotendeels gericht hebben op de energietransitie en het terugbrengen van de CO<sub>2</sub> uitstoot. Dat betekent dat we nog veel te doen hebben om onze aarde niet langer structureel te overbelasten. Dat vraagt enerzijds om een brede kijk op duurzaamheid zoals circulariteit en biodiversiteit maar vooral ook het aanpassen van woongedrag. Ook aan deze uitdaging gaat **'thuis**, samen met anderen vormgeven.

Ook de andere aanbevelingen van de visitatoren zijn voor **'thuis** goede aanknopingspunten voor verdere ontwikkeling. We gaan dat doen op dezelfde manier waarop we ons de laatste vier jaar hebben verbeterd. Als organisatie die zich ontwikkelt tot een lerende organisatie. Stap voor stap werken al onze medewerkers het hele jaar door aan het verhogen van klantwaarde daarbij ondersteunt door de leidinggevende. Door het steeds meer werken met standaard werkwijzen, borgen we de kwaliteit van onze dienstverlening. Met het ruimte geven en faciliteren van onze medewerkers zorgen we voor de noodzakelijke aanpassing en verbetering van die standaarden. Er is volop enthousiasme voor deze manier van werken en we realiseren ons tegelijkertijd dat we hierin nog een hoop te leren hebben.

Wij zijn blij met de aanmoediging om door te gaan met de professionalisering van de samenwerking met onze belanghouders. We brengen daarin de belangrijke elementen van de lerende organisatie in, zoals we dat nu al doen in de ketensamenwerking met onze onderhoudsleveranciers. In de komende periode gaan we op meerdere terreinen van ons vastgoedbeheer dit soort samenwerking vormgeven.

We gaan partners uit het sociaal maatschappelijk veld een eigen en expliciete rol geven bij de periodieke strategische herijking. Ze hebben deze behoefte en bereidheid in deze visitatie nadrukkelijk zelf aangegeven. Wij denken dat deze betrokkenheid leidt tot betere afwegingen en tot versterking van de samenwerking in wijken en buurten.

De continuïteit van onze inbreng in diverse samenwerking gremia gaan we verbeteren door onze deelname meer vanuit teams dan vanuit individuele betrokkenheid vorm te geven.

Onze inspanningen ten behoeve van toekomstige huurders gaan we op twee manieren vormgeven. Enerzijds door een actieve rol te blijven spelen in de ontwikkeling van het regionale woningverdeelplatform Wooniezie. Een transparante woningverdeling en de eigen keuze van de woningzoekende staat hierbij voor ons centraal. Naast een uitbreiding van onze voorraad betaalbare en duurzame woningen zoeken we ook actief naar, snel te realiseren en wellicht meer tijdelijke woonoplossingen.

'thuis is op dit moment actief in 6 gemeenten maar ziet zichzelf vooral als één van de 13 verantwoordelijke woningcorporaties voor de woningmarktregio MRE.

We kijken dan ook altijd met een regionale blik naar de volkshuisvestelijke opgave. In de regio zijn grotere en kleinere gemeente van even groot belang voor de volkshuisvesting. Natuurlijk ieder met zijn eigen identiteit en dynamiek. Grenzen van gemeenten zijn voor woningzoekenden en huurders slechts gedeeltelijk van betekenis (45% van de verhuringen is aan huurders vanuit een andere gemeente). Het gaat hen om een passende woning in een fijne buurt. Deze zienswijze blijven wij actief uitdragen om daarmee duidelijk te maken wat belanghouders van ons kunnen verwachten.

Tot slot zien wij ook zelf mogelijkheden om ons nog beter openbaar te verantwoorden. Hierin gaan we nog dit jaar in onze zogenaamde "terugblikken" op de website meer dan nu de koppeling maken met de gemaakte prestatieafspraken en de strategische keuzes.

Tot slot een woord van dank aan alle deelnemers van deze visitatie. Alleen door jullie betrokkenheid en openheid konden we deze balans opmaken. We zijn trots op waar we staan en doen graag de belofte om ons te blijven ontwikkelen.

Samen **'thuis**

Bestuurder en RvC  
Woonstichting 'thuis  
Juli 2020



### Bijlage 3: Geïnterviewde personen

#### 'thuis

Naam	Functie
<b>Raad van Commissarissen</b>	
De heer Ligvoet	Voorzitter RvC
Mevrouw Kuppens	Vicevoorzitter RvC
De heer Odijk	Lid RvC
Mevrouw de Lange	Lid RvC
De heer de Jong	Lid RvC
<b>Directie en MT</b>	
De heer Severijnen	Directeur-bestuurder
Mevrouw Kessels	Manager bedrijfsvoering
De heer Hulsbosch	Manager vastgoed
De heer Weyers	Manager wonen
<b>Organisatie</b>	
De heer Yalcin	Controller
Mevrouw van Brussel	Bestuurssecretaris

## Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
<b>Huurdersraad</b>	
Mevrouw Eskens	Secretaris Huurdersraad
De heer Saarburg	Penningmeester Huurdersraad
<b>Gemeenten</b>	
De heer Torunuglu	Wethouder gemeente Eindhoven
De heer Brijder	Beleidsmedewerker gemeente Eindhoven
De heer van de Looij	Wethouder gemeente Veldhoven
De heer Uijenhoet	Wethouder gemeente Waalre
De heer van Noot	Beleidsmedewerker gemeente Waalre
De heer Frenken	Wethouder gemeente Son & Breugel
Mevrouw Hellings	Beleidsmedewerker gemeente Son & Breugel
De heer van Schuppen	Wethouder gemeente Best
De heer Groenestein	Beleidsmedewerker gemeente Best
De heer Machielsen	Wethouder gemeente Oirschot
Mevrouw Kerkhof	Beleidsmedewerker gemeente Oirschot
<b>Overige belanghebbenden</b>	
De heer van Kempen	Manager Neos
De heer Gerstmans	Projectleider GGzE
Mevrouw Kräwinkel	Directeur-bestuurder WoCom
Mevrouw de Boer	Directeur-bestuurder Woonbedrijf
Mevrouw Pijnenburg	Directeur-bestuurder Wooninc.
De heer van Kroonenburg	Directeur-bestuurder Trudo
De heer Conijn	Finance Ideas
De heer van de Westelaken	Lunet Zorg
De heer Slegers	Oktober
Mevrouw van Maris	WIJEindhoven
Mevrouw Linssen	LEV-groep
De heer Coppens	SWOVE

## Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van 'thuis in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met 'thuis hebben.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland  
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

### Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van 'thuis in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij 'thuis.

Rotterdam, 1 januari 2020

Maarten Nieland

### Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van 'thuis in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij 'thuis

Rotterdam, 1 januari 2020

Robert Kievit

## Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van 'thuis in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rixt Bos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rixt Bos geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rixt Bos geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij 'thuis

Rotterdam, 1 januari 2020

Rixt Bos

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

## Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

## Huidige functie:

Principal Consultant



## Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

## Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

## Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

## Secretaris

Robert Kievit

### Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

### Huidige functie:

Senior Consultant



### Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

### Loopbaan:

Sinds 2015	Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

### Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.



## Commissielid

Rixt Bos

### Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993



### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

### Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

### Profielchets:

*Rixt Bos MSc* is commissielid. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen en wonen & zorg.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper 'thuis 2016 t/m 2019;</p> <p>Factsheet 'thuis t.b.v. visitatie;</p> <p>Prestatieafspraken Best 2016, 2017, 2018-2021;</p> <p>Prestatieafspraken Eindhoven 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Prestatieafspraken Son &amp; Breugel 2017-2020, 2017-2020 (2019 update);</p> <p>Prestatieafspraken Veldhoven 2017-2021, 2018-2022, 2019-2023;</p> <p>Prestatieafspraken Waalre 2017-2020;</p> <p>Ondernemingsplan DAS 2012-2015;</p> <p>Ondernemingsplan samen 'thuis 2018 e.v.;</p> <p>Visiedocument strategische herijking 2017;</p> <p>Koersplan 2018, 2019;</p> <p>Jaarplan en begroting 2017, 2018, 2019, 2020;</p> <p>Voornemens en activiteiten 2020 gemeente Best, Eindhoven, Oirschot, Son &amp; Breugel, Veldhoven, Waalre;</p> <p>Jaarverslag 'thuis 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Perioderapportages 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Beleidsdocumenten op specifieke onderwerpen, o.a.: convenant vroegsignalering, routekaart CO2-neutraal, beleidskader woonzorgvastgoed, huurprijsbeleid, woningverkoop, zonnepanelen, evaluatie pilot Frankrijkstraat, woningsplitsing initiatief.</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Verslagen van overleg met belanghebbenden.
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW;</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen;</p> <p>Ondernemingsplan DAS 2012-2015;</p> <p>Ondernemingsplan samen 'thuis 2018 e.v.;</p> <p>Visiedocument strategische herijking 2017;</p> <p>Koersplan 2018, 2019;</p> <p>Jaarplan en begroting 2017, 2018, 2019, 2020;</p> <p>Meerjarenbegroting 2017-2026, 2018-2027, 2019-2028, 2020-2029;</p> <p>Voornemens en activiteiten 2020 gemeente Best, Eindhoven, Oirschot, Son &amp; Breugel, Veldhoven, Waalre;</p> <p>Jaarverslag 'thuis 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Perioderapportages 2016, 2017, 2018, 2019;</p> <p>Financieel reglement;</p> <p>Financieringsstrategie;</p> <p>Statuten: Investeringsstatuut, Treasurystatuut, Verbindingenstatuut;</p> <p>Presentaties: financiële sturing, vastgoedsturing.</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Ondernemingsplan DAS 2012-2015;</p> <p>Ondernemingsplan samen 'thuis 2018 e.v.;</p> <p>Visiedocument strategische herijking 2017;</p> <p>Koersplan 2018, 2019;</p> <p>Jaarplan en begroting 2017, 2018, 2019, 2020;</p> <p>Meerjarenbegroting 2017-2026, 2018-2027, 2019-2028, 2020-2029;</p> <p>Voornemens en activiteiten 2020 gemeente Best, Eindhoven, Oirschot, Son &amp; Breugel, Veldhoven, Waalre;</p>

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar

Jaarverslag 'thuis 2016, 2017, 2018, 2019;  
Perioderapportages 2016, 2017, 2018, 2019;  
P&C cyclus 2019, 2020;  
Documentatie RvC: zelfevaluatie, toezichtskader, reglement, verslagen commissie  
SMP.

## Bijlage 7: Prestatietabel

### Thema 1: betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><b>Algemeen</b></p> <p><i>Huurverhoging:</i> In diverse gemeenten is afgesproken dat corporaties een gematigd huurbeleid zullen voeren. Hierbij is voor 'thuis afgesproken dat zij het beleid voeren voor een huursomstijging van inflatie + 1% (PA Eindhoven 2017, p.1; 2018, p.1; 2019, p.6; Veldhoven 2017-2021, p.9; 2018-2022, p.10; Best 2018-2021, p.11; Son en Breugel 2019-2020, p.9; Waalre 2017-2020, p.12).</p> <p>In verschillende gemeenten zijn in de afspraken jaarlijks gemiddelde huurverhoging lager dan inflatie +1% opgenomen.</p>	<p>'thuis heeft in de visitatie periode conform opgave de huurverhoging doorgevoerd. De huursomstijging is jaarlijks niet meer dan inflatie +1% toegenomen. 'thuis is hier jaarlijks ook ruim onder gebleven. Hiervoor worden twee pluspunten toegekend.</p> <p>Gemiddelde totale huursomstijging sociale huurwoningen bij 'thuis;</p> <p>2016: 1,04% (JV 2016, p.30)</p> <p>2017: 1,0% (inflatie 0,3%) (JV 2017, p.30)</p> <p>2018: 1,44% (inflatie 1,4) (JV 2018, p.47)</p> <p>2019: 1,53% (inflatie 1,6) (JV 2019, p.29)</p>	8
<p><i>Energiebewustzijn:</i> In het kader van verduurzaming en woonlasten (betaalbaarheid), is ook in diverse gemeenten in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis zal inzetten op bewustzijn rondom energiegedrag bij de huurders (PA Veldhoven 2017-2021, p.19; 2018-2022, p.19; 2019-2023, p.24; Best 2018-2021, p.14; Son en Breugel 2019-2020, p.11; Waalre 2017-2020, p.14).</p>	<p>In het licht van de opgave heeft 'thuis zich actief ingezet voor de opgave. Onder meer door de volgende maatregelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het actief aanbieden van zonnepanelen, waarbij huurders tenminste 50% van het voordeel dat de zonnepanelen opleveren financieel terugzien (toelichting 'thuis);</li> <li>• De inzet van professionals in het kader van bewustwording rondom energiegedrag van huurders (toelichting 'thuis);</li> <li>• Het meedoen aan lokale initiatieven. Een voorbeeld hiervan is het ondersteunen van Best Duurzaam, door het geven van woonadviezen aan bewoners die dat willen (JV 2017, p.45; 2018, p.65);</li> <li>• Huurders de mogelijkheid geboden om gebruik te maken van de diensten van Woonenergie om energiebesparingsadvies te laten opstellen en over te stappen naar betaalbaar gas en groene stroom (JV 2016, p.30; 2017, p.30; 2018, p.48).</li> </ul> <p>Vanwege de vele maatregelen die 'thuis heeft ingezet om aan de opgave invulling te geven, zijn twee pluspunten toegekend.</p>	8
<p><i>Schulden voorkomen:</i> In diverse gemeenten zijn afspraken gemaakt om huisuitzettingen op basis van huurschulden zo veel mogelijk te voorkomen. Hiervoor is afgesproken dat corporaties actief beleid zullen voeren om dit te bereiken en voorkomen, en hierbij ook de samenwerking op zullen zoeken (PA Eindhoven 2016, p.9; 2017, p.2; 2018, p.1; 2019, p.4; Best 2016, p.5; Son en Breugel 2019-2020, p.9; Veldhoven 2017-2021, p.10-2018-2022, p.11; 2019-2023, p.12; Waalre 2017-2020, p.12).</p>	<p>'thuis heeft zich conform opgave ingezet voor het voorkomen van schulden. Bij constatering van oplopende betalingsproblemen wordt, afhankelijk van de gemeente, de samenwerking gezocht met maatschappelijke partners rondom schuldhulpverlening, budgetbegeleiding, welzijnswerk en vluchtelingenwerk (JV 2016, p.37; 2017, p.37; 2018, p.54).</p> <p>Naast deze samenwerkingsverbanden werkt de huurincasso bij 'thuis ook samen met een budgetcoach. Deze wordt op kosten van 'thuis ingehuurd bij specifieke</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>casussen die om een snelle interventie vragen om dagvaardingen en ontruimingen te voorkomen (JV 2016, p.37; 2017, p.37; 2018, p.54). Door deze directe en persoonsgerichte aanpak is er een dalende trend te zien in de huurachterstand tijdens de visitatieperiode.</p> <p>Huurachterstand van zittende huurders (als percentage van de huur):  2016: 0,69% (toelichting 'thuis)  2017: 0,61% (toelichting 'thuis)  2018: 0,58% (toelichting 'thuis)  2019: 0,53% (toelichting 'thuis)</p> <p>Ook doet 'thuis mee aan het Sancties- en Kansenbeleid, waarbij corporaties in de regio één lijn trekken als het gaat om sancties en kansen voor mensen die bijvoorbeeld overlast veroorzaken of huurachterstanden hebben (JV 2016, p.37; 2017, p.37; 2018, p.55).</p> <p>Vanwege de inzet die 'thuis heeft gepleegd in de samenwerking en haar interne processen, en het resultaat wat hiermee is bereikt, zijn twee pluspunten toegekend.</p>	
<b>Best</b>		
<p><i>Huurbeleid:</i> In het kader van betaalbaarheid is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis zal zorgen voor een minimale voorraad sociale huurwoningen onder de tweede aftoppingsgrens van 80% (2016) / 70% (2017) / 87% (2018/2019) (PA Best 2016, p.3; 2017, p.1; 2018-2021, p.11).</p>	<p>'thuis heeft conform opgave in Best jaarlijks een aandeel woningen onder de tweede aftoppingsgrens in haar bezit gehad. In 2016 en 2017 was dit aandeel boven de afgesproken norm. In 2018 en 2019 is de afgesproken norm net niet behaald. Vanwege de actieve inzet over de hele visitatieperiode, en door onder meer de beleidsaanpassing toe te passen, wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Om dit te bereiken heeft 'thuis onder meer het streefhuurbeleid herzien in 2018. Voor toelichting zie <i>Eindhoven</i>.</p> <p>Aandeel betaalbare woningen (t.o.v. andere huurprijsklassen) van 'thuis onder de tweede aftoppingsgrens op basis van feitelijke huur in Best:  2016: 86,3% (JV 2016, p.29)  2017: 85,7% (JV 2017, p.29)  2018: 85,9% (JV 2018, p.47)  2019: 86,0% (JV 2019, p.29)</p>	7
<b>Eindhoven</b>		
<p><i>Huurbeleid:</i> In de prestatieafspraken 2018 is afgesproken dat 'thuis het streefhuurbeleid herziert, zodat het aandeel betaalbare woningen met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens toeneemt met 10% (PA Eindhoven 2018, p.1).</p>	<p>In Eindhoven heeft 'thuis voldaan aan de opgave om middels het streefhuurbeleid de gemiddelde streefhuur 10% te laten toenemen in de visitatieperiode. In de feitelijke huur is ook een toename van het aandeel woningen onder de eerste aftoppingsgrens te zien.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>In 2018 is het algemeen beleid rondom streefhuren herzien. Om dit beleid te vormen is inspiratie opgedaan bij collega corporaties en zijn er bijeenkomsten met geïnteresseerde huurders georganiseerd. Uiteindelijk zijn in het nieuwe beleid vijf verschillende streefhuren geformuleerd, met als resultaat dat het aandeel woningen onder de eerste aftoppingsgrens met 10% is toegenomen (organisatie breed) (JV 2018, p.47).</p> <p>Aandeel betaalbare woningen (t.o.v. andere huurprijsklassen) van 'thuis onder de eerste aftoppingsgrens op basis van feitelijke huur in Eindhoven:</p> <p>2016: n.b.  2017: 78,6% (JV 2017, p.29)  2018: 76,3% (JV 2018, p.47)  2019: 80,6% (JV 2019, p.35)</p> <p>Voor de beleidsinzet en het voldoen aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p>	
<p><i>Schulden voorkomen:</i> Aanvullend op de onder <i>Algemeen</i> genoemde opgave op het vlak van het voorkomen van schulden, is in Eindhoven nog afgesproken dat 'thuis in dit kader de focus heeft op (PA Eindhoven 2016, p.9; 2017, p.2; 2018, p.1; 2019, p.4):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot deelwoning: gericht op dubbelgebruik van een woning door twee éénpersoonshuishoudens gericht op het delen van de kosten en het gebruik van opgetelde inschrijftijd;</li> <li>• Onderzoek naar mogelijkheden van vroegsignalering om schulden te voorkomen;</li> <li>• Mogelijkheden onderzoeken voor inzet van private hulp.</li> </ul>	<p>'thuis heeft zich in de visitatieperiode eveneens ingezet in Eindhoven door in te zetten op de pilot deelwoning en een trekkersrol in te vullen in de werkgroep schulden. De visitatiecommissie kent vanwege de actieve inzet voor invulling van de opgave een pluspunt toe.</p> <p>De pilot deelwoningen is in de visitatieperiode niet tot realisatie gekomen, omdat er nog geen geschikte woningen waren. 'thuis heeft wel ingezet op het realiseren van de pilot. Zo zijn bijvoorbeeld de implicaties van de verhuur aan twee personen onderzocht (toelichting 'thuis).</p> <p>'thuis was in de visitatieperiode trekken van de werkgroep schulden, waar de corporaties, gemeente en WIJEindhoven in samenkomen. Deze werkgroep heeft als doel om mensen met schulden snel in de hulpverlening te krijgen. Het resultaat van de werkgroep, is dat er bijeenkomsten zijn geweest, waardoor er meer begrip is voor het vraagstuk in een breder netwerk (toelichting 'thuis).</p> <p>Er zijn nog geen onderzoeken uitgevoerd naar de mogelijkheden rondom vroegsignalering en private hulp.</p>	7
<b>Son en Breugel</b>		
<p><i>Huurbeleid:</i> In het kader van betaalbaarheid is afgesproken dat 'thuis het huurbeleid aanpast, zodat een groter deel van de woningvoorraad een huur heeft</p>	<p>'thuis heeft in Son en Breugel voldaan aan de afspraak om dichterbij een 56% woningaandeel met een huur onder de eerste aftoppingsgrens te komen. In 2019 heeft de corporatie zelfs een groter aandeel woningen in</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>onder de eerste aftoppingsgrens. Dichterbij de 56% (PA Son en Breugel 2019-2020, p.8).</p>	<p>dit segment. Voor het voldoen aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Om dit te bereiken heeft 'thuis onder meer het streefhuurbeleid herzien in 2018. Voor toelichting zie <i>Eindhoven</i>.</p> <p>Aandeel betaalbare woningen (t.o.v. andere huurprijsklassen) van 'thuis onder de eerste aftoppingsgrens op basis van feitelijke huur in Son en Breugel:</p> <p>2016: n.b.  2017: 51,1% (JV 2017, p.29)  2018: 52,1% (JV 2018, p.47)  2019: 60,9% (JV 2019, p.35)</p>	
<b>Veldhoven</b>		
<p><i>Huurbeleid:</i> In de prestatieafspraken is afgesproken dat 'thuis een streefhuurbeleid hanteert op basis van een bepaalde prijs-kwaliteitverhouding. Hiermee heeft 73% (2017) en 80% (2018) van de huurwoningen in Veldhoven een streefhuur onder de tweede aftoppingsgrens (PA Veldhoven 2017-2021, p.9; 2018-2022, p.9; 2019-2023, p.10).</p>	<p>In Veldhoven heeft 'thuis in ruime mate voldaan aan de in de prestatieafspraken opgenomen minimale aandelen woningen onder de tweede aftoppingsgrens. Voor de inzet en prestatie om in ruime mate te voldoen aan de opgave zijn twee pluspunten toegekend.</p> <p>Aandeel betaalbare woningen (t.o.v. andere huurprijsklassen) van 'thuis onder de tweede aftoppingsgrens op basis van feitelijke huur in Veldhoven:</p> <p>2016: 86,7% (JV 2016, p.29)  2017: 84% (JV 2017, p.29)  2018: 90% (JV 2018, p.46)  2019: 87,7% (JV 2019, p.35)</p> <p>Om dit te bereiken heeft 'thuis onder meer het streefhuurbeleid herzien in 2018. Voor toelichting zie <i>Eindhoven</i>.</p>	8
<p><i>Betaalbare nieuwbouw:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat er betaalbare nieuwbouw wordt gerealiseerd in Veldhoven (onder de eerste en tweede aftoppingsgrens) (PA Veldhoven 2017-2021, p.9; 2018-2022, p.14).</p>	<p>De nieuwbouw in Veldhoven die vanaf 2017 is gerealiseerd, is gerealiseerd zodat ze vallen in het betaalbare segment (JV 2017, p.56). Hiermee wordt volledig voldaan aan de opgave.</p>	7
<b>Waalre</b>		
<i>Geen aanvullende opgaven.</i>		
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van 'thuis voor de opgaven op het gebied van betaalbaarheid met een ruim voldoende. 'thuis heeft onder meer haar streefhuurbeleid aangepast, waarmee nieuwe woningen aan de betaalbare voorraad toegevoegd konden worden. 'thuis heeft zich daarnaast actief ingezet om schuldenproblematiek te voorkomen, waarbij men ook actief de samenwerking heeft opgezocht en hierin een trekkende rol heeft ingenomen in Eindhoven. Verder heeft 'thuis ook diverse maatregelen toegepast om het energiebewustzijn onder huurders te stimuleren, in het kader van betaalbaarheid.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,4</b>



## Thema 2: beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Algemeen</b>		
<p><i>Aanbieding:</i> In de prestatieafspraken van diverse gemeenten is afgesproken dat 'thuis bij het toewijzen van woningen zal streven naar 30% toewijzing via loting en directe verhuur (PA Eindhoven 2019, p.7; Veldhoven 2017-2021, p.24; 2018-2022, p.24; 2019-2023, p.31; Best 2016, p.7; Son en Breugel 2019-2020, p.18).</p>	<p>In de visitatieperiode is door 'thuis voldaan aan de opgave om minimaal 30% toe te wijzen via loting of directe verhuur vanaf 2017. Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Aandeel woningen toegewezen via loting of directe verhuur:                  2016: 15% (JV 2016, p.31)                  2017: 46% (JV 2017, p.31)                  2018: 37% (JV 2018, p.46)                  2019: 35% (JV 2019, p.35)</p>	7
<b>Best</b>		
<p><i>Sociale huurwoningvoorraad:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis de kernvoorraad sociale huurwoningen in Best gelijk houdt (aan het aantal ultimo januari 2017) (PA Best 2018-2021, p.9).</p>	<p>Conform opgave is de sociale huurwoningvoorraad in Best minimaal gelijk gebleven. De voorraad van 'thuis is zelfs toegenomen in de visitatieperiode. Er worden twee pluspunten toegekend, voor laten toenemen van de voorraad, waardoor er een grotere bijdrage wordt geleverd dan afgesproken.</p> <p>Sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Best:                  2016: 1.631 woningen (JV 2016, p.29)                  2017: 1.649 woningen (JV 2017, p.29)                  2018: 1.699 woningen (JV 2018, p.47)                  2019: 1.783 woningen (JV 2019, p.35)</p>	8
<p><i>Nieuwbouw:</i> Daarnaast zetten woningcorporaties zich in om sociale huurwoningen aan de woningvoorraad toe te voegen in het goedkope en betaalbare segment (PA Best 2018-2021, p.9).</p> <p>Te realiseren nieuwbouw door 'thuis in Best:                  2016: 49 woningen (PA Best 2016, p.4)                  2017: geen specifieke opgave                  2018: 52 woningen (PA Best 2018-2021, p.22)                  2019: 43 woningen (PA Best 2018-2021, p.22)</p>	<p>In Best zijn er in de visitatieperiode meer nieuwbouw sociale huurwoningen gerealiseerd (165) dan in de afspraken opgenomen (144). Daarnaast worden er naar verwachting in 2020 nog eens 41 woningen opgeleverd. Hiermee levert 'thuis een grotere bijdrage aan de opgave in Best, dan afgesproken. Hiervoor zijn twee pluspunten toegekend.</p> <p>Gerealiseerde nieuwbouw sociale huurwoningen door 'thuis in Best:                  2016: 0 woningen (JV 2016, p.46)                  2017: 23 woningen Dijkstraten fase 1b (JV 2017, p.44)                  2018: 48 NOM woningen de Willen en de Zwijger + 30 kleine eenheden/Mallejan (JV 2018, p.58; toelichting 'thuis)                  2019: 33 NOM woningen Dijkstraten (fase 2) + 9 ombouw Knoteind + 22 ombouw Zweefheuvel (JV 2019, p.50)</p> <p>Verwachte oplevering 2020: 31 woningen Dijkstraten (fase 3) + 10 woonwageningen Vogelkers (JV 2019, p.50).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><i>Onttrekkingen:</i> In het kader van verkoop zijn er ook aantallen te verkopen woningen opgenomen in de prestatieafspraken.</p> <p>Het gaat om de volgende aantallen te verkopen woningen door 'thuis in Best:</p> <p>2016: 4 woningen (PA Best 2016, p.4; p. 8)  2017: 1 woning (PA Best 2017, p.1)  2018: 4 woningen (PA Best 2018-2021, p.22)  2019: 4 woningen (PA Best 2018-2021, p.22)</p> <p>Daarnaast is in 2016 in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis de niet-DAEB voorraad gaat verkopen (PA Best 2016, p.4).</p> <p>In het kader van sloop zijn ook te slopen aantallen woningen opgenomen in de prestatieafspraken. Het gaat voor 'thuis om de sloop van de volgende aantallen woningen:</p> <p>2016: 48 woningen (PA Best 2016, p.4)  2017: 48 woningen (PA Best 2017, p.1)  2018-2021: 8 chalets (PA Best 2018-2021, p.22).</p>	<p>In de visitatieperiode is er voldaan aan de prestatieafspraken in Best. Er is gemiddeld binnen de afspraken woningen verkocht, middels koopproducten, en gesloopt. Daarnaast zijn er ook woningen regulier verkocht. Er wordt een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Verkochte woningen door 'thuis in Best:</p> <p>2016: 3 woningen, waarvan 1 woning via een koopproduct (JV 2016, p.35)  2017: 2 woningen, waarvan 1 woning via koopproducten (JV 2017, p.35)  2018: 8 woningen, waarvan 5 woningen via koopproducten (JV 2018, p.46; p.53)  2019: 2 woningen, waarvan geen via koopproducten (JV 2019, p.41)</p> <p>In 2018 zijn twee niet-Daeb woningen verkocht en in 2019 is nog één niet-Daeb woning verkocht (toelichting 'thuis).</p> <p>Gesloopte woningen door 'thuis in Best:</p> <p>2016: 48 woningen (locatie de Willem en de Zwijger) (toelichting 'thuis)  2017: 0 (toelichting 'thuis)  2018: 8 chalets (JV 2018, p.63)  2019: 0 woningen</p>	7
<b>Eindhoven</b>		
<p><i>Sociale huurwoningvoorraad:</i> In Eindhoven is er sprake van een groeiopgave voor de sociale huurwoningvoorraad. In de prestatieafspraken is dan ook opgenomen dat corporaties hun voorraad laten toenemen (PA Eindhoven 2019, p.4).</p> <p>De in 2019 afgesproken voorgenomen sociale huurwoningvoorraadontwikkeling van 'thuis laat echter een tijdelijke lichte afname in de voorraad zien, veroorzaakt door sloop-nieuwbouw (PA Eindhoven 2019, p.3).</p>	<p>De sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Eindhoven is in de visitatieperiode licht afgenomen vanwege sloop in het kader van een sloop-nieuwbouw herstructureringsproject. Hiermee wordt voldaan aan de opgave als afgesproken, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Eindhoven:</p> <p>2016: 3.516 woningen (JV 2016, p.29)  2017: 3.489 woningen (JV 2017, p.29)  2018: 3.520 woningen (JV 2018, p.47)  2019: 3.362 woningen (JV 2019, p.35)</p> <p>De daling komt door sloop-nieuwbouw. Er is inmiddels gesloopt en er gaan weer gebouwd worden (toelichting 'thuis).</p>	7
<p><i>Nieuwbouw:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis de volgende aantallen nieuwbouw sociale huurwoningen zal opleveren in Eindhoven:</p> <p>2016: geen specifieke opgave  2017: 84 wooneenheden (PA Eindhoven 2017, p.1)</p>	<p>In de visitatieperiode zijn er minder nieuwbouwwoningen opgeleverd (185) dan in de afspraken opgenomen (336). Naar verwachting worden er in 2020 nog eens 187 woningen opgeleverd. Hiermee wordt in belangrijke mate voldaan aan de opgave.</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2018: 200 wooneenheden (PA Eindhoven 2018, p.1) 2019: 52 wooneenheden (PA Eindhoven 2019, p.6)</p>	<p>Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen door 'thuis in Eindhoven:</p> <p>2016: 25 woningen Vredesplein (toelichting 'thuis) 2017: 28 woningen Klaproos + 67 appartementen Frankrijkstraat/La Maison (=flexwonen) (toelichting 'thuis) 2018: 65 woningen Vredesplein (JV 2018, p.58) 2019: 0 woningen (toelichting 'thuis)</p> <p>Verwachte oplevering 2020: 47 woningen Waterrijk + 96 wooneenheden voor Neos (Labrehuis) + 10 woningen Kortenaerstraat + 6 woningen Trompstraat + 8 woningen Kronehoefstraat (=flexwonen) + 20 woningen Leostraat (=flexwonen) (toelichting 'thuis).</p>	
<p><i>Flexwonen:</i> Verder is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis zich zal inzetten voor het realiseren van flexwoningen (PA Eindhoven 2017, p.4; 2018, p.4; 2019, p.10).</p> <p>Het gaat om de volgende aantallen eenheden per jaar: 2016: 8 eenheden Kronehoefstraat, 60 eenheden Frankrijkstraat (PA Eindhoven 2016, p.13) 2017: 68 eenheden Frankrijkstraat, 8 eenheden Kronehoefstraat (doorgeschoven 2016) (PA Eindhoven 2017, p.4) 2018/2019: 20 eenheden Leostraat (PA Eindhoven 2018, p.4) 2019/2020: 20 eenheden Leostraat (doorgeschoven uit 2018/2019) (PA Eindhoven 2019, p.10)</p>	<p>'thuis heeft zich in de visitatieperiode ingezet om de flexwoningen te realiseren. De projecten in Eindhoven zijn vanwege verschillende oorzaken doorgeschoven naar 2020 en 2021, maar worden dan daadwerkelijk gerealiseerd. Hiermee wordt, verhoogd, voldaan aan de opgave. Er wordt een pluspunt toegekend vanwege de gepleegde inspanningen en realisatie van de woningen door transformatie.</p> <p>Rondom flexwoningen heeft 'thuis daarnaast met de gemeente afgestemd dat dit type woningen niet betekent dat er met tijdelijke contracten wordt gewerkt. De fysieke aard van de woning is flexibel, wat tevens ook leidt tot een hogere mutatiegraad (toelichting 'thuis).</p> <p>De in 2016 en 2017 geplande eenheden aan de Kronehoefstraat zijn in 2016 bewust doorgeschoven, vanwege logistieke redenen en het beperken van de overlast van realisatie voor omwonenden. De woningen worden in 2020 opgeleverd (toelichting 'thuis).</p> <p>De transformatie van het kantoorpand aan de Frankrijkstraat is getransformeerd tot 68 kleine eenheden voor een gemengde doelgroep. Het project is in 2017 opgeleverd (JV 2016, p.50; 2017, p.47).</p> <p>De woningen aan de Leostraat zijn doorgeschoven vanwege bouwkundige uitdagingen rondom geluidsisolatie. De woningen worden in 2020 en 2021 opgeleverd (toelichting 'thuis).</p>	7
<p><i>Middenhuursegment:</i> Corporaties onderzoeken of, onder meer, de niet-DAEB voorraad van 'thuis behouden kan worden voor het middenhuursegment, middels de juridische entiteiten van collega corporaties (PA Eindhoven 2019, p.4).</p>	<p>'thuis heeft in de visitatieperiode binnen de afspraken woningen verkocht in Eindhoven. Jaarlijks zijn er soms lichte afwijkingen, die in het totaal verevend worden. Daarbij is er ook een groot aandeel woningen verkocht middels verkoopproducten. Daarnaast zijn er ten</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Daarnaast is in het kader van het middensegment afgesproken dat 'thuis jaarlijks woningen verkoopt als Koopgarant en Wonen naar Wens, waarmee de woningen voor middeninkomens beschikbaar worden (PA Eindhoven 2018, p.3; 2019, p.8).</p> <p>Het gaat om de volgende aantallen te verkopen woningen voor 'thuis in Eindhoven:</p> <p>2016: 40 woningen (PA Eindhoven 2016, p.11)  2017: 24 woningen (PA Eindhoven 2017, p.3)  2018: 42 woningen (PA Eindhoven 2018, p.3)  2019: 52 woningen (PA Eindhoven 2019, p.8)</p>	<p>behoefte van de middeninkomens ook drie complexen overgenomen door de entiteit van een collega corporatie. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Conform opgave, is er in de visitatieperiode onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om een deel van de voorraad door een collega corporatie over te laten nemen. Dit leidde tot een verzoek aan de Aw, rondom ontheffing tot verkoopregels. Het verzoek is door de Aw afgewezen. Uiteindelijk is er complexgewijs nog bezit overgegaan naar de entiteit van een collega corporatie, ten behoeve van de opgave (toelichting 'thuis).</p> <p>'thuis hanteerde in de visitatieperiode verschillende producten om woningen mee te verkopen. Bij Koopgarant zijn woningen met korting verkocht en heeft 'thuis een terugkoopverplichting. Bij Kopen naar Wens was er sprake van een deels uitgestelde betaling, maar heeft 'thuis geen terugkoopverplichting. Een deel van de woning wordt marktconform verkocht, dit is gelijk aan een reguliere verkoop, waarbij wel aandacht is voor de verkoop aan lage middeninkomens. In 2019 ging dit bijvoorbeeld om 96% van de verkopen (heel 'thuis) (JV 2016, p.35; 2017, p.35; 2018, p.53; JV 2019, p.40).</p> <p>Verkochte woningen door 'thuis in Eindhoven:</p> <p>2016: 34 woningen, waarvan 31 woningen via een koopproduct (JV 2016, p.35)  2017: 37 woningen, waarvan 32 woningen via koopproducten (JV 2017, p.35)  2018: 31 woningen, waarvan 24 woningen via koopproducten (JV 2018, p.46; p.53)  2019: 30 woningen, waarvan 25 woningen via koopproducten (JV 2019, p.41)</p>	
<b>Son en Breugel</b>		
<p><i>Sociale voorraad:</i> In Son en Breugel is afgesproken dat 'thuis een bijdrage zal leveren aan de uitbreiding van de sociale (huur)woningvoorraad (PA Son en Breugel 2019-2020, p.7).</p>	<p>'thuis heeft de sociale huurwoningvoorraad in Son en Breugel laten toenemen in de visitatieperiode. Hiermee wordt voldaan aan de opgave als opgenomen in de prestatieafspraken. Hiervoor is een pluspunt toegekend.</p> <p>Sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Son en Breugel:</p> <p>2016: 904 woningen (JV 2016, p.29)  2017: 908 woningen (JV 2017, p.29)  2018: 953 woningen (JV 2018, p.47)  2019: 959 woningen (JV 2019, p.35)</p>	7
<p><i>Nieuwbouw:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis middels nieuwbouw bijdraagt aan de uitbreiding</p>	<p>In de visitatieperiode zijn 54 nieuwbouw huurwoningen opgeleverd door 'thuis in Son en Breugel. Daarnaast zijn er woningen aangekocht uit een fonds ten behoeve van</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>van de betaalbare woningvoorraad in de gemeente Son en Breugel (PA Son en Breugel 2019-2020, p.8).</p> <p>Jaarlijks gaat het om de volgende aantallen nieuw te bouwen sociale huurwoningen:  2016: geen specifieke afspraken  2017: geen specifieke afspraken  2018: geen specifieke afspraken  2019: 0 woningen (PA Son en Breugel 2019-2020, p.8; p.17)</p>	<p>de uitbreiding. Hiermee wordt een goede bijdrage geleverd aan de opgave en worden twee pluspunten toegekend.</p> <p>Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen door 'thuis in Son en Breugel:  2016: 0 woningen (JV 2016, p.53)  2017: 0 woningen (JV 2017, p.51)  2018: 24 woningen Heistraat (ombouw Rabobank) + 30 woningen Molenstraat (Hiva) (JV 2018, p.58; toelichting 'thuis)  2019: 0 woningen (toelichting 'thuis)</p> <p>Verwachte oplevering 2020: geen woningen (toelichting 'thuis).</p> <p>Daarnaast zijn er in 2018 woningen aangekocht uit een fonds, om woningen toe te voegen aan de sociale huurwoningvoorraad (toelichting 'thuis).</p>	
<p><i>Onttrekkingen:</i> In het kader van behoud van de betaalbare voorraad, is in de prestatieafspraken opgenomen dat ook kritisch gekeken wordt naar het verkoopbeleid. Duurdere woningen die 'thuis verkoopt, zullen worden verkocht in het middensegment (inkomens tot 45.000), om ook op deze opgave een bijdrage te leveren (PA Son en Breugel 2019-2020, p.8).</p> <p>Er zijn geen concrete afspraken gemaakt over de te verkopen aantallen woningen in Son en Breugel.</p>	<p>In Son en Breugel heeft 'thuis terughoudend woningen verkocht. De woningen zijn zowel op reguliere wijze verkocht, als via koopproducten (<i>toelichting onder Eindhoven</i>). Met koopproducten worden ook woningen behouden voor de lagere en middeninkomens (JV 2016, p.35; 2017, p.35; 2018, p.53). Hiermee is voldaan aan de opgave, en wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Verkochte woningen door 'thuis in Son en Breugel:  2016: 13 woningen, waarvan 8 via een koopproduct (JV 2016, p.35)  2017: 8 woningen, waarvan 1 woning via een koopproduct (JV 2017, p.35)  2018: 7 woningen, waarvan 1 woning via een koopproduct (JV 2018, p.46; p.53)  2019: 14 woningen, waarvan 2 via koopproducten (JV 2019, p.41)</p>	7
<p><i>Woningplitsing:</i> Om de woningvoorraad kwalitatief beter te laten aansluiten op de vraag, is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis bij mutatie van vrijkomende geschikte woningen zal kijken of er mogelijkheden zijn om de woningen te splitsen naar kleine zelfstandige eenheden (PA Son en Breugel 2019-2020, p.8).</p>	<p>In de visitatieperiode heeft 'thuis ingezet op het splitsten van geschikte woningen. Zo is door deze maatregel in 2016 en 2017 bijvoorbeeld het aantal kamers respectievelijk met 13 en 3 toegenomen (JV 2016, p.44; 2017, p.43).</p> <p>Daarnaast is 'thuis in 2019 met project woonsplitsing begonnen, waarbij één woning als experiment wordt gesplitst. De benedenwoning wordt geschikt gemaakt voor senioren en de bovenwoning voor jongeren. In 2019 en 2020 wordt juridisch uitgezocht wat de mogelijkheden hiertoe zijn (JV 2019, p.58).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Er wordt een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.	
<b>Veldhoven</b>		
<p><i>Sociale huurwoningvoorraad:</i> In Veldhoven is afgesproken dat corporaties zich in zullen zetten om het aandeel sociale huurwoningvoorraad op peil te houden (PA Veldhoven 2017-2021, p.12; 2018-2022, p.13; 2019-2023, p.14).</p>	<p>'thuis heeft de sociale huurwoningvoorraad in Veldhoven licht laten toenemen. Hiermee wordt ruim voldaan aan de opgave om de voorraad op peil te houden, en worden twee pluspunten toegekend.</p> <p>Sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Veldhoven:  2016: 3.194 woningen (JV 2016, p.29)  2017: 3.199 woningen (JV 2017, p.29)  2018: 3.237 woningen (JV 2018, p.47)  2019: 3.237 woningen (JV 2019, p.35)</p>	8
<p><i>Nieuwbouw:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis zich zal inzetten voor de realisatie van nieuwbouw in Veldhoven (PA Veldhoven 2017-2021, p.12; 2018-2022, p.14).</p> <p>Het gaat om de volgende aantallen nieuwbouw sociale huurwoningen, dan wel realisaties door transformaties, per jaar:  2016: geen specifieke afspraken  2017: 63 woningen + 28 zorgeenheden (PA Veldhoven 2017-2021, p.13)  2018: 41 woningen + 21 zorgeenheden (PA Veldhoven 2018-2022, p.14)  2019: 22 woningen (PA Veldhoven 2019-2023, p.15)</p>	<p>'thuis heeft zich in de visitatieperiode ingezet om nieuwbouw te realiseren in Veldhoven. Er zijn meer woningen opgeleverd (189) dan in de afspraken opgenomen (175). Hierbij moet worden opgemerkt dat het vooral gaat om meer zorgeenheden dan afgesproken. Met de realisatie van nieuwbouwwoningen blijft 'thuis nog iets achter. In 2020 verwacht 'thuis nog 22 NOM woningen op te leveren. Er worden pluspunten toegekend vanwege de inzet en inspanning om de nieuwbouw te realiseren, en een grotere prestatie te leveren in het licht van zorgvastgoed.</p> <p>Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen door 'thuis in Veldhoven:  2016: 26 woningen Bogaerdhoeve (JV 2016, p.56)  2017: 33 woningen + 32 intramuraal zorgseenheden Leuskenhei (JV 2017, p.53)  2018: 66 woningen zorgcluster Oerle + 32 kleine eenheden Hoogackers (JV 2018, p.58; toelichting 'thuis)  2019: 0 woningen (toelichting 'thuis)</p> <p>Verwachte oplevering 2020: 22 NOM woningen Huijsackers (toelichting 'thuis).</p>	8
<p><i>Tijdelijke/flexibele woonvormen:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat tijdelijke of flexibele woningen tegemoet kunnen komen aan de behoefte aan goedkope woningen voor urgenten (PA Veldhoven 2017-2021, p.13; 2018-2022, p.15).</p> <p>'Thuis is voornemens de volgende aantallen van deze woningen te realiseren:  2017-202: 40 woningen (aangepast in 2018) (PA Veldhoven 2017-2021, p.13)  2018: 30 woningen Hoogackers (PA Veldhoven 2018, p.15)  2019: 0 woningen (PA Veldhoven 2019-2023, p.16)</p>	<p>In Veldhoven is in 2017 door de gemeente en corporaties gezocht naar geschikte locaties voor de realisatie van flexwoningen. Dit heeft veel inspanning gekost omdat de wijken waar deze tijdelijke eenheden potentieel zouden worden geplaatst, fel waren gekant tegen het plaatsen ervan. Door de intensivering van informatiebijeenkomsten is de weerstand aanzienlijk teruggelopen vanaf medio 2017. 'thuis heeft in 2018 32 eenheden gerealiseerd waar deels bijzondere doelgroepen zijn gehuisvest (JV 2017, p.53; 2018, p.72). Voor de inspanning en het gerealiseerde resultaat is een pluspunt toegekend.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><i>Onttrekkingen:</i> Gezien de opgave om de sociale voorraad op peil te houden, is in de prestatieafspraken opgenomen dat 'thuis een gematigd verkoopbeleid voert, waarmee betaalbare koopwoningen (sociale koop) beschikbaar komt voor middeninkomens, middels Koopgarant en Kopen naar Wens (PA Veldhoven 2017-2021, p.14; 2018-2022, p.15; 2019-2023, p.17).</p> <p>Het gaat voor 'thuis om de volgende aantallen te verkopen woningen in Veldhoven per jaar:  2016: geen specifieke opgave  2017: 35 woningen (PA Veldhoven 2017-2021, p.14)  2018: 28 woningen (PA Veldhoven 2018-2022, p.15)  2019: 28 woningen (PA Veldhoven 2019-2023, p.17)</p> <p>Daarbij is afgesproken in 2018, dat 'thuis de portefeuille niet-DAEB zal afbouwen, door woningen bij mutatie te koop te zetten via Kopen naar Wens (PA Veldhoven 2018-2022, p.13; 2019-2023, p.14).</p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis in 2019 in totaal 28 woningen sloop. In de andere jaren is er geen sloop voorzien (PA Veldhoven 2017-2021, p.14; 2018-2022, p.15; 2019-2023, p.17).</p>	<p>Jaarlijks zijn er door 'thuis in Veldhoven binnen de afgesproken aantallen woningen verkocht. Hierbij zijn ook koopproducten ingezet (<i>toelichting onder Eindhoven</i>), om de woningen te behouden voor de lagere en middeninkomens (JV 2016, p.35; 2017, p.35; 2018, p.53). Daarnaast wordt er ook vertraagd voldaan aan de sloopopgave. Er wordt een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Verkochte woningen door 'thuis in Veldhoven:  2016: 22 woningen, waarvan 20 woningen via koopproducten (JV 2016, p.35)  2017: 26 woningen, waarvan 19 woningen via koopproducten (JV 2017, p.35)  2018: 22 woningen, waarvan 19 woningen via koopproducten (JV 2018, p.46; 53)  2019: 18 woningen, waarvan 13 woningen via koopproducten (JV 2019, p.41)</p> <p>In 2018 zijn 5 niet-Daeb woningen verkocht en 2019 zijn er 2 niet-Daeb woningen verkocht (<i>toelichting 'thuis</i>).</p> <p>De geplande sloop uit 2019 is doorgeschoven en worden in 2020 gesloopt. De corporatie, zorginstelling en gemeente moesten waren allemaal betrokken bij de afstemming, wat meer tijd vergde dan verwacht. De ambitie is om de te realiseren appartementen nul-op-de-meter te realiseren en te verdichten (<i>toelichting 'thuis</i>).</p>	7
<b>Waalre</b>		
<p><i>Sociale huurwoningvoorraad:</i> In Waalre is de afspraak dat corporaties zich inzetten om de sociale huurwoningenvoorraad minimaal gelijk te houden, en het streven is om het aantal te laten toenemen (PA Waalre 2017-2020, p.9).</p>	<p>De sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Waalre is in de visitatieperiode licht afgenomen. 'thuis heeft in Waalre de voorraad sociale huurwoningen niet kunnen handhaven, omdat het om verschillende redenen niet is gelukt om de nieuwbouwplannen te realiseren (zie ook de toelichting onder <i>nieuwbouw</i>).</p> <p>Sociale huurwoningvoorraad van 'thuis in Waalre:  2016: 793 woningen (JV 2016, p.29)  2017: 779 woningen (JV 2017, p.29)  2018: 765 woningen (JV 2018, p.47)  2019: 755 woningen (JV 2019, p.35)</p>	6
<p><i>Nieuwbouw:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis in de periode 2017-2020 in totaal 86 sociale huurwoningen realiseert. Daarnaast realiseert 'thuis nog 15 kleine eenheden in deze periode in Waalre (PA Waalre 2017-2020, p.23).</p>	<p>In de visitatieperiode is er door 'thuis in Waalre geen nieuwbouw opgeleverd. 'thuis heeft zich echter wel ingezet om nieuwbouw te realiseren in deze gemeente, zo zijn er twee projecten voorbereid: Frederik Hendrikstraat en tijdelijke woningen. Hiermee heeft 'thuis wel een bijdrage willen leveren, maar werd beperkt in de mogelijkheden. De inzet en inspanningen om</p>	6



Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>woningen te kunnen realiseren worden beoordeeld met een voldoende.</p> <p>Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen door 'thuis in Waalre:</p> <p>2016: 0 woningen (JV 2016, p.58)  2017: 0 woningen (JV 2017, p.55)  2018: 0 woningen (JV 2018, p.74)  2019: 0 woningen (toelichting 'thuis)</p> <p>In de visitatieperiode heeft 'thuis twee projecten voorbereid. Het eerste project is de Frederik Hendrikstraat, waarvoor geen goedkeuring van gemeente kwam. Voorheen was dit gestoeld op bezwaren van de omgeving en capaciteit bij de gemeente. In 2019 is besloten door de gemeente om eerste een participatietraject op te starten voor deze ontwikkeling mogelijk gemaakt wordt. Het tweede project gaat om een aanbod voor het realiseren van 20 tijdelijke woningen. In 2019 is daar overeenstemming gekomen over via welke constructie deze woningen worden gerealiseerd (toelichting 'thuis).</p>	
<p><i>Onttrekkingen:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis geen woningen sloopt in de periode 2017 tot en met 2020 (PA Waalre 2017-2020, p.23).</p> <p>Daarnaast zijn er afspraken gemaakt rondom verkoop. Hierbij zullen Kopen naar Wens en Koopgarant concepten waar nodig worden ingezet.</p> <p>Het jaarlijks maximaal aantal te verkopen woningen komt neer op:</p> <p>2016: geen specifieke opgave  2017: 8 woningen (PA Waalre 2017-2020, p.23)  2018: 8 woningen (PA Waalre 2017-2020, p.23)  2019: 8 woningen (PA Waalre 2017-2020, p.23)</p>	<p>In 2019 zijn 16 woningen Michiel de Ruijterstraat gesloopt, in 2021 zullen op deze locatie 25 nul-op-de-meter woningen worden opgeleverd, in overeenstemming met de gemeente (toelichting 'thuis).</p> <p>Verder zijn er binnen de afgesproken aantallen woningen verkocht door 'thuis in Waalre. Conform afspraak zijn hiervoor ook koopproducten ingezet (<i>toelichting onder Eindhoven</i>), om de woningen te behouden voor de lagere en middeninkomens (JV 2016, p.35; 2017, p.35; 2018, p.53).</p> <p>Verkochte woningen door 'thuis in Waalre:</p> <p>2016: 10 woningen, allemaal via een koopproduct (JV 2016, p.35)  2017: 6 woningen, waarvan 4 via een koopproduct (JV 2017, p.35)  2018: 8 woningen, allemaal via een koopproduct (JV 2018, p.46; p.53)  2019: 4 woningen, waarvan 3 woningen via koopproducten (JV 2019, p.41)</p> <p>Er wordt een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van 'thuis in het kader van de beschikbaarheid van woningen met een ruim voldoende. 'thuis heeft zich in de visitatieperiode ingezet om een bijdrage te leveren op dit gebied. 'thuis heeft hiervoor onder meer nieuwbouwwoningen opgeleverd in de gemeenten Best, Eindhoven, Son en Breugel en Veldhoven. 'thuis heeft</p>		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
daarnaast binnen de afspraken woningen onttrokken, onder meer via koopproducten. De corporatie heeft niet in alle gemeenten de sociale huurwoningvoorraad in stand kunnen houden. Wel is er in overeenstemming met de opgaven ingezet op de beschikbaarheid van flexwoningen en woningen voor middeninkomens.		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,1</b>

### Thema 3: duurzaamheid en energie

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Algemeen</b>		
<p><i>Zonnepanelen:</i> In de prestatieafspraken in de gemeenten is opgenomen dat 'thuis in de visitatieperiode zal inzetten op het aanbrengen van zonnepanelen, mits de bewoner hiervoor kiest (PA Eindhoven 2018, 3; 2019, p.9; Veldhoven 2017-2021, p.19; 2018-2022, p.19; Best 2016, p.10; 2018-2021, p.14; Son en Breugel 2019-2020, p.12; Waalre 2017-2020, p.14).</p>	<p>'thuis heeft ingezet op het aanbrengen van zonnepanelen in de gemeenten in het werkgebied. In dit kader is 'thuis in 2017 gestart met het aanbieden van zonnepanelen aan huurders, in combinatie met de gemeente en een collega corporatie (JV 2016, p.42; 2017, p.41; 2018, p.60). Er zijn twee pluspunten toegekend voor de inzet en het bereikte resultaat in het aantal woningen dat is voorzien van zonnepanelen.</p> <p>Jaarlijks aantal nieuwe woningen van 'thuis voorzien van zonnepanelen:</p> <p>2016: 0 woningen (toelichting 'thuis)  2017: 409 woningen (JV 2017, p.9)  2018: 698 woningen (JV 2018, p.9)  2019: 432 woningen (JV 2019, p.9)</p>	8
<b>Best</b>		
<p><i>Verduurzaming:</i> In het kader van verduurzaming is in de prestatieafspraken opgenomen dat corporaties investeren in het verbeteren van de energieprestaties middels energiebesparende maatregelen en innovatieve projecten (PA Best 2016, p.9).</p> <p>Een innovatieve vorm is bijvoorbeeld het realiseren van NOM-woningen. In de prestatieafspraken is daarom opgenomen dat woningcorporaties in Best bij nieuwbouw in principe NOM-woningen realiseren, dan wel woningen die aan te passen zijn naar NOM (PA Best 2016, p.9; 2018-2021, p.13).</p> <p>In de prestatieafspraken is ook opgenomen dat 'thuis bij renovatie of groot onderhoud de energetische kwaliteit van de woning minimaal terugbrengt naar label B (PA Best 2018-2021, p.13).</p>	<p>In overeenstemming met de opgave heeft 'thuis energieprestaties van woningen in Best verbeterd in de visitatieperiode. Onder meer door het aanbrengen van energetische maatregelen, als zonnepanelen en isolatie, in bestaande bouw (toelichting 'thuis).</p> <p>Daarnaast zijn in 2018 in Best de eerste vijf-laagse NOM-gebouwen in Nederland opgeleverd door 'thuis. Bewoners betalen geen energiekosten meer, alleen een EPV (Energieprestatievergoeding). Het gebouw heeft de Cobouw Award gewonnen, voor meest duurzame project van Nederland (JV 2018, p.57). Ook in 2019 is er NOM nieuwbouw in Best opgeleverd door 'thuis (zie ook <i>nieuwbouw</i>).</p> <p>Renovatie naar label B is bij 'thuis uitgangspunt, conform afspraak.</p> <p>Gemiddelde energie-index bezit 'thuis in Best:</p> <p>2016: n.b.  2017: 1,45 (JV 2017, p.41)  2018: 1,41 (JV 2018, p.60)  2019: 1,33 (JV 2019, p.47)</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Er worden twee pluspunten toegekend, vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en de inspanningen en het resultaat dat bereikt is in project Willem en de Zwijger.	
<b>Eindhoven</b>		
<p><i>Verduurzaming:</i> Organisatie breed heeft 'thuis gemiddeld label B voor het bezit gerealiseerd. In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis voor het Eindhovense bezit gemiddeld label B realiseert in 2018 (PA Eindhoven 2018, p.3).</p> <p>In de prestatieafspraken in Eindhoven is afgesproken dat 'thuis onder meer inzet op quick-wins als het gaat om energetische maatregelen en te maken labelstappen (PA Eindhoven 2017, p.3).</p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis grootschalige renovaties inzet, waarmee de gemiddelde energie-index zal dalen (PA Eindhoven 2019, p.9; 2018, p.3; 2017, p.3; 2016, p.11).</p> <p>Daarnaast wordt in 't Ven ook een pilot uitgevoerd rondom aardgasloze wijken (PA Eindhoven 2019, p.9).</p>	<p>'thuis heeft in Eindhoven in 2019 een energie-index bereikt van 1,4. Hiermee wordt, met een kleine vertraging, voldaan aan de prestatieafpraak.</p> <p>Gemiddelde energie-index bezit 'thuis in Eindhoven: 2016: n.b. 2017: 1,42 (JV 2017, p.41) 2018: 1,45 (JV 2018, p.60) 2019: 1,40 (JV 2019, p.47)</p> <p>'thuis heeft in de visitatieperiode ingezet op het toepassen van verduurzamingsmaatregelen in woningen in Eindhoven. Ook voor de periode na 2019 zijn er verschillende grootschalige renovatieprojecten gepland, die eraan zullen bijdragen om ook in Eindhoven de gemiddelde energie-index nog verder te verlagen (JV 2018, p.60). 'thuis heeft ook de Routekaart voor het eigen bezit uitgewerkt, en de te nemen maatregelen verwerkt in de Meerjarenbegroting voor 2020 (toelichting 'thuis).</p> <p>In 2017 zijn er 46 woningen gerenoveerd in Eindhoven. In 2018 zijn er geen compleet gerenoveerde woningen opgeleverd, maar is project 't Ven wel bijna afgerond (in 2019 afgerond). Daarnaast is in project 't Ven besloten om enkele woningen als proef uit te voeren, waardoor de uitvoering van de overige woningen in fase 2 is uitgesteld (JV 2018, p.59).</p> <p>De gemeente heeft 't Ven aangewezen als proeftuin voor aardgasvrije wijk, omdat de wijk reeds tussen twee bestaande warmtenetwerken in ligt en 'thuis al plannen had om de woningen te verduurzamen. Er is in 2018 een subsidie bij het Rijk aangevraagd en er zijn in de wijken verschillende meedenk-sessies georganiseerd om bewoners te betrekken (JV 2018, p.67). Daarnaast neemt 'thuis actief deel aan de stuurgroep warmtenetten in 't Ven (toelichting 'thuis).</p> <p>Daarnaast had 'thuis een trekkende rol in het realiseren van het duurzaamheidspact in Eindhoven. Het pact is gesloten tussen de gemeente, woningcorporaties en huurdersvertegenwoordiging PEK, met als doel om in gezamenlijkheid samen te werken aan nieuwe</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>duurzame experimenten en oplossingen (toelichting 'thuis; Duurzaamheidspact Eindhoven).</p> <p>Er worden pluspunten toegekend vanwege het voldoen aan de opgave en de aanvullende inspanning die 'thuis heeft geleverd, bijvoorbeeld door de trekkersrol op zich te nemen in samenwerkingsverbanden en door actief deel te nemen aan het proefproject in 't Ven.</p>	
<b>Son en Breugel</b>		
<p><i>Verduurzaming:</i> In het kader van verduurzaming had 'thuis in 2016 reeds gemiddeld label B behaald in het bezit in de gemeente Son &amp; Breugel, en in 2018 organisatie breed. Toch zijn er in de prestatieafspraken nog afspraken opgenomen over het aanbrengen van verdere energiebesparende maatregelen (PA Son en Breugel 2019-2020, p.10).</p> <p>In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis sinds 2017 in principe uitgangspunt EPC 0 en indien mogelijk NOM hanteert bij nieuwbouw (PA Son en Breugel 2019-2020, p.10).</p>	<p>De energie-index in het bezit van 'thuis in Son en Breugel is in de visitatieperiode verder afgenomen, door het doorvoeren van energetische maatregelen in woningen en gerealiseerde nieuwbouw.</p> <p>Gemiddelde energie-index bezit 'thuis in Son en Breugel:</p> <p>2016: 1,31 (JV 2016, p.42)  2017: 1,30 (JV 2017, p.41)  2018: 1,26 (JV 2018, p.60)  2019: 1,26 (JV 2019, p.47)</p> <p>Het nieuwbouwbeleid van 'thuis is gericht op de realisatie van voornamelijk betaalbare en duurzame huurwoningen. Bij de te ontwikkelen nieuwbouw is 'nul-op-de-meter' (NOM) het uitgangspunt (JV 2018, p.57).</p> <p>Er zijn twee pluspunten toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave en de wijze waarop 'thuis vanuit een gedegen en weldoordacht ambitieus beleid de opgaven heeft behaald.</p>	8
<b>Veldhoven</b>		
<p><i>Verduurzaming:</i> Het is afgesproken dat 'thuis in 2020 uitkomt op een gemiddeld label B. Om dit doel te bereiken zal 'thuis onder meer inzetten op renovatie met verduurzamingsmaatregelen, middels quick-wins (PA Veldhoven 2017-2021, p.17; 2018-2022, p.18; 2019-2023, p.22).</p> <p>In de prestatieafspraken is daarnaast opgenomen dat 'thuis in nieuwbouw de ambitie voor realisatie van Nul-Op-de-Meter (NOM)-woningen heeft. Het project Huysackers wordt een voorbeeldproject en wordt in 2019 of 2020 gerealiseerd (PA Veldhoven 2017-2021, p.16; 2018-2022, p.17; 2019-2023, p.15).</p>	<p>In 2017 wordt reeds voldaan aan een gemiddeld label B in het bezit van 'thuis in Veldhoven.</p> <p>Gemiddelde energie-index bezit 'thuis in Veldhoven:</p> <p>2016: n.b.  2017: 1,38 (JV 2017, p.41)  2018: 1,37 (JV 2018, p.60)  2019: 1,35 (JV 2019, p.47)</p> <p>Het nieuwbouwbeleid van 'thuis is gericht op de realisatie van voornamelijk betaalbare en duurzame huurwoningen. Bij de te ontwikkelen nieuwbouw is 'nul-op-de-meter' (NOM) het uitgangspunt (JV 2018, p.57).</p> <p>In project Huijsackers zijn 22 NOM-woningen opgeleverd, evenals de nieuwbouw in Leuskei en Zorgcluster Oerle. Daarnaast zijn er renovaties uitgevoerd naar label A+, bijvoorbeeld in Cobbeek, waar 130 woningen zijn gerenoveerd, en 76 woningen in de</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Ligt. 'thuis heeft daarnaast ingezet op het aanbrengen van zonnepanelen, en het stimuleren van de overstap naar elektrisch koken en de inzet van wooncoaches (toelichting 'thuis).</p> <p>Er zijn pluspunten toegekend vanwege het vroegtijdig voldoen aan de opgave en de realisatie van NOM in nieuwbouw en inzet in renovaties.</p>	
<b>Waalre</b>		
<p><i>Gemiddeld label B:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat de corporaties streven naar een gemiddelde energie-index van 1,25 eind 2020 (PA Waalre 2017-2020, p.13).</p> <p>Bij nieuwbouw wordt gekeken of NOM realisatie haalbaar is (PA Waalre 2017-2020, p.14). Bij groot onderhoud wordt het energielabel teruggebracht naar minimaal B (PA Waalre 2017-2020, p.14).</p>	<p>'thuis is goed op weg om aan de prestaties op dit vlak te voldoen. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Gemiddelde energie-index bezit 'thuis in Waalre:  2016: 1,35 (JV 2016, p.42)  2017: 1,33 (JV 2017, p.41)  2018: 1,33 (JV 2018, p.60)  2019: 1,32 (JV 2019, p.47)</p> <p>Het nieuwbouwbeleid van 'thuis is gericht op de realisatie van voornamelijk betaalbare en duurzame huurwoningen. Bij de te ontwikkelen nieuwbouw is 'nul-op-de-meter' (NOM) het uitgangspunt (JV 2018, p.57). Ook renovatie naar label B is bij 'thuis uitgangspunt.</p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie constateert dat 'thuis zich goed heeft ingezet voor de opgaven op het gebied van verduurzaming. 'thuis heeft op dit onderwerp actief ingezet, door onder meer investeringen te doen in bestaand vastgoed, maar ook in te zetten op NOM-realisatie in nieuwbouw. Een voorbeeld is de NOM-renovatie in project Willem en de Zwijger in Best. 'thuis heeft daarnaast ook een actieve of trekkende rol gespeeld in samenwerkingsverbanden en proefprojecten op het gebied van de verduurzaming en aardgasloze wijken.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>8,0</b>

#### Thema 4: sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Algemeen</b>		
<p><i>Urgenten:</i> In diverse gemeenten is in de prestatieafspraken opgenomen dat de corporaties de regionaal gehanteerde afspraak, om maximaal 25% van de in de gemeente vrijkomende woningen, aan te bieden aan urgenten toepassen (PA Best 2016, p.7; 2018-2021, p.16; Son en Breugel 2019-2020, p.13; Waalre 2017-2020, p.17).</p>	<p>Als collectief wordt er voldaan aan de afspraak om maximaal 25% van de vrijkomende woningen aan te bieden aan urgenten. 'thuis huisvest echter in verhouding meer urgenten, in overleg met de collega corporaties en de gemeente.</p> <p>Sinds 2016 werkt de Urgentiecommissie op basis van een regionale huisvestingsverordening voor het hele stedelijk gebied. Urgentie wordt verleend op basis van een maatschappelijke, sociale, medische of volkshuisvestelijke indicatie. Vergunninghouders verkrijgen altijd urgentie (JV 2018, p.50). In 2019 heeft 'thuis in de herijking van de urgentieverordening een trekkende rol op zich genomen (toelichting 'thuis).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Jaarlijks aandeel toegewezen woningen van 'thuis aan urgenten (t.o.v. totaal verhuurde woningen):</p> <p>2016: 45% (JV 2016, p.33)</p> <p>2017: 34% (JV 2017, p.33)</p> <p>2018: 26% (JV 2018, p.50)</p> <p>2019: 33% (JV 2019, p.39)</p> <p>In 2016 is overschrijding van de norm ontstaan omdat er sprake was van een verdubbeling van het aantal woningen dat nodig was voor statushouders, maar er ook woningen nodig waren voor herstructurering aan het Vredesplein en de tijdelijke verhuur (JV 2016, p.32).</p> <p>Er zijn pluspunten toegekend, vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en de extra inspanning die 'thuis heeft gepleegd in de herijking van de urgentieverordening en de huisvesting van deze doelgroep.</p>	
<p><i>Passende woning:</i> In het kader van het realiseren van zorg- en levensloopbestendige woningen is in de prestatieafspraken in diverse gemeenten opgenomen dat 'thuis opplusvoorzieningen zal aanbrengen in woningen waar nodig (met een maximumbedrag per aanvraag) (PA Veldhoven 2017-2021, p.22; 2018-2022, p.22; 2019-2023, p.27; Best 2016, p.11; Son en Breugel 2019-2020, p.13; Waalre 2017-2020, p.16).</p>	<p>'thuis heeft in de visitatieperiode huurders gefaciliteerd om, ondanks fysieke beperkingen, zo lang mogelijk zelfstandig in hun woning te kunnen laten blijven wonen. Dit heeft 'thuis gedaan door onder meer in 960 woningen Opplusvoorzieningen aan te brengen.</p> <p>Opplusvoorzieningen zijn relatief eenvoudige aanpassingen aan de woning (verhoogde toilet, beugels en dergelijke) die niet via het gemeentelijke WMO-beleid worden aangevraagd en bekostigd, maar door en voor rekening van 'thuis worden uitgevoerd (JV 2016, p.43; 2017, p.41; 2018, p.61). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Jaarlijks aantal woningen voorzien van opplusvoorzieningen door 'thuis:</p> <p>2016: 288 (JV 2016, p.43)</p> <p>2017: 222 (JV 2017, p.41)</p> <p>2018: 237 (JV 2018, p.61)</p> <p>2019: 213 (JV 2019, p.48)</p>	7
<b>Best</b>		
<p><i>Levensloopbestendig:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat corporaties zich bij renovatie inzetten om een woning levensloopbestendig te maken en dat de mogelijkheden hiertoe bij nieuwbouw worden onderzocht (PA Best 2018-2021, p.16)</p>	<p>De in Best gerealiseerde appartementen zijn, waar mogelijk, levensloopbestendig. Dit is niet alleen in nieuwbouw meegenomen, maar waar mogelijk ook bij renovatie (toelichting 'thuis). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<p><i>Urgenten:</i> In het kader van de huisvesting van kwetsbare doelgroepen en urgenten is in de prestatieafspraken opgenomen dat corporaties voldoende woningen beschikbaar stellen, via de urgentieverordening (PA Best 2018-2021, p.16).</p>	<p>Conform opgave heeft 'thuis woningen beschikbaar gesteld aan urgenten in Best, en is er onderzoek uitgevoerd naar flexwoningen.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>In het kader van de huisvesting van urgenten is in de prestatieafspraken opgenomen dat de partijen gezamenlijk onderzoeken hoe woningdeling of flexwonen kunnen bijdragen aan de huisvesting van urgenten (PA Best 2016, p.8; 2018-2021, p.16).</p>	<p>Door 'thuis gehuisveste urgenten in Best, op basis van urgentieregeling:  2016: 43 urgenten (JV 2016, p.33)  2017: 41 urgenten (JV 2017, p.33)  2018: 37 urgenten (JV 2018, p.51)  2019: 30 urgenten (JV 2019, p.39)</p> <p>'thuis heeft voor kwetsbare doelgroepen onder meer samengewerkt binnen DOOR! om uitstroom uit maatschappelijke instellingen weer zelfstandig te laten wonen (toelichting 'thuis; JV 2019, p.4).</p> <p>'thuis heeft onderzoek naar flexwoningen uitgevoerd voor het hele bezit, niet specifiek voor Best. De plaatsing van de tijdelijke eenheden in Best is daarvan een resultaat. In deze flexibele eenheden is 25% urgenten gehuisvest (toelichting 'thuis).</p> <p>Er zijn pluspunten toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave, en voor de inzet voor flexwonen voor onder meer de urgente doelgroepen in het werkgebied.</p>	
<p><i>Statushouders:</i> In het kader van de huisvesting van statushouders is in de prestatieafspraken opgenomen dat corporaties deze doelgroep huisvesten naar rato van bezit (PA Best 2018-2021, p.16).</p> <p>Jaarlijkse taakstelling voor huisvesting van statushouders door 'thuis in Best:  2016: 70 statushouders (JV 2016, p.34)  2017: 50 statushouders (JV 2017, p.34)  2018: 38 statushouders (JV 2018, p.51)  2019: 17 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	<p>In Best heeft 'thuis zich ingezet voor het bijdragen aan de gemeentelijke taakstelling en het behalen van de gemaakte afspraken. In de visitatieperiode zijn in Best door 'thuis 121 statushouders gehuisvest. Jaarlijks is er echter niet voldaan aan de taakstellingen, door verschillende factoren.</p> <p>In 2016 is de taakstelling niet gehaald, omdat het onvoldoende is gelukt om de achterstand uit 2015 weg te werken. Wel heeft 'thuis moeite gedaan om aan de taakstelling te kunnen bijdragen. Zo zijn er 3 woningen aangekocht voor de huisvesting van statushouders (JV 2016, p.34). In 2017, 2018 en 2019 waren er uiteindelijk minder statushouders die gehuisvest dienden te worden (aangemeld door COA), dan in de prognoses voorspeld (JV 2018, p.51; 2019, p.39). De daadwerkelijk aangedragen statushouders zijn gehuisvest in deze jaren (toelichting 'thuis).</p> <p>Door 'thuis gehuisveste statushouders in Best:  2016: 42 statushouders (JV 2016, p.34)  2017: 39 statushouders (JV 2017, p.34)  2018: 33 statushouders (JV 2018, p.51)  2019: 7 statushouders (JV 2019, p.33)</p> <p>Vanwege het huisvesten van de statushouders die zijn aangedragen in de jaren 2017 tot en met 2019, en de</p>	7



Opgaven	Prestaties	Cijfer
	inzet om woningen beschikbaar te krijgen, is er een pluspunt toegekend.	
<b>Eindhoven</b>		
<p><i>Passende woningen:</i> In Eindhoven is er een opgave om senioren door te laten stromen naar beter passende woonruimte. In dit kader nemen corporaties de volgende maatregelen (PA Eindhoven 2019, p.5; 2019, p.10):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoeken hoe senioren in de stad beter gefaciliteerd kunnen worden bij hun zoektocht naar een passende woning, bijvoorbeeld door gebruik te maken van WoonincPlusVitalis;</li> <li>Bij de realisatie van gelijkvloerse nieuwbouwwoningen, geven corporaties aandacht voor eventuele doorstromingsmogelijkheden voor senioren in de buurt;</li> <li>De corporaties zetten wooncoaches in bij doorstroming van senioren.</li> </ul>	<p>In het licht van deze opgave heeft 'thuis in Eindhoven ingezet op een pilot in 2019 en 2020, gericht op het doorstromen van senioren in de wijk 't Ven. Voor de pilot zijn 74 huishoudens met huurders vanaf 65 jaar persoonlijk benaderd en zijn er verschillende hulpmiddelen geboden om te kunnen doorstromen. Hulpmiddelen zijn bijvoorbeeld hulp bij het zoeken naar een geschikte woning, voorrang bij toewijzing bij een geschikte woning, verhuishulp, verhuiskostenvergoeding, en huurgewenning. De pilot wordt in 2020 geëvalueerd (toelichting 'thuis).</p> <p>Verder is er door 'thuis ook breed ingezet op pilots rondom woonsplitsing, waarbij jongeren en ouderen in de oorspronkelijke eengezinswoning wonen (toelichting 'thuis).</p> <p>Daarnaast wordt in 2020 onderzocht hoe een samenwerking vorm kan krijgen tussen 'thuis en WoonincPlusVitalis (toelichting 'thuis).</p> <p>Er zijn pluspunten toegekend vanwege het voldoen aan de opgave, en de actieve inzet op uiteenlopende maatregelen en pilots.</p>	8
<p><i>Zorgvastgoed:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis 96 eenheden zorgvastgoed voor NEOS zal realiseren (PA Eindhoven 2016, p.13; 2017, p.4; 2018, p.4; 2019, p.10).</p>	<p>In 2018 is er overeenstemming bereikt tussen 'thuis en Neos over de aankoop van de locatie en het realiseren van de nieuwbouw die 'thuis in exploitatie zal nemen. Eind 2018 is de sloop van start gegaan, en men verwacht dat de nieuwe woningen in 2020 worden opgeleverd (JV 2018, p.66). Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<p><i>Statushouders:</i> 'thuis levert een bijdrage aan de huisvesting van statushouders via de urgentieregeling.</p> <p>Jaarlijkse taakstelling voor huisvesting van statushouders door 'thuis in Eindhoven:</p> <p>2016: 52 statushouders (JV 2016, p.34; toelichting 'thuis)</p> <p>2017: 24 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 24 statushouders (JV 2018, p.51)</p> <p>2019: 19 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	<p>In Eindhoven heeft 'thuis in alle jaren voldaan aan de gemaakte afspraken. 'thuis heeft in deze gemeente een goede bijdrage geleverd aan de gemeentelijke taakstelling. Hiervoor is een pluspunt toegekend.</p> <p>Door 'thuis gehuisveste statushouders in Eindhoven:</p> <p>2016: 52 statushouders (JV 2016, p.34)</p> <p>2017: 26 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 27 statushouders (JV 2018, p.51)</p> <p>2019: 34 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	7
<b>Son en Breugel</b>		
<p><i>Levensloopbestendig:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis woningen zodanig bouwt dat deze in verschillende levensfasen inzetbaar zijn (PA Son en Breugel 2019-2020, p.13).</p>	<p>In overeenstemming met de opgave heeft 'thuis, waar mogelijk, de woningen zo veel mogelijk gelijkvloers opgeleverd. Het in 2018 opgeleverde project Molenstraat is bijvoorbeeld grotendeels gelijkvloers.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>'thuis kijkt wel kritisch naar de geschiktheid en de mogelijkheden per project (toelichting 'thuis).</p> <p>Er is een pluspunt toegekend vanwege het volledig voldoen aan de opgave.</p>	
<p><i>Statushouders:</i> 'thuis levert een bijdrage aan de huisvesting van statushouders via de urgentieregeling.</p> <p>Jaarlijkse taakstelling voor huisvesting van statushouders door 'thuis in Son en Breugel:  2016: 37 statushouders (JV 2016, p.34)  2017: 31 statushouders (JV 2017, p.34)  2018: 23 statushouders (JV 2018, p.51)  2019: 12 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	<p>In Son en Breugel is in de visitatieperiode de taakstelling in de meeste jaren niet gehaald.</p> <p>In 2016 is er veel inspanning gepleegd om de statushouders te huisvesten. In 2017 is de taakstelling niet gehaald, vanwege het ontbreken van geschikte woningen op het juiste moment (JV 2017, p.53; 2018, p.51). In 2018 en 2019 waren er uiteindelijk minder statushouders die gehuisvest dienden te worden (aangemeld door COA), dan in de prognoses voorspeld (JV 2018, p.51; 2019, p.39).</p> <p>Naast de huisvesting van statushouders heeft 'thuis ook integratieactiviteiten geïnitieerd in Son en Breugel (JV 2018, p.71). Een voorbeeld hiervan is het woensdagmiddagcafé (JV 2016, p.55).</p> <p>Door 'thuis gehuisveste statushouders in Son en Breugel:  2016: 32 statushouders (JV 2016, p.34)  2017: 20 statushouders (JV 2017, p.34)  2018: 19 statushouders (JV 2018, p.51)  2019: 9 statushouders (JV 2019, p.33)</p> <p>Er is een pluspunt toegekend vanwege de inzet die is gepleegd om aan de daadwerkelijke taakstelling in te vullen, en de inzet voor integratieactiviteiten.</p>	7
<b>Veldhoven</b>		
<p><i>Urgentieregeling:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat de corporaties in Veldhoven urgenten huisvesten naar rato van het bezit, via de urgentieregeling (PA Veldhoven 2017-2021, p.24; 2018-2022, p.24; 2019-2023, p.29).</p>	<p>Conform opgave heeft 'thuis een bijdrage geleverd aan het huisvesten van urgenten in Veldhoven. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Door 'thuis gehuisveste urgenten in Veldhoven, op basis van urgentieregeling:  2016: 79 urgenten (JV 2016, p.33)  2017: 50 urgenten (JV 2017, p.33)  2018: 70 urgenten (JV 2018, p.51)  2019: 76 urgenten (JV 2019, p.39)</p>	7
<p><i>Statushouders:</i> 'thuis levert een bijdrage aan de huisvesting van statushouders via de urgentieregeling.</p>	<p>In Veldhoven heeft 'thuis in alle jaren voldaan aan de afgesproken bijdrage in de huisvesting van statushouders. In 2016 en 2017 zijn er zelfs meer statushouders gehuisvest dan in de prognose opgenomen. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Jaarlijkse taakstelling voor huisvesting van statushouders door 'thuis in Veldhoven:</p> <p>2016: 74 statushouders (JV 2016, p.34)</p> <p>2017: 42 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 39 statushouders (JV 2018, p.51)</p> <p>2019: 28 statushouder (JV 2019, p.33)</p>	<p>In 2018 en 2019 waren er uiteindelijk minder statushouders die gehuisvest dienden te worden (aangemeld door COA), dan in de prognoses voorspeld (JV 2018, p.51; 2019, p.39).</p> <p>Door 'thuis gehuisveste statushouders in Veldhoven:</p> <p>2016: 97 statushouders (JV 2016, p.34)</p> <p>2017: 44 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 31 statushouders (JV 2018, p.51)</p> <p>2019: 20 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	
<b>Waalre</b>		
<p><i>Statushouders:</i> De corporaties leveren een bijdrage aan de huisvesting van statushouders, naar rato van het bezit (PA Waalre 2017-2020, p.17).</p> <p>Taakstelling voor de huisvesting van statushouders door 'thuis in Waalre:</p> <p>2016: 38 statushouders (JV 2016, p.34; toelichting 'thuis)</p> <p>2017: 40 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 24 statushouders (JV 2018, p.51; toelichting 'thuis)</p> <p>2019: 11 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	<p>'thuis heeft in de visitatieperiode een bijdrage geleverd aan de huisvesting van statushouders in Waalre. Er zijn minder statushouders gehuisvest dan in de prognose opgenomen, vanwege oorzaken die buiten de invloedssfeer van 'thuis liggen. Er wordt daarmee in belangrijke mate voldaan aan de opgave.</p> <p>In 2016 is de taakstelling niet behaald, omdat de huisvesting pas laat op gang kwam, nadat duidelijk was dat er geen AZC zou komen in de gemeente (JV 2016, p.34). In 2017, 2018 en 2019 waren er uiteindelijk minder statushouders die gehuisvest dienden te worden, dan in de prognoses voorspeld (JV 2017, p.34; 2018, p.51).</p> <p>Door 'thuis gehuisveste statushouders in Waalre:</p> <p>2016: 15 statushouders (JV 2016, p.34)</p> <p>2017: 29 statushouders (JV 2017, p.34)</p> <p>2018: 5 statushouders (JV 2018, p.51)</p> <p>2019: 13 statushouders (JV 2019, p.33)</p>	6
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van 'thuis op het vlak van sociaal-maatschappelijke opgaven, bijzondere doelgroepen en zorg met een ruim voldoende. 'thuis heeft haar bijdrage geleverd voor de huisvesting van urgente woningzoekenden en voor de huisvesting van statushouders. In dit kader zijn ook samenwerkingen aangegaan met maatschappelijke partners, bijvoorbeeld DOOR!, en is ook ingezet op flexwoningen. 'thuis heeft daarnaast ook inzet gepleegd om woningen geschikt te maken voor ouderen en andere doelgroepen die zorg nodig hebben, door onder meer Opplusvoorzieningen door te voeren, en in te zetten op doorstromingsmaatregelen.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,2</b>

### Thema 5: leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Algemeen</b>		
<p>In de gemeenten zijn afspraken gemaakt over de inzet van het leefbaarheidsbudget door 'thuis. Bijvoorbeeld om dit in te zetten rondom buurtinitiatieven, buurtbeheerders, en andere activiteiten gerelateerd aan schoon, heel en veilig (PA Best 2016, p.11; 2018-2021,</p>	<p>'thuis in het kader van leefbaarheid boven de norm van de woningwet budget ingezet. Dit sluit aan bij de wensen van de gemeente en de Huurdersraad van 'thuis, omdat het bijdraagt aan de invulling van de opgave op dit gebied, met name in relatie tot kwetsbare huishoudens.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>p.17; Eindhoven 2017, p.5; 2018, p.6; 2019, p.12; Son en Breugel 2019-2020, p.15; Veldhoven 2017-2021, p.27; 2018-2022, p.27; 2019-2023, p.35; Waalre 2017-2020, p.18).</p>	<p>Deze kwetsbare doelgroep heeft een verminderde zelfredzaamheid, waardoor ook de samenredzaamheid van de buurten afneemt. Het garanderen van een prettig thuis voor iedereen vraagt een extra inspanning (toelichting 'thuis).</p> <p>'thuis zet met name menskracht in voor leefbaarheid, waarmee men ervoor zorgt dat de buurten schoon, heel en veilig blijven. Zo vormen de buurtbeheerders het eerste aanspreekpunt voor huurders, lopen zij rond in onze complexen en verwelkomen nieuwe huurders. Hierdoor kennen zij onze bewoners en buurten goed. Dat maakt het voor hen makkelijker om problemen tijdig te signaleren en bewoners aan te spreken op gedrag wat niet bijdraagt aan een prettige woonomgeving. Met hun aanwezigheid zijn ze ook het aanspreekpunt voor gemeentelijke reinigingsdiensten, schoonmaakbedrijven, BOA's en/of wijkagenten (toelichting 'thuis).</p> <p>Naast buurtbeheerders heeft 'thuis ook sociaal beheerders. Zij komen in actie bij signalen over huurachterstanden, overlast, fraude of zorgmeldingen en begeleiden kwetsbare bewoners tijdens ingrijpende onderhoudswerkzaamheden. Samen met collega's uit het sociaal maatschappelijk veld, proberen de sociaal beheerders huurders die steun in de rug nodig hebben een stabiele en veilige woonsituatie te bieden. Doel hiervan is dat huurder zelf de regie over eigen huishoudboekje houdt, zelf zijn problemen oplost en eventuele kinderen een veilig thuis wordt geboden (toelichting 'thuis).</p> <p>'thuis zet daarnaast ook in op het ondersteunen van bewonersactiviteiten en -participatie. 'thuis heeft bijvoorbeeld schoonmaakdagen georganiseerd, in samenwerking met bewoners. Complex gericht is er samengewerkt met vrijwillige huismeesters en zijn er portieken veiliger gemaakt door bijvoorbeeld terreinen af te sluiten of camera's op te hangen (toelichting 'thuis).</p> <p>Rondom buurtparticipatie heeft 'thuis in samenwerking met maatschappelijke partners ook ingezet op 'meet &amp; greets' waarbij bewoners elkaar en de maatschappelijke partijen beter konden leren kennen. 'thuis volgt de visie dat bewoners zelf een groter wordende rol spelen in sociale activiteiten, de rol van 'thuis wordt alsmaar kleiner. In diverse complexen in bijvoorbeeld Son en Breugel hebben in de visitatieperiode activiteiten plaatsgevonden, waar 'thuis nog slechts een</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>ondersteunende rol had en bewoners steeds meer eigen initiatief pakten (toelichting 'thuis).</p> <p>Voor de brede inspanning op het gebied van leefbaarheid, zowel op fysiek als sociaal gebied, zijn pluspunten toegekend (toelichting 'thuis).</p>	
<b>Best</b>		
<p><i>Wijkaanpak:</i> In het kader van de leefbaarheid op de Terraweg en de Vogelkers, is afgesproken dat de gemeente en 'thuis blijven samenwerken rondom leefbaarheid en het harmoniseren van contracten (PA Best 2016, p.11).</p>	<p>In het licht van de opgave heeft 'thuis in de visitatieperiode onder andere de volgende maatregelen en activiteiten ingezet rondom deze (en andere) woonwagenlocaties, in samenwerking met de gemeente (toelichting 'thuis):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De 8 chalets op locatie Vogelkers zijn gesloopt en bewoners zijn tijdelijke elders gehuisvest. In 2020 worden op deze locatie 10 nieuwe woonwageningen gerealiseerd;</li> <li>• In 2019 is een woonbehoefte onderzoek uitgevoerd en heeft een startbijeenkomst plaatsgevonden voor het op te stellen nieuwe beleidskader voor woonwageningen wonen;</li> <li>• De leefbaarheid op de locatie Terraweg wordt door gemeente en 'thuis nauwlettend gevolgd.</li> </ul> <p>Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<b>Eindhoven</b>		
<p><i>Spreiding:</i> Ten behoeve van de leefbaarheid, zoeken corporaties naar mogelijkheden om sociale huurwoningen toe te voegen in de niet-corporatiewijken om de voorraad beter te spreiden over de stad (PA Eindhoven 2019, p.5).</p>	<p>In samenspraak met de gemeente is in de visitatieperiode een kansenkaart opgesteld, om zicht te krijgen op welke mogelijkheden (in zin van locaties) er zijn. Er blijken echter nog geen bouwkanalen te zijn in de in de opgave bedoelde wijken om op te pakken. Daarnaast blijkt het opkopen van reguliere woningen, en deze toe te voegen aan de sociale voorraad, financieel niet haalbaar (toelichting 'thuis). Met de inzet wordt voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p>	7
<p><i>Wijkaanpak:</i> In de prestatieafspraken is opgenomen dat 'thuis de trekker is van de actiegebieden Oud Woensel en 't Ven. In beide gebieden staat eigenaarschap van bewoners centraal (PA Eindhoven 2017, p.5; 2018, p.5; 2019, p.11).</p>	<p>In overeenstemming met de opgaven heeft 'thuis actief ingezet in het kader van leefbaarheid in de wijken Oud Woensel en 't Ven. Voor het voldoen aan de opgave en de actieve brede inzet, worden pluspunten toegekend.</p> <p>'thuis heeft in Oud Woensel ingezet op buurtcontact en het stimuleren hiervan, in samenwerking met partners. Enkele initiatieven in dit kader zijn (JV 2018, p.67):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De buurthuiskamer: een laagdrempelige voorziening voor buurtontmoeting. Met ondersteuning van Lumens is hier door een groep bewoners verdere invulling aan gegeven;</li> <li>• Organisatie sociaal café: een overlegtafel voor professionals en bewoners, waarbij is nagedacht</li> </ul>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>over het verbeteren van saamhorigheid, ontmoeten en opgroeien in de wijk;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De Boschdijk: hier zijn door 'thuis koffie- &amp; theeavonden gehouden voor bewoners om deze meer betrokken te maken bij hun woonomgeving.</li> </ul> <p>Voor 't Ven geldt ook dat 'thuis de inzet van heeft ondergebracht in een buurtcontract. Enkele initiatieven zijn (toelichting 'thuis):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nadruk op bouwen: in dit verband wordt de haalbaarheid onderzocht van 130 beoogd te slopen woningen en worden de mogelijkheden bekeken om meer woningen terug te bouwen;</li> <li>Uitvoeren van grootschalig onderhoud van in totaal 195 woningen. Deze woningen worden all-electric;</li> <li>Wamtenet: 'thuis is betrokken bij de overwegingen ten aanzien van de mogelijke realisatie van een warmtenet in 't Ven (zie ook <i>duurzaamheid</i>);</li> <li>Intensief beheer: rondom leefbaarheid. Dit betekent dat 'thuis de bewoners actief stimuleert om te participeren in activiteiten. 'thuis ondersteunt bewonerscommissies zoveel mogelijk en draagt bij aan activiteiten. Aanvullend hierop verzorgt 'thuis ook een maandelijks spreekuur gezamenlijk met de wijkagent voor bewoners.</li> </ul>	
<b>Son en Breugel</b>		
<p><i>Bewonersactiviteit:</i> In het kader van leefbaarheid is ook afgesproken dat 'thuis bewoners zal ondersteunen die in de eigen buurt bewonersactiviteiten organiseren (PA Son en Breugel 2019-2020, p.15).</p>	<p>'thuis volgt de visie dat bewoners zelf een groter wordende rol spelen in sociale activiteiten, de rol van 'thuis wordt alsmaar kleiner. In diverse complexen in Son en Breugel hebben daarom activiteiten plaatsgevonden, waar 'thuis nog slechts een ondersteunende rol had en bewoners steeds meer eigen initiatief pakten (JV 2017, p.55; 2018, p.71). Hiermee wordt volledig voldaan aan de opgave en een pluspunt toegekend.</p>	7
<b>Veldhoven</b>		
<p><i>Wijkaanpak:</i> In de wijk Cobbeek zullen 'thuis en de gemeente zich inzetten om de sociale structuur te verstevigen, in het kader van de uitvoering van de wijkvisie (PA Veldhoven 2017-2021, p.26; 2018-2022, p.27; 2019-2023, p.34).</p>	<p>In de wijk Cobbeek is de visie van 'thuis dat de inzet moet gaan over initiatieven van bewoners. In dit kader is er een wijksessie georganiseerd, wordt er ingezet op het versterken van het netwerk om initiatieven te kunnen ontplooiën en versterken, en wordt ingezet op kennismaking met bewoners. Hier zijn onder meer ook ondernemers en lokale welzijnsorganisaties bij aangehaakt. Zo is er bijvoorbeeld een wijkmakelaar actief vanuit een welzijnsorganisatie, om initiatieven boven te kunnen halen bij bewoners (toelichting 'thuis). Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p>	7
<b>Waalre</b>		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p><i>Wijkaanpak:</i> In het kader van leefbaarheid is afgesproken dat 'thuis zal inzetten op het verbeteren van de leefbaarheid en het harmoniseren van contracten op de Broekweg (PA Waalre 2017-2020, p.18).</p>	<p>'thuis heeft in de visitatieperiode ingezet op de leefbaarheid op woonwagenlocatie Broekweg in Waalre. Er is een pluspunt toegekend voor het volledig voldoen aan de opgave.</p> <p>Aangegeven wordt dat het verbeteren van de leefbaarheid op deze locatie een proces van lange adem is. De onderkenning dat er in deze buurt sprake is van een bijzondere doelgroep is daarbij relevant. Inmiddels loopt dat traject al ongeveer 10 jaar. Hierbij is onder meer ingezet op (toelichting 'thuis):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een proces van normalisatie waarbij het doel is van de woonwagenlocatie een straat te maken zoals elke andere straat. Het is een project waarbij gemeente, politie en 'thuis intensief samenwerken;</li> <li>• Het in kaart brengen van illegale bouwwerken. 'thuis is daarbij partij die formeel aan kan geven of 'thuis heeft ingestemd met de bouwwerken op de standplaatsen. De illegale bouwwerken zijn gesloopt of vergund. Alle bouwwerken staan nu legaal op de standplaatsen;</li> <li>• Figuurlijke en letterlijke een afbakening aanbrengen tussen het terrein en de standplaatsen, door middel van het plaatsen van een muur door 'thuis. Deze muur geeft duidelijkheid aan de bewoners;</li> <li>• Aan alle huurders van een standplaats ( de wagens zijn eigendom van de bewoners) een nieuwe actuele huurovereenkomst aan te bieden. Een verplichting deze ook te accepteren en te ondertekenen is er overigens niet. 7 van de 16 bewoners heeft ondertekend. 5 hebben tot op moment van schrijven geen contract en de rest heeft een 'oud' contract. De harmonisatie is daarmee slechts deels geslaagd;</li> <li>• Alle standplaatsen op te knappen: waar bewoners daar behoefte aan hadden is de bestrating vervangen en zijn de sanitaire ruimte gerenoveerd;</li> <li>• De omgang met de bewoners steeds meer plaats te laten vinden op een reguliere manier. De technisch beheerder komt zo nodig bij bewoners thuis en bewoners weten 'thuis ook te vinden met vragen over wonen en technische zaken.</li> </ul> <p>Met ingang van 2020 is het beheer van deze locatie overgedragen aan een externe partij.</p>	7
<p><b>Beoordeling visitatiecommissie</b></p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt dat 'thuis ruim voldoende presteerde op het gebied van leefbaarheid. 'thuis heeft actief budget ingezet voor leefbaarheid, ten behoeve van de lokale opgaven. Hiervoor zijn onder meer buurtbeheerders en sociaal beheerders ingezet. 'thuis heeft daarnaast ook actief bewonersinitiatieven en -participatie gestimuleerd en gefaciliteerd. Specifieke opgaven in wijken, zijn ook actief en in overeenstemming met de opgaven opgepakt, bijvoorbeeld in Woensel, 't Ven, Cobbeek en Broekweg.</p>		
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>



## Bijlage 8: Boodschappen belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven. In het hoofdrapport is een meer samenvattende weergave opgenomen. Deze bijlage bevat meer gedetailleerde, vaak ook individuele opmerkingen zodat een completer beeld wordt verkregen.

### Goede punten

De belanghebbenden geven de volgende 'goede punten en complimenten' mee, waarmee zij aangeven wat de corporatie goed heeft gedaan de afgelopen periode.

#### Huurdersraad

- 'thuis is laagdrempelig in de contacten, waardoor goede gesprekken mogelijk zijn. Deze houding geldt zowel op bestuurlijk niveau als op het niveau van de medewerkers van 'thuis';
- Het managementteam van 'thuis neemt Huurdersraad 'thuis zeer serieus. De huurdersraad wordt daadwerkelijk betrokken bij beleidsontwikkeling. Het serieus nemen van de huurdersraad komt tevens tot uiting in de interesse die de leden van het managementteam hebben in de achtergrond en de privé-situaties van de leden van de Huurdersraad.

#### Gemeenten

- 'thuis is als traditionele corporatie een stabiele partner;
- 'thuis is een fijne samenwerkingspartner, open, transparant en duidelijk;
- 'thuis is bereid om mee te denken met de gemeente;
- 'thuis begrijpt en bedient de gemeenten in de regio;
- 'thuis is erg benaderbaar, er zijn korte lijnen en een grote lokale betrokkenheid. Hierin onderschrijft 'thuis zich positief;
- 'thuis is klantgericht, wat ook de gemeente soms helpt om meer klantmatig te werken en denken;
- 'thuis toont leiderschap en heeft een trekkersrol voor wat betreft duurzaamheid. 'thuis is ook in beleid en uitvoering sterk op dit vlak;
- 'thuis is een ambassadeur op het gebied van verduurzaming;
- 'thuis positioneert actief en zichtbaar in de regio, bijvoorbeeld bij het versnellen van het aanbod goedkope sociale huurwoningen;
- 'thuis is een sociale corporatie, die goed inzet op betaalbaarheid en leefbaarheid;
- Het project Willem en de Zwijger in Best is erg mooi uitgevoerd. Het is een gedurfd project, met hergebruikt materiaal en compleet nul-op-de-meter gerealiseerd, met tevreden bewoners.

#### Overige belanghebbenden

- 'thuis gaat goed om met haar stakeholders en de samenwerkingen, en heeft hier duidelijk vertrouwen in;
- 'thuis heeft een enorme slag gemaakt als organisatie, van een besloten bolwerk naar een meer open organisatie. Dat hebben ze goed gedaan;
- 'thuis is erg betrouwbaar in maken van afspraken en communicatie;
- 'thuis maakt zorgvuldige en integere afwegingen, doordat 'thuis zowel inhoudelijk als relationeel op een mooie manier het proces om te komen tot prestatieafspraken invult. De gevoerde werkwijze is een mooi voorbeeld van hoe een corporatie met gemeente en huurdersorganisatie een dergelijk proces gezamenlijk in kan vullen. Hierin is niet het managen van belanghebbenden het uitgangspunt, maar de gemeenschappelijke keuzes en de maatschappelijke opgaven, en daar wordt open en kwetsbaar het gesprek over gevoerd;
- De medewerkers van 'thuis zijn betrokken en gericht op maatwerk. Dit is continu en stabiel door de hele organisatie: men draagt consequent eenzelfde visie uit;

- 'thuis durft nieuwe hands-on aanpakken op te pakken, waarbij ze de risico's kennen en vandaaruit zoeken naar samenwerkingen. Ze realiseren zich dat ze het niet alleen kunnen;
- De samenwerking op casusniveau is erg goed, men weet elkaar snel te vinden;
- 'thuis heeft veel vertrouwen in haar samenwerkingspartners. Belanghebbende hoopt dan ook de goede samenwerking nog jaren voort te zetten;
- 'thuis staat open om te leren en ontwikkelen, hierin luisteren ze altijd met interesse naar anderen;
- 'thuis is niet bang om koploper te zijn. Ze durven echt ergens voor te gaan, dat is mooi. Hiermee doen ze ervaring op, en delen die ervaring ook actief (zowel positief als negatief).
- 'thuis heeft ingezien dat ze moeten investeren en hebben dit opgepakt. De ambities zijn groter geworden, wat ook moest;
- 'thuis is een stabiele corporatie, die zorgt voor continuïteit: in visie en werkwijze. Zo heeft 'thuis bijvoorbeeld ook tijdens de crisis de cycli en ontwikkelingen 'normaal' door laten lopen;
- 'thuis heeft erg goed ingezet op de verduurzaming en energietransitie. Ze hebben een hoge ambitie en realiseren deze ook;
- 'thuis heeft een voortrekkersrol in de verduurzaming, ondanks dat men niet weet hoe dit onderwerp zich gaat ontwikkelen;
- 'thuis past op een goede manier haar woningvoorraad aan, ook naar tevredenheid van huurders;
- 'thuis gaat gezamenlijk de verkenning aan rondom bestaand vastgoed: hoe kan men dit duurzaam en toekomstbestendig blijven exploiteren;
- 'thuis is goed in het leveren van een structurele bijdrage aan de inclusieve stad, en is ook in staat om dit door te vertalen naar de hele organisatie: van strategie naar uitvoering. De organisatie heeft een consistente visie;
- 'thuis heeft een mooi project opgezet, om te kijken hoe men met alle betrokken partijen iets voor de wijk kon betekenen, en hoe men dit gezamenlijk kon invullen. 'thuis krijgt een compliment voor deze inzet en de manier waarop dit is opgezet.

### Leer- en verbeterpunten

De belanghebbenden geven de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

#### Huurdersraad

- Neem de huurdersraad in alle gevallen van beleidsvorming die de huurders raken mee. Dit was bij de verkoop van woningen in Best niet het geval.

#### Gemeenten

- 'thuis zou meer oog moeten hebben voor de toekomstige, woningzoekende bewoners door onder andere de urgentie met betrekking tot de beschikbaarheid te voelen.
- 'thuis voelt zich minder een Eindhovense corporatie met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de stad. Het vergroten van de betrokkenheid bij Eindhoven zou de samenwerking eenvoudiger maken;
- 'thuis mag meer inzetten op jongeren;
- 'thuis zou zo nu en dan meer daadkracht mogen tonen, bijvoorbeeld bij nieuwbouwprojecten. Daar is allereerst uitgebreide afstemming binnen de organisatie noodzakelijk. De samenwerking met de gemeente is goed, maar er moet aandacht blijven voor de daadkracht.
- Indien een nieuwbouw- of renovatieproject niet SMART is geformuleerd in de prestatieafspraken, dan heeft 'thuis de neiging om het project uit te stellen of te laten 'zweven'. Hier kunnen ook andere omstandigheden een rol hebben gespeeld. Voorbeeld is het project met betrekking tot de flat Ambachtslaan;
- De inzet van leefbaarheid in wijken en buurten zou tussen 'thuis en de gemeente beter afgestemd kunnen worden om het maatschappelijk rendement te vergroten;

- thuis zou bij het renoveren van sociale huurwoningen tevens aandacht moeten hebben voor het verduurzamen van woningen van particuliere woningeigenaren. 'thuis heeft de particuliere woningeigenaren aangeboden om mee te doen in een duurzaamheidspakket. Deze particuliere eigenaren hebben echter niet de financiële middelen om een duurzaamheidspakket van bijvoorbeeld 40.000 euro af te nemen. Het is een goed initiatief van 'thuis, maar het is aan te raden om de particuliere woningeigenaren vroeg te informeren en een passend pakket aan te bieden.

#### Overige belanghebbenden

- Belanghebbende zou graag meer continuïteit in de invloed en betrokkenheid op beleid willen, zodat zaken aan de voorkant met elkaar afgesproken kunnen worden, in plaats van op projectniveau.
- 'thuis zou belanghebbende meer moeten betrekken bij (beleids)besluiten die de werkprocessen en opgaven van belanghebbende raken;
- Belanghebbende zou graag meer samen met 'thuis beleid maken rondom de gezamenlijke opgaven;
- Belanghebbende vindt het jammer dat een bepaald project, met het wegvallen van de betrokken persoon vanuit 'thuis, stil valt. Bij 'thuis intern lijkt de overdracht niet goed geborgd. Dat zou beter mogen, omdat men mooie initiatieven opzet.
- In de uitvoering verloopt de samenwerking op communicatief gebied goed, maar men ervaart bij 'thuis soms nog wel stroperigheid in processen. De organisatie zou iets flexibeler en sneller mogen handelen.
- 'thuis kan erg snel ergens enthousiast over zijn, men gaat gewoon doen en men ziet later wel. Uiteindelijk kan het echter ook iets te veel en te overweldigend worden, en ervaart de organisatie daarin soms ook terugslagen. Vervolgens gaat 'thuis structureler te werk, en wordt er bijgeschakeld. Belanghebbende geeft 'thuis mee om in sommige projecten aan de voorkant al iets structureler na te denken: kies 1 of 2 thema's om in het diepe te springen en 1 of 2 om iets meer aan de voorkant over na te denken. Maar behoud tegelijk het creatieve!
- 'thuis heeft een actieve positie op verduurzaming, maar zou ook een proactievare houding en positie in mogen nemen op het onderwerp beschikbaarheid. Het ambitieniveau op het gebied van duurzaamheid, kan wellicht als voorbeeld dienen bij het onderwerp beschikbaarheid;
- De verdere inzet van verduurzaming in bestaand vastgoed zou een mooie slag zijn om nog gezamenlijk op te pakken;
- Zorg dat de woningvoorraad geschikt gemaakt wordt voor het huisvesten van kwetsbare ouderen. Hier is domotica en afstemming met zorgpartners voor nodig;
- In relatie tot bovenstaande, zou de samenwerking met collega-corporaties op dat vlak ook sterker mogen. Een betere samenwerking en afstemming tussen corporaties, zou zorgaanbieders ook erg helpen: bijvoorbeeld in het gelijktrekken van bijvoorbeeld deursystemen;
- 'thuis zou meer oog mogen hebben voor de context en omgeving van woningen, bijvoorbeeld door ook ontmoetingsmogelijkheden te faciliteren;
- 'thuis zou meer in mogen zetten op vroegtijdig informeren en voorbereiden van oudere huurders op doorstroming naar passender woningen;
- 'thuis moet keuzes gaan maken in het kader van betaalbaarheid, om soberder en doelmatiger te ontwikkelen. Ook om solidariteit te tonen naar collega's, zodat de corporaties gezamenlijk hun middelen inzetten op de juiste manier en gezamenlijk de opgaven invullen. Deze ontwikkelrichting is 'thuis al ingeslagen.

#### Boodschappen en adviezen

De belanghebbenden geven de volgende 'boodschappen' mee.

### Huurders

De huurders hebben geen aanvullende boodschappen of adviezen voor 'thuis.

### Gemeenten

- De samenwerking verloopt goed, maar ook vanuit opspelende casuïstiek. Probeer in de samenwerking met de gemeente een situatie te bereiken waarbij meer vanuit structuur en beleid wordt samengewerkt;
- Ga vooral zo door. De gemeente is blij met een corporatie zoals 'thuis;
- De samenwerking in Oirschot is nog redelijk pril. Wat thuis heeft laten zien, leidt tot de hoop dat dit goed wordt voortgezet zodat het huidige enthousiasme kan worden voortgezet. De 'proof of the pudding' is wel de realisatie van de doelstellingen. In dat kader is het van belang dat er daadwerkelijk 100 woningen worden gebouwd en meer wordt ingezet op de huisvesting van jongeren. Op basis van de plannen en de ervaringen van de afgelopen maanden is er goede hoop dat 'thuis niet zal teleurstellen.

### Overige belanghebbenden

- 'thuis heeft actief ingezet op de interne organisatie: sterke vernieuwing in management en LEAN-werken geïntroduceerd. Hierdoor ontstaat een modernere organisatie, met een nieuw instrumentarium;
- De organisatie is beter komen te staan de afgelopen jaren: men hoopt dat dit een positief effect heeft de komende jaren.
- Belanghebbende geeft mee dat continuïteit in overleggen soms een aandachtspunt kan zijn. Dit ligt niet alleen bij 'thuis, maar ook bij andere partijen in het netwerk, maar is wel essentieel in de samenwerking en voortgang.
- 'thuis is een prettige club om mee samen te werken. Ze zijn open, eerlijk en er is sprake van korte lijnen;
- Blijf de samenwerking zoeken! Focus op huisvesting voor mensen die noodgedwongen langer thuis moeten blijven wonen.
- De samenwerking met corporaties is erg belangrijk, om mensen te kunnen ondersteunen en gezamenlijke acties te ondernemen, als er vroegtijdig gesignaleerd wordt. Deze samenwerking is waardevol en belangrijk om voort te zetten.
- De ambities zijn veelbelovend, maar dat moeten ze wel waarmaken.
- Blijven kijken wat er echt nodig is in een specifieke wijk. Belanghebbende hoopt dat 'thuis deze inzet voortzet.
- 'thuis zou iets minder bescheiden mogen zijn. Ze zouden meer mogen uitdragen wat ze presteren en wat hun visie is.
- Belanghebbende zou de RvC willen meegeven om de corporatie meer te gaan stimuleren om ondernemender, innovatiever en out of de box te gaan denken. Rol voor de raad, om dit bij de organisatie te stimuleren.
- 'thuis is een goede club, die een mooie positie heeft. Ontwikkelpunten zouden de kers op de taart zijn.
- 'thuis heeft de boel op orde, maar is ook eigenwijs en innovatief. De corporatie durft een afwijkende mening te hebben, die de omgeving scherp houdt. Dat doet de directeur-bestuurder goed.



## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**







Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***