



## Stichting AlleeWonen

### Visitatierapport



*Utrecht, juni 2011*

#### **Colofon**

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

#### **Visitatiecommissie**

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)  
De heer drs. H. van Santen  
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)



## Voorwoord

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

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

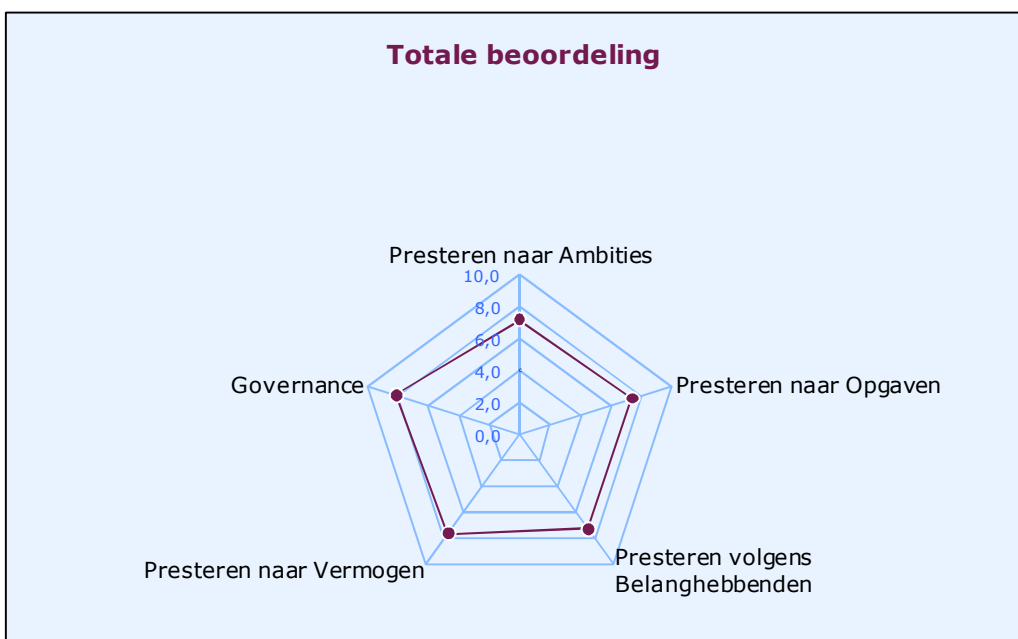


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In januari 2011 heeft Stichting AlleeWonen te Roosendaal opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari 2011 en juni 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op dinsdag 12 april 2011 en vrijdag 15 april 2011.

**Stichting AlleeWonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 8.**



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,2
Presteren naar Opgaven	7,4
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	7,6
Governance	8,1
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

De commissie concludeert dat Stichting AlleeWonen over het geheel genomen goed presteert. Op alle onderdelen presteert zij meer dan voldoende, waarbij het onderdeel Governance boven de norm uitstijgt.

Per prestatieveld volgt hierna een korte samenvatting van de belangrijkste bevindingen.

### **Presteren naar Ambities**

Over het algemeen realiseert AlleeWonen haar eigen ambities. Het aantal betaalbare woningen dat beschikbaar is voor de primaire doelgroep, voldoet aan de eigen ambities. De corporatie kent zichzelf een brede taakopvatting toe: niet alleen de primaire doelgroep, maar ook bijzondere doelgroepen als ouderen en gehandicapten zijn doelgroepen waarop de corporatie zich richt. Hiertoe draagt zij bij aan het aanbieden van sluitende netwerken op wijkniveau en goede jaarlijkse inzetafspraken met alle zorgaanbieders in de regio. Daarbij constateert de commissie dat de corporatie actief is op het vlak van sociale en economische leefbaarheid. AlleeWonen onderneemt diverse activiteiten om deze op een goed niveau te houden en zet in op groei in de wooncarrières van huurders. De centrale doelstelling op het vlak van sociale leefbaarheid is met name het zichtbaar zijn in de wijken en het in verbinding brengen van bewoners onderling en met relevante belanghebbenden. Ook de ambities op het vlak van investeren in fysieke leefbaarheid worden gerealiseerd. De corporatie handelt conform haar ambitie ten aanzien van integraal en totaal buurtbeheer in de wijken, door het afstemmen van de keten van verschillende leveranciers.

Belangrijk aandachtspunt zijn de concrete resultaten in het kader van (des-)investeringen in vastgoed. Deze blijven achter op de oorspronkelijk geplande ambities. Met name op het vlak van de verbeteringen in bestaand bezit is dit het geval. Dit is echter een oordeel enkel op basis van feiten en cijfers. De commissie wil in dit kader ook benoemen, dat de corporatie in de visitatieperiode te maken heeft gehad met diverse externe ontwikkelingen, zoals de recessie en bijgestelde bevolkingsgroei-cijfers. Het is echter niet mogelijk voor de commissie om de daadwerkelijke effecten van deze veranderende exogene factoren op de objectieve prestaties van de corporatie in te schatten. De commissie is van mening dat het niet geheel aan de corporatie toe te rekenen is dat de prestaties niet behaald zijn en waardeert juist de wijze waarop de corporatie daarover met haar belanghebbenden (en vooral de gemeenten) in contact is getreden.

### **Presteren naar Opgaven**

Het oordeel van de commissie met betrekking tot de prestaties in relatie tot de opgaven in het werkgebied, geeft een gelijksoortig beeld als bij presteren naar ambities. De corporatie slaagt er in de om de prestatieafspraken ten aanzien van de bereikbare voorraad te realiseren. De (des-)investeringen van de corporatie sluiten aan bij de richting van de (herziene) opgaven. De opgaven voor de slaagkans voor ouderen en jongeren worden gerealiseerd door gerichte nieuwbouw en aanpassingen van woningen. In de kwaliteitsverbetering van woningen zoekt AlleeWonen aansluiting bij de gemaakte afspraken met de gemeenten.

De opgaven op het gebied van woonlasten geeft de corporatie integraal vorm. Zij maakt gebruik van een woonlastenonderzoek en zoekt naar manieren waarop woonlasten beïnvloedt kunnen worden. Hierbij maakt de corporatie een koppeling met energetische maatregelen, door duurzaam te bouwen en bij woningaanpassingen zoveel mogelijk gebruik te maken van energiebesparende maatregelen. AlleeWonen is daarbij wel genooddaakt om hogere huurprijzen te gaan hanteren dan ten tijde van de fusie is vastgelegd met de huurdersorganisaties.

AlleeWonen heeft ook de opgaven met betrekking tot het bouwen voor bijzondere doelgroepen in de visitatieperiode passend invulling gegeven. Dit heeft de corporatie gedaan met de ontwikkeling en oplevering van diverse woningen voor ouderen, mindervaliden en bewoners met een verstandelijke handicap.

De belangrijkste thema's voor de opgaven op het vlak van (des-)investeren in vastgoed betreffen het vergroten van de diversiteit van het woningaanbod, het geschikt maken van woningen voor ouderen en gehandicapten, het op niveau brengen van de kwaliteit en veiligheid van woningen. De commissie constateert dat de corporatie binnen de ruimte die zij heeft diverse activiteiten op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en herstructureren van vastgoed heeft ondernomen. Deze projecten dragen bij aan de diversiteit van woningen.

De opgaven op het vlak van de leefbaarheid, vitaliteit en sociale stijging (emancipatie) geeft de corporatie op een zeer actieve wijze invulling, zowel voor wat betreft haar investeringen, als de samenwerkingsrelaties die zij aangaat met andere partijen. De corporatie onderneemt diverse activiteiten om de sociale en economische leefbaarheid te versterken en we zien daarbij een focus op de opgaven in de diverse gebieden. De corporatie heeft daarbij een faciliterende en ondersteunende rol gespeeld.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

Belanghebbendenmanagement maakt integraal onderdeel uit van de strategie van AlleeWonen. Het krijgt nadrukkelijk een plek in de jaarplannen van de corporatie. De corporatie heeft een breed netwerk van belanghebbenden. Huurdersorganisaties, gemeente Breda en gemeente Roosendaal, collega-corporaties, diverse zorg- en welzijnsinstellingen en andere partijen in de wijken zoals scholen. Over het algemeen genomen oordelen de belanghebbenden positief over het presteren en de inzet van AlleeWonen.

Kijkend naar specifieke aandachtsvelden, dan springen de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en de activiteiten op het vlak van leefbaarheid er in positieve zin uit. Met name de belanghebbenden op het vlak van de zorg- en welzijnspartijen en de gemeenten spreken hun waardering uit voor de rol, activiteiten en prestaties van de corporatie op dat vlak. Een kritische noot zien we met name terugkomen bij de vertegenwoordigers van de huurders. Hierop lijkt het achtergebleven onderhoud in een aantal wijken een negatieve invloed te hebben gehad. Daarnaast constateert de commissie dat, hoewel het door de belanghebbenden wordt gewaardeerd, zij hun vraagtekens zetten bij de haalbaarheid om de brede taakopvatting van AlleeWonen te continueren.

### **Presteren naar Vermogen**

Het onderdeel financiële continuïteit wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de vermogenspositie, een oordeel over de liquiditeitspositie en een oordeel over de wijze van kasstroomsturing van de corporatie. Het uitgangspunt van AlleeWonen is om het vermogen zo goed mogelijk in te zetten in de steden waarin de corporatie voornamelijk actief is. Dat heeft de afgelopen jaren geleid tot een maximale inzet op het gebied van gebiedsontwikkeling en leefbaarheid, waardoor de corporatie net (niet) binnen de normen van de A-status kon blijven. Dit is passend binnen de vermogensdoelstelling van AlleeWonen.

De commissie beoordeelt de vermogenspositie van AlleeWonen gedurende de visitatieperiode als voldoende, omdat de corporatie bewust 'scherp aan de wind zeilt' waardoor een 'kwetsbaar B-jaar' mogelijk is en hiervoor passende maatregelen treft. Het investeringsprogramma van AlleeWonen blijft voor de komende jaren omvangrijk, waardoor een continue verkoopstroom noodzakelijk is om de voorgenomen prestaties te kunnen realiseren. AlleeWonen heeft zichzelf daarom een strak financieel kader gesteld om haar financiële continuïteit in de toekomst te kunnen waarborgen. Daarnaast heeft de corporatie haar financiële huishouding in de visitatieperiode aanzienlijk kunnen verbeteren door jaarlijks 0,5 miljoen euro te bezuinigen op overheadkosten en duidelijke kaders te stellen voor onderhoudsuitgaven (deze zijn gemaximeerd). Ook heeft de commissie geconstateerd dat AlleeWonen haar kasstroomsturing op een professioneel niveau heeft georganiseerd.

Het onderdeel financieel beheer wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de planning en controlecyclus van de corporatie en een oordeel over het treasurymanagement van de corporatie. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus goed op orde; de commissie waardeert dit met een goede beoordeling. De planning en controlecyclus is zeer professioneel zowel qua instrumenten, als in de praktische uitwerking in de organisatie. De commissie heeft geconstateerd dat de cyclus ook goed 'tussen de oren' van de bestuurders en commissarissen zit. Dit blijkt ook uit de diverse documenten. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde, wat de commissie als ruim voldoende beoordeelt.

Bij de beoordeling van de doelmatigheid van de corporatie is de commissie van mening dat AlleeWonen over een duidelijke doelstelling beschikt en dat de corporatie deze doelstelling ook aantoonbaar nastreeft. In 2010 is AlleeWonen gestart met het sterk sturen op kostenbewustheid. De commissie beoordeelt de doelmatigheid van AlleeWonen als ruim voldoende, maar tekent daarbij aan dat er in de komende jaren nog de nodige acties en resultaten worden verwacht. Processen worden reeds doelmatiger afgestemd, op de kosten wordt gelet en indien nodig bezuinigd.

Het onderdeel vermogensinzet wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de visie, mogelijkheden en maximalisatie met betrekking tot de vermogensinzet van de corporatie. AlleeWonen bezuinigt bewust op overhead en onderhoud, om haar investeringen op het gebied van leefbaarheid zo lang mogelijk te kunnen volhouden. De gestelde kaders beïnvloeden de kasstromen en vermogensontwikkeling in positieve zin. AlleeWonen verantwoordt haar maatschappelijke investeringen in het jaarverslag. Op basis van hetgeen de commissie heeft beoordeeld, concludeert de commissie dat AlleeWonen haar vermogen goed beargumenteerd inzet. Ook is de commissie van mening dat de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor maatschappelijke prestaties; dit wordt als goed beoordeeld. De commissie heeft tevens een oordeel gevormd over de mate waarin AlleeWonen de mogelijkheden heeft onderzocht om het vermogen te verruimen. Dit wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld.



## **Governance**

Uit de documenten en gesprekken concludeert de commissie dat de corporatie actief is op het vlak van Governance. De besturing van AlleeWonen krijgt op professionele wijze invulling. Het proces van plannen, uitvoeren, controleren en bijsturen krijgt actief de aandacht. Hoewel de corporatie bepaalde doelstellingen minder concreet formuleert dan gewenst, doet dit geen afbreuk aan de besturing van de corporatie. Met behulp van instrumenten als jaarplannen, begrotingen, kwartaalrapportages en de 'zomerbrief' evalueert de corporatie continu en stuurt de corporatie bij waar nodig. De commissie waardeert dat AlleeWonen niet alleen intern overleg voert over bijsturing, maar dat zij dat ook in extern overleg opneemt.

Het toezicht vanuit de Raad van Commissarissen krijgt op correcte wijze invulling. De samenstelling van de groep is divers en de kennis en ervaring bestrijkt verschillende relevante onderwerpen. Er is ruimte voor ieders standpunten en inhoudelijke expertise. De Raad is zich bewust van de verschillende rollen die zij te vervullen heeft in de richting van de corporatie en het bestuur. Groot belang kennen zij toe aan de wijze waarop de Raad werkt aan de adviesrol.

De corporatie past de Governancecode grotendeels toe. Daar waar de code niet wordt toegepast, wordt dit door de corporatie goed gemotiveerd in de governancestructuur en in de jaarverslagen. De commissie ziet ook het belanghebbendenmanagement van de corporatie op een dusdanig niveau, dat deze de ruim voldoet aan de vereisten vanuit de Governancecode. We zien dat de corporatie in dialoog is met haar belanghebbenden. De corporatie heeft met afzonderlijke partners contracten, afspraken, convenanten of overlegvormen die meer maatwerk bieden. Dit varieert van meerjarige strategische allianties tot samenwerkingsverbanden en klant/leveranciersrelatie op projectniveau. De huurders en samenwerkingspartners worden actief betrokken bij vraagstukken van de corporatie en kunnen het beleid van de corporatie beïnvloeden. Bovendien blijkt uit de diverse gesprekken dat de belanghebbenden over het algemeen een duidelijk beeld hebben van de ambities en het beleid van de corporatie.

## Recensie

AlleeWonen is een woningcorporatie die midden in de samenleving staat en haar taken vanuit een brede taakstelling vervult. De corporatie heeft de ambitie om bijdragen te leveren aan de ontwikkeling van de stad, ook op maatschappelijk gebied, en werkt vanuit de overtuiging dat corporaties als maatschappelijk ondernemer meer perspectief kunnen bieden aan de buurten en wijken en de mensen die daarin wonen. In deze ambities is AlleeWonen voor alle belanghebbenden herkenbaar, maakt AlleeWonen deze door de prestaties die ze levert waar en ze krijgt voor die inzet en prestaties ook breed de positieve waardering van belanghebbenden.

Terwijl de externe omstandigheden ook AlleeWonen dwingen tot heroriëntatie op taken, houdt AlleeWonen vast aan haar ambities en blijft de verbindende en versterkende rol in de ontwikkeling van buurten en wijken hoge prioriteit houden. De ambities en het beleid zijn consistent en stevig geworteld in plannen, maar nog belangrijker in de mensen van AlleeWonen, van hoog tot laag: toezichthouders, bestuurders, managers, medewerkers.

AlleeWonen opereert naar het oordeel van de visitatiecommissie bovengemiddeld. De ambities zijn hoog - het eigen 'planningsoptimisme' navenant - en dat betekent dat regelmatig scherp aan de wind moet worden gezeild. Dat lukt omdat AlleeWonen over een professionele organisatie beschikt. Het interne planningsproces en de besturing van processen, de wijze waarop belanghebbenden betrokken worden bij strategische keuzes en dilemma's, en de kwaliteit van toezichthouders, bestuurders en medewerkers zijn bovengemiddeld en kunnen dienen als voorbeeld voor anderen.

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>11</b>
<b>1 Stichting AlleeWonen en het werkgebied</b>	<b>13</b>
1.1 De visitatie	13
1.2 Stichting AlleeWonen	13
1.3 Het werkgebied	14
1.4 Leeswijzer	15
<b>2 Presteren naar Ambities</b>	<b>17</b>
2.1 Missie en ambities	17
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	19
2.3 Conclusies en motivatie	19
<b>3 Presteren naar Opgaven</b>	<b>29</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	29
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	32
3.3 Conclusies en motivatie	32
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>39</b>
4.1 De belanghebbenden van Stichting AlleeWonen	39
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	43
4.3 Conclusies en motivatie	43
<b>5 Presteren naar Vermogen</b>	<b>49</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	49
5.2 Conclusies en motivatie	49
<b>6 Governance</b>	<b>55</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	55
6.2 Conclusies en motivatie	55
<b>7 Integrale scorekaart</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>79</b>
<b>Bijlage 4 Definities</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven</b>	<b>85</b>



# 1 Stichting AlleeWonen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In januari 2011 heeft Stichting AlleeWonen te Roosendaal opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari 2011 en juni 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 12 en 15 april 2011.

De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter), de heer drs. H. van Santen en mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Stichting AlleeWonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het feit dat de visitatie en de bijbehorende zelfevaluatie gebruikt kan worden als belangrijke toetssteen voor de eigen organisatie en haar omgeving. De commissie ziet dit terug in de aandacht die Stichting AlleeWonen heeft gestoken in het opstellen van een volledige, heldere en zelfkritische zelfevaluatie ter voorbereiding op de visitatie. Hiermee laat de corporatie zien de visitatie op serieuze wijze te benaderen. Stichting AlleeWonen zal de resultaten van deze visitatie gebruiken als bouwsteen voor de herijking van de strategische koers Verbinden-Versterken-Versnellen. De visitatie betreft de periode 2007-2010 (4 jaar terug).

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Stichting AlleeWonen

Stichting AlleeWonen is opgericht in juli 2008 en is ontstaan uit een fusie tussen Singelveste Breda en Aramis Roosendaal. Bij deze fusie stond lokale verankering centraal. Vanuit dit centrale uitgangspunt heeft de corporatie gekozen voor twee vestigingsplaatsen. Op dit moment heeft Stichting AlleeWonen dan ook een vestiging in Breda en Roosendaal, onder de 'oude' namen Singelveste en Aramis, met als overkoepelende en aanvullende naam AlleeWonen.

Stichting AlleeWonen beheert in totaal 19.000 verhuureenheden, waarvan 17.147 woningen. De corporatie werkt in 26 gemeenten: Aalburg, Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Bergen op Zoom, Breda, Dongen, Drimmelen, Etten-Leur, Geertruidenberg, Gilze en Rijen, Goirle, Halderberge, Hilvarenbeek, Loon op Zand, Moerdijk, Oisterwijk, Oosterhout, Roosendaal, Rucphen, Steenbergen, Tilburg, Waalwijk, Werkendam, Woensdrecht, Woudrichem en Zundert. Het woningbezit van Stichting AlleeWonen concentreert zich in de gemeenten Breda en Roosendaal. De corporatie heeft in Breda en Roosendaal ook haar twee vestigingen. Met deze gemeenten heeft de corporatie prestatieafspraken gemaakt.

Deze prestatieafspraken zijn onderwerp van deze visitatie geweest. De gemeenten Roosendaal en Breda tellen samen 252.084 inwoners<sup>1</sup>.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, gemeente Breda, gemeente Roosendaal, collega-corporaties en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. In het werkgebied waarin Stichting AlleeWonen bezit heeft, zijn meerdere woningcorporaties actief. In Breda en Roosendaal zijn dit: WonenBreburch (26.095 vhe's), Laurentius Wonen (7.357 vhe's), Thuisvester (11.792 vhe's), WSG (4.018 vhe's) en Stadlander (15.000 vhe's).

Bij Stichting AlleeWonen werken ultimo 2009 269 medewerkers; in totaal 234,3 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig directiebestuur. Het interne toezicht bestaat uit 6 leden, waarvan 2 leden namens de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

### 1.3 Het werkgebied

Stichting AlleeWonen benoemd in haar zelfevaluatie als werkgebied 26 gemeenten. Vanuit de eigen doelstelling om een lokale corporatie te zijn, concentreren het woningbezit en de investeringen van Stichting AlleeWonen op de gemeenten Breda en Roosendaal. Dit zijn eveneens de twee vestigingsplaatsen. Onderstaande volgt een korte werkgebiedomschrijving per stad, zoals genoemd in de Zelfevaluatie van Stichting AlleeWonen.

#### **Singelveste AlleeWonen, Breda**

Breda wordt gekenmerkt als een middelgrote stad, met ruim 170.000 inwoners. Het aantal inwoners groeit nog steeds als gevolg van migratie en gezinsverdunding. De verwachtingen ten aanzien van deze groei zijn wel naar beneden bijgesteld. In het woningbezit van Singelveste AlleeWonen zijn appartementen dominant aanwezig (tweederde van het totaal). Het woningbezit van Singelveste AlleeWonen is redelijk nieuw (70 procent is van na 1975). Het allergrootste deel van het bezit wordt getypeerd als sociale woningbouw met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens.

Een aantal cijfers voor Singelveste AlleeWonen op een rijtje:

- 2.867 eengezinswoningen (34 procent) en 5668 meergezinswoningen (66 procent);
- 96 procent van de voorraad is bereikbaar voor de doelgroepen tot de huurtoeslaggrens;
- ongeveer 1 procent van de woningen is vooroorlogs, ongeveer 7 procent is opgeleverd tussen 1945-1960, ongeveer 21 procent tussen 1960-1975, ongeveer 42 procent tussen 1975-1990 en ongeveer 29 procent na 1990.

#### **Aramis AlleeWonen, Roosendaal**

Roosendaal wordt gekenmerkt als een stad met circa 80.000 inwoners, met daaromheen een aantal plattelandskernen. Voor dit gebied wordt krimp van het aantal inwoners verwacht. Het woningbezit van Aramis AlleeWonen wordt gedomineerd door eengezinswoningen (tweederde van het totaal).

---

<sup>1</sup> Bron: CBS, ultimo 2010.

Het woningbezit is in Roosendaal ouder in vergelijking met Breda (42 procent is van na 1975). Ook hier wordt het allergrootste deel van het bezit getypeerd als sociale woningbouw met een huurprijs onder de huurtoeslag grens.

De cijfers voor Aramis AlleeWonen op een rijtje:

- 5.335 eengezinswoningen (62 procent) en 3268 meergezinswoningen (38 procent);
- 94 procent van de voorraad is bereikbaar voor de doelgroepen tot de huurtoeslaggrens;
- ongeveer 5 procent van de woningen is vooroorlogs, ongeveer 20 procent is opgeleverd tussen 1945-1960, ongeveer 32 procent tussen 1960-1975, ongeveer 25 procent tussen 1975-1990 en ongeveer 17 procent na 1990.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 7 in, dat wil zeggen een Gemiddeld profiel met krimpende portefeuille. Wanneer Stichting AlleeWonen wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. Er zijn 19 corporaties in deze categorie.

## **1.4 Leeswijzer**

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

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

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

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.





## 2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting AlleeWonen in relatie tot de ambities.

### 2.1 Missie en ambities

Stichting AlleeWonen heeft ten tijde van de fusie in juli 2008 het strategisch kader Verbinden-Versterken-Versnellen opgesteld. In het proces dat aan de fusie voorafging, hebben Singelveste en Aramis elkaar in 2006 gevonden in hun visie op een brede taakopvatting en de rol in wijkontwikkeling. Beide corporaties hebben in 2006 een verdiepingsslag gemaakt met betrekking tot het tot stand komen van nieuwe ondernemingsplannen. Tijdens dit proces bleken er veel overeenkomsten tussen Singelveste en Aramis te zijn, wat tot de eerste fusiegesprekken heeft geleid. De fusievoorbereidingen resulteerden in het hierboven genoemde strategisch kader.

In het strategisch kader Verbinden-Versterken-Versnellen heeft Stichting AlleeWonen haar centrale missie als volgt geformuleerd: *'We versterken de positie van onze wijken en buurten en het perspectief van onze bewoners. Wij handelen en inspireren om mee te doen. We verbinden bewoners en maatschappelijke partners tot resultaatgericht aanpakken in Roosendaal, Breda en de kleine kernen in de directe omgeving. Dit is nodig om de ontwikkeling van wijken, diensten en andere maatschappelijke prestaties te versnellen.'*

Deze missie is door Stichting AlleeWonen vertaald naar de volgende vijf speerpunten:

1. Woonlasten en armoedevraagstukken;
2. Leefbaarheid in wijk en buurt;
3. Dienstverlening;
4. Woonkwaliteit en gebiedsontwikkeling;
5. Doelmatige bedrijfsvoering.

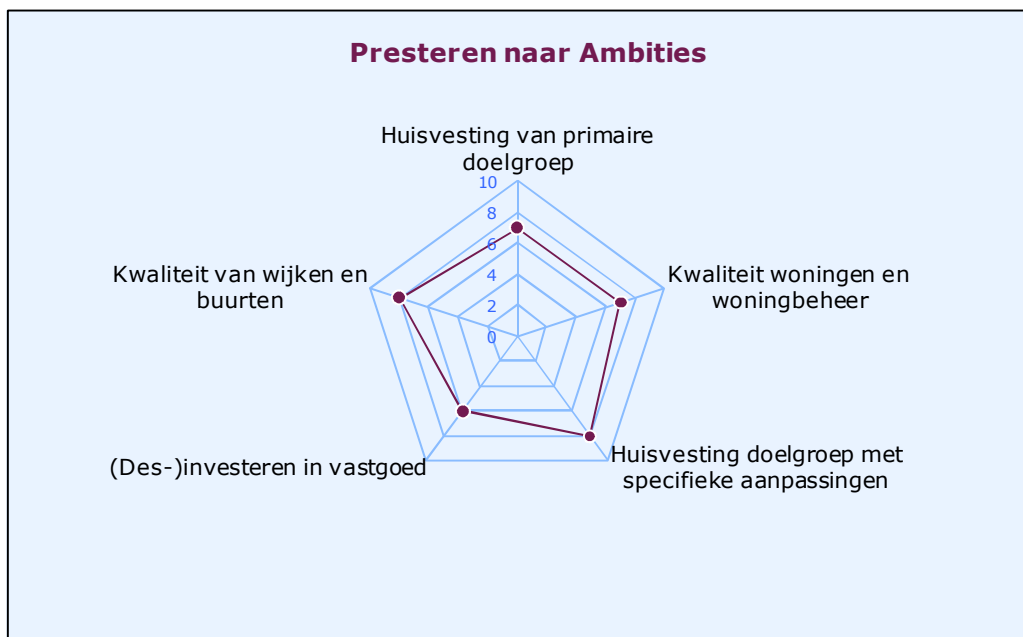
Binnen ieder speerpunt heeft Stichting AlleeWonen doelstellingen geformuleerd. Deze zijn terug te vinden in het strategisch kader Verbinden-Versterken-Versnellen. Zoals de corporatie zelf aangeeft in het strategisch kader, zijn sommige doelstellingen concreet uitgewerkt en goed gestaafd. Hierbij valt te denken aan de doelstellingen ten aanzien het aantal woningen in de betaalbare voorraad of ten aanzien van de bestrijding van woonfraude. Andere doelstellingen zijn minder concreet uitgewerkt. Deze beschouwt de corporatie als meer richtinggevend van aard. Voorbeelden hiervan zijn de doelstelling om een gebruiksvriendelijke woonomgeving te maken of de doelstelling om zich bij de dienstverlening te concentreren op diensten die zelfstandig en betaalbaar wonen mogelijk maken. Kenmerkend voor Stichting AlleeWonen is de argumentatie hierbij: *'We vinden het beter om soms wat minder goed gestaafde doelstellingen te hebben dan geen.'* De commissie toont begrip voor deze argumentatie en ziet ook dat de meer richtinggevende doelstellingen geen afbreuk doen aan het professionele planningsproces van de corporatie (zie het hoofdstuk Governance).

De vijf speerpunten vormen voor Stichting AlleeWonen de kapstok voor de planvorming. De speerpunten komen dan ook terug in de structuur van de jaarplannen vanaf het fusiejaar 2008 (de jaarplannen voor 2009, 2010 en 2011). Een gelijksoortige structuur is terug te vinden in de aan de commissie beschikbaar gestelde jaarverslagen van 2008 en 2009.

In de genoemde jaarplannen en jaarverslagen komt naast het bovenstaande ook het belang dat de corporatie hecht aan een lokale verankering tot uiting. De strategische doelstellingen van de totale organisatie Stichting AlleeWonen zijn namelijk integraal vertaald naar vestigingsjaarplannen. Concreet betekent dit, dat de vestiging Singelveste AlleeWonen (Breda) ieder jaar een eigen jaarplan opstelt en de vestiging Aramis AlleeWonen (Roosendaal) dit ook doet. De strategische doelstellingen worden als het ware verdeeld, waarmee de lokale vertaling van de algemene organisatiestrategie vorm krijgt. De strategische notitie vormt het kader voor deze vestigingsplannen, waardoor de vestigingsplannen een samenhangend geheel vormen. De vestigingsplannen liggen in het verlengde van de strategische speerpunten en onderling in het verlengde van de vestigingsdoelstellingen. De kaderstelling vanuit het bestuur wordt geaccordeerd door de Raad van Commissarissen, het middenkader mag hier (per vestiging) vrije invulling aan geven binnen het gestelde kader. De koppeling tussen de corporatiestrategie en vestigingsstrategie komt tot stand door middel van een onderlinge wisselwerking. Enerzijds vormen de strategische speerpunten het kader voor de vestigingsplannen. Anderzijds vormen de ontwikkelingen binnen de vestigingen, zoals deze tot uiting komen in de vestigingsplannen, aanleiding voor verdere ontwikkeling van de corporatiestrategie.

In de uitwerking van de centrale missie en speerpunten is in de periode 2008-2011 een verschuiving zichtbaar. Waar in 2008 werd gestart met de drie thema's Verbinden-Versterken-Versnellen, is in 2010 een prioriteitenwijziging doorgevoerd. Het thema versnellen krijgt vanaf dat moment een minder hoge prioriteit van Stichting AlleeWonen. Dit is met name terug te voeren op de veranderingen in het werkgebied en de financiële ruimte. De speerpunten 'Woonlasten' en 'Leefbaarheid' blijven belangrijk in de ambities en volop gehandhaafd. In het investerings- en onderhoudsprogramma heeft Stichting AlleeWonen bijgestuurd, als gevolg van financiële beperkingen.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



<b>Presteren naar Ambities</b>	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	8,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,2</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,2.

Over het geheel genomen presteert de Stichting AlleeWonen volgens de eigen ambities ruim voldoende. Met name op de prestatievelden 'huisvesting van speciale doelgroepen' en 'kwaliteit van wijken en buurten' laat de corporatie zien de eigen ambities meer dan waar te maken. Aandachtspunt zijn de prestaties in relatie tot de ambities op het prestatieveld '(des-)investeringen in vastgoed'. De corporatie legt hierbij de lat voor zichzelf hoog voor wat betreft de resultaten die zij nastreeft. De daadwerkelijk gerealiseerde resultaten zijn de afgelopen jaren hier echter op achtergebleven.

### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De eigen ambities ten aanzien van het aantal betaalbare woningen dat beschikbaar moet zijn voor de primaire doelgroep is in de afgelopen jaren behaald.

Dit was zowel voor als na de fusie van Singelveste en Aramis tot de Stichting AlleeWonen het geval. Met ruim 15.000 woningen (zie bijlage 5) in de betaalbare voorraad haalt de corporatie ruimschoots de ambitie van minimaal 13.250 betaalbare woningen. Het aantal middeldure woningen is voor beide vestigingen van de corporatie aan het stijgen. Er worden namelijk woningen ontwikkeld en opgeleverd in de middeldure klasse. Ook heeft Stichting AlleeWonen een aantal projecten met huurprijzen boven de huurtoeslaggrens in ontwikkeling.

Ten aanzien van het betaalbaar houden van woningen, heeft Stichting AlleeWonen een keuze gemaakt. In haar strategisch kader Verbinden-Versterken-Versnellen (2008) benoemt Stichting AlleeWonen de keuze voor een gematigd huurprijsniveau. De ambitie hierbij is een huurprijsniveau van 75 procent van maximaal redelijk voor betaalbare woningen. Voor woningen buiten de kernvoorraad (de verdienvoorraad) wil de corporatie een huurprijsgrens van 80 procent maximaal redelijk hanteren. Opvallend is dat de afspraken die de corporatie ten tijde van de fusie (2008) heeft gemaakt met de huurdersorganisaties, hiervan afwijken (zie ook bijlage 5). Kijkend naar de resultaten dan zien we dat in 2008 de door Stichting AlleeWonen zelf gestelde grens van 75 procent steeds dichterbij genaderd is. Bij nieuwe verhuringen was zij genoodzaakt om de huurprijzen verder op te gaan hogen, tot 75 procent van de maximale vraagprijs. Hoewel hiermee de zelf geformuleerde grenzen steeds naderbij komen, blijft Stichting AlleeWonen met dergelijke resultaten voldoen aan de eigen ambities zoals hierboven genoemd. In de zelfevaluatie geeft de corporatie aan dat er in Breda een vernieuwd huurprijsbeleid is uitgewerkt, waarin aandacht uitgaat naar de invloed van de energetische prestaties en de marktwaarde van de woning.

Om de keuzevrijheid voor de doelgroep te bevorderen, stelt de corporatie specifieke producten beschikbaar. In het strategisch kader spreekt de corporatie de ambitie uit om Te Woon te introduceren (zie ook bijlage 5). In 2008 en 2009 heeft Stichting AlleeWonen de instrumenten Te Woon en Huur op Maat geïntroduceerd. Met Te Woon krijgen bewoners de keuze om een woning te huren of te kopen, bijvoorbeeld met Koopgarant. Hiermee stelt AlleeWonen bewoners in staat om stappen te maken in hun wooncarrière. Huur op Maat is een experiment van de Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV). Met Huur op Maat kan de huurder korting krijgen, afhankelijk van de specifieke situatie van de huurder. In 2008 waren de verkoopdoelstellingen met Te Woon niet behaald en is de verkoopdoelstelling herijkt. Toch heeft Stichting AlleeWonen in 2009 de implementatie van het product hervat. De commissie constateert dat Stichting AlleeWonen geïnvesteerd heeft in het inzetten van het instrument Te Woon, daar zij aan een flink aantal huurders het aanbod heeft gedaan om met Te Woon woningen aan te kopen. Toch zijn ook in dat jaar de verkoopdoelstellingen met Te Woon niet behaald, uiteindelijk zijn er 45 koopgarantwoningen verkocht. In 2010 heeft Stichting AlleeWonen besloten de Koopgarantregeling (onderdeel van instrument Te Woon) in nieuwbouw niet meer door te zetten. Het gehanteerde argument hierbij is, dat de 'koop gelabelde woningen' vooral ingezet moeten worden om de koopomzet te behalen. Ten aanzien van Huur op Maat is in 2009 gestart met de implementatie. De resultaten waren naar tevredenheid van de corporatie (jaarverslag 2009).

Ten aanzien van woonfraude heeft AlleeWonen het voornemen om dit in samenwerking met sociale zaken en politie te bestrijden. Doelstelling die de corporatie hierbij stelt, is een vermindering van het aantal meldingen met 50 procent.

Wel zien we dat AlleeWonen in dat kader in haar strategisch kader inzet op vermindering van het aantal huisuitzettingen en ontruiming op basis van bijvoorbeeld huurachterstand. Dit doet de corporatie door intensieve inzet op preventieve schuldhulpverlening en de inzet van Er-op-af-Teams. De algemene strategische doelstelling is in de jaarplannen verder geconcretiseerd in jaardoelstellingen voor iedere vestiging. Concreet was in 2009 het aantal ontruiming in Roosendaal gedaald met 32 procent evenals het aantal ontruiming in Breda. Hiermee zien we dat AlleeWonen een groot deel van haar voornemen reeds heeft gerealiseerd.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

In het strategisch kader heeft Stichting AlleeWonen centrale doelstellingen geformuleerd ten aanzien van kwaliteit van woningen en woningbeheer. Deze overkoepelende doelstellingen richten zich op een aantal punten. Dit zijn het aanbieden van diensten die zelfstandig en betaalbaar wonen mogelijk maken, het borgen van de kwaliteit van de bestaande dienstverlening en het dichtbij aanbieden van de dienstverlening. Met name de speerpunten op het vlak van de kwaliteit van dienstverlening zien we verder geconcretiseerd in de jaarplannen en jaarverslagen.

Stichting AlleeWonen gaat ten aanzien van de woningkwaliteit uit van de landelijk vastgestelde basiskwaliteit. Bij mutaties worden woningen tweemaal bezocht en beoordeeld of ze voldoen aan de eisen van deze tijd (zie ook bijlage 5). Om te zorgen dat deze kwaliteit wordt gehandhaafd, investeert de corporatie in groot en planmatig onderhoud. Uit de jaarverslagen blijkt dat Stichting AlleeWonen in 2008 en 2009 respectievelijk circa € 24,6 miljoen en € 26,1 miljoen geïnvesteerd heeft in het onderhoud. In 2009 had de corporatie 700 woningen in renovatie. Omdat AlleeWonen de woningen niet tegen maximaal redelijke prijs verhuurt, ziet zij de prijs-kwaliteitverhouding gewaarborgd.

De commissie leidt uit de stukken af dat AlleeWonen een brede focus hanteert op woonkwaliteit: in wijken waarin zij veel bezit heeft, wordt ingezet op fysieke-, sociale- en economische ontwikkeling van de wijk. Bovendien streeft zij naar woningen die duurzaam geschikt zijn voor mensen met verschillende leefstijlen en leeftijden.

Het bieden van een goede dienstverlening ziet AlleeWonen als voorwaarde voor het eigen functioneren. De ambitie is om een waardering van ruim voldoende voor de kwaliteit van dienstverlening te realiseren. Concreet betekent dit een KWH-waardering van minimaal 7,0. AlleeWonen heeft deze totaalwaardering over de afgelopen jaren ruim weten te realiseren (zie bijlage 5). In 2010 werd het onderdeel 'Corporatie bellen' voor de vestiging Breda lager dan gewenst beoordeeld. Hier heeft AlleeWonen opvolging aan gegeven, door samen met medewerkers te zoeken naar oplossingen. Sinds het treffen van deze maatregelen heeft nog geen nieuwe KWH-beoordeling plaatsgevonden; concrete resultaten van deze acties kunnen daarom nog niet benoemd worden.

In het algemeen heeft AlleeWonen de afgelopen jaren geprobeerd haar dienstverlening uit te breiden. Het is een bewuste keuze geweest om ten aanzien van de dienstverlening te concentreren op de KWH-waardering en de gemaakte prestatieafspraken.

In de zelfevaluatie geeft de corporatie aan hierin beperkt door te willen ontwikkelen. AlleeWonen richt zich hierbij met name op het vlak van woonruimtebemiddeling. Daarnaast richt de corporatie zich op goede toegankelijkheid van de diensten op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Voorbeelden van prestaties die de corporatie hiervoor heeft geleverd, komen op verschillende manieren terug. Voorbeelden zijn de modernisering van de woonruimtebemiddeling door middel van de implementatie van de internetapplicatie genaamd 'Klik voor Wonen'. Met deze applicatie kunnen woningzoekenden actief en direct zoeken en reageren op het huuraanbod. Daarnaast heeft de corporatie het product starterslening geïntroduceerd. Hiermee tracht zij de slaagkans voor starters te verhogen.

Op het vlak van energie en duurzaamheid legt AlleeWonen nadrukkelijk de koppeling met het positief beïnvloeden van de woonlasten van huurders. De ambities die op het voldoen aan de energienormen gericht zijn, liggen dan ook in het verlengde van het huurprijsbeleid. AlleeWonen wil een hogere energieprestatie leveren, overeenkomstig de landelijke ambities op dit vlak: binnen 10 jaar een verbetering van 20 procent ten opzichte van de prestaties in 2008. In 2008 was het gemiddelde energielabel van de woningen in Breda label D en in Roosendaal label E. De strategische doelstelling is doorvertaald in diverse concrete doelstellingen, bijvoorbeeld door te benoemen wat het percentage woningen is dat dient te beschikken over een HR-ketel, door te werken met innovatieve technieken (Passief bouwen<sup>2</sup>) en het opstellen van meerjarenplannen voor verbetering. Qua prestaties is te zien dat AlleeWonen in 2008 al haar woningen heeft gelabeld en dat een aantal zogenaamde passiefhuizen is opgeleverd in de wijk Kroeven. Eind 2009 beschikten in Roosendaal 61 procent van de woningen over een HR-ketel en zijn nieuwe plannen gemaakt voor het ontwikkelen van passiefwoningen. In Breda hebben de resultaten vooral betrekking op onderzoek en het uitzetten van plannen (zoals per onderhoudsproject beoordelen wat de mogelijke energetische verbetering is). Tot slot is in 2010 een jaarplan energiebesparing uitgewerkt, waarin concrete acties zijn uitgezet op het vlak van beleid, beheer van energielabels en communicatie.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

AlleeWonen kent zichzelf een brede taakopvatting toe: ten aanzien van de bijzondere doelgroepen heeft AlleeWonen de brede ambitie om ouderen en andere zorgvragers zo lang mogelijk in de eigen wijk te laten wonen. Hiertoe wil zij sluitende netwerken aanbieden op wijkniveau en goede jaarlijkse inzetafspraken maken met alle zorgaanbieders in de regio. Dit betekent dat zij op buurt- en wijkniveau een goed gecoördineerd voorzieningenniveau wil realiseren (zie bijlage 5). Een meer concrete doelstelling die voortkomt uit het strategisch kader is de ambitie om te bouwen voor de vraag van bijzondere doelgroepen. Uit het jaarverslag 2008 komt de ambitieuze doelstelling naar voren dat zij de vraag in Roosendaal voor 80 tot 100 procent wil invullen en in Breda voor 40 procent. Zeer regelmatig worden er woningen opgeleverd waarin wonen wordt gekoppeld aan de zorg.

---

<sup>2</sup> Passief bouwen is een manier van bouwen waarbij zogenoemde passieve maatregelen zorgen voor een zeer laag energiegebruik en hoog comfort in zomer en winter. Het passiefhuis biedt antwoord op de stijgende energieprijzen. Het concept is relatief simpel: de schil van de woning wordt optimaal geïsoleerd en kierdicht gemaakt.

In de jaarverslagen 2007 en 2008 zien we de resultaten terug: in 2007 heeft Aramis onder andere 96 seniorenwoningen opgeleverd. Singelveste heeft in dat jaar twee complexen opgeplust, met bijvoorbeeld het aanbrengen van antislipvloeren. In 2007 heeft Singelveste 210 woningen aangepast voor minder validen. Hiervoor zijn kleine aanpassingen gemaakt, zoals het aanpassen van sanitair. In 2008 is in Roosendaal een woonvorm met 48 eenheden gerealiseerd voor bewoners met een verstandelijke handicap en ouderen. Ook zijn er 12 woningen voor Begeleid Wonen van GGZ WNB gerealiseerd. In Breda zijn in 2008 137 woningen geschikt gemaakt voor senioren. Met deze resultaten is te concluderen dat de corporatie haar ambities meer dan waar heeft gemaakt.

Uit het jaarverslag 2009 is te concluderen dat er minder woningen voor de doelgroepen zijn opgeleverd. Zo geeft Aramis AlleeWonen aan dat zij graag de oplevering van ten minste één tijdelijke woonvoorziening voor drugsverslaafden had willen realiseren, in samenwerking met diverse belanghebbenden. Op het moment van rapportage bevond dit project zich nog in de besluitvormingsfase. In Breda heeft Singelveste AlleeWonen een project opgezet voor kansrijke jongeren, genaamd 'kamers-met-kansen'.

In aansluiting bij de eigen ambities, is vanaf 2009 meer de nadruk gelegd op het realiseren van de sluitende netwerken voor de specifieke doelgroepen. Op dit vlak zijn de resultaten met name zichtbaar in de interne overlegorganen en de externe samenwerkingsrelaties van AlleeWonen. Een intern overlegorgaan is bijvoorbeeld het Maatschappelijk Vastgoed Team in Roosendaal. Binnen dit team wordt intern overlegd over de vraag die gesteld wordt door de externe partijen. Op deze manier wil AlleeWonen bijdragen aan een eenduidige communicatie met partijen (zie ook bijlage 5). Ten aanzien van externe partijen richt AlleeWonen zich op een groot en breed veld van belanghebbenden. Zoals uit de overzichten in de jaarverslagen blijkt, werkt AlleeWonen in zowel Breda als Roosendaal samen met breed uiteenlopende belanghebbenden, van GGZ tot thuiszorg. Voor iedere samenwerkingsrelatie heeft zij in het overzicht benoemd op welke wijze de samenwerking is aangegaan en met welke doelstelling. Op deze wijze wordt geprobeerd het vraag en aanbod goed op elkaar aan te laten sluiten. Toch geeft AlleeWonen aan dat de concrete resultaten hierin naar eigen mening achterblijven. De commissie is, zich mede baserend op de geluiden van belanghebbenden, van mening dat AlleeWonen hier goed in heeft geïnvesteerd in de visitatieperiode.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6.

Bij het onderdeel (des-)investeren in vastgoed beoordeelt de commissie de prestaties op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop, verbetering van bestaand bezit en maatschappelijk vastgoed. De prestaties op dit gebied worden hieronder beknopt besproken.

Kijkend naar de nieuwbouwproductie, dan is te zien dat AlleeWonen haar voorgenomen ambities niet altijd afdoende heeft kunnen realiseren. Voordat in 2008 de corporaties Aramis en Singelveste fuseerden tot AlleeWonen, hebben beide corporaties eigen doelstellingen geformuleerd in hun jaarplannen en -begrotingen. In 2007 en 2008 nam Aramis zich voor om 170, respectievelijk 100 woningen op te leveren. Deze doelstellingen heeft zij in 2007 niet behaald, in 2008 wel (zie bijlage 5).

In Breda heeft Singelveste, ondanks de eigen voornemens, in 2007 en 2008 geen nieuwbouw voor de primaire doelgroepen opgeleverd. Wel heeft Singelveste in 2007 een zorgcomplex opgeleverd en een medisch dagverblijf. Ten tijde van de fusie neemt de corporatie in het strategisch kader zich voor om jaarlijks 500 nieuwbouwwoningen op te leveren. Dit dienen woningtypen te zijn die duurzaam geschikt zijn voor mensen met verschillende leefstijlen en leeftijden. Om dit te realiseren wilde AlleeWonen vanaf 2008 continu 2.000 woningen in de ontwikkelportefeuille hebben. Eind 2008 geeft AlleeWonen aan dat de effecten van de bankencrisis merkbaar worden voor de woningmarkt. Op basis daarvan is de ontwikkelportefeuille in de jaarplannen aanzienlijk afgeslankt. De woningaantallen in ontwikkeling zijn vanaf 2009 meer dan gehalveerd (circa 900 woningen in plaats van 2.000 in ontwikkeling). Zo blijkt uit het jaarverslag 2008 dat de plannen voor 2009 neerkomen op 500 woningen in uitvoering en opleveren van 100 woningen. Afgezet tegen deze voornemens, zien we dat in 2009 de oplevering van 73 woningen met een kwart onder de eigen ambitie ligt. In 2010 was het de ambitie om in totaal 228 woningen op te leveren, deze heeft de corporatie ruim gerealiseerd (zie bijlage 5). De bijgestelde doelstellingen zijn hiermee over de visitatieperiode grotendeels, maar niet geheel behaald.

De ambities ten aanzien van sloop en verkoop van woningen verwoordt AlleeWonen met jaarlijkse doelstellingen in haar jaarplannen. Voornemens op dit vlak betreffen onder meer de sloop van 90 woningen in Kroeven, 42 woningen in Westrand, sloop van een bedrijfsruimte en appartementen in het centrum en sloop (en nieuwbouw) in Linie. Kijkend naar de concrete resultaten dan is te zien dat met name in Roosendaal woningen gesloopt zijn over de afgelopen jaren. Hierbij lag de piek in 2009. In dat jaar zijn woningen in de wijken Kroeven en Westrand daadwerkelijk gesloopt. In Breda heeft met name in 2009 sloop plaatsgevonden (zie bijlage 5). Kijkend naar de jaarlijkse verkoopaantallen, dan zijn de gestelde jaardoelstellingen over de visitatieperiode mede door veranderende omstandigheden niet volledig behaald. Dit geldt vooral voor de periode 2007 tot en met 2009. In 2010 heeft AlleeWonen de doelstellingen wel behaald (zie bijlage 5). Het beeld is genuanceerder wanneer de totaalresultaten over de gehele visitatieperiode worden beoordeeld: hoewel de prestaties in Breda wat achterblijven heeft de corporatie haar ambities in Roosendaal zelfs overtroffen, waardoor zij haar algehele ambities alsnog realiseert.

De renovatieambities van de corporatie zijn vastgesteld op basis van gebiedsvisies en convenanten (zie bijlage 5). De meeste aandacht gaat uit naar de Roosendaalse wijken Kroeven, Kalsdonk, Westrand en Centrum. Voor Breda zijn dit: Geeren-Zuid, Linie, Biesdonk en Centrum. Zo wordt in de strategische notitie aangegeven dat in de wijk Biesdonk groot onderhoud wordt uitgevoerd en dat er 150 woningen worden gebouwd om meer differentiatie te realiseren in de woningen. Daarnaast is de ambitie uitgesproken om in Kalsdonk te blijven bouwen, vervangen en vernieuwen. Ook in Kroeven wordt gebouwd, om doorstroming te bevorderen en staat herstructurering op het plan. De commissie concludeert dat in de visitatieperiode de meeste renovatieplannen nog in ontwikkeling of in uitvoering zijn. AlleeWonen is actief met de realisatie van de voorgenomen renovatieambities. De plannen zijn hierbij echter wel doorgeschoven, waardoor resultaten achterblijven. Onderstaand hebben we een aantal concrete voorbeelden uitgelicht, ter onderbouwing van deze conclusie.



In de stad Breda is Singelveste AlleeWonen in 2008 gestart met groot onderhoud aan bijna 500 woningen in Biesdonk. In 2009 zijn hiervan 250 woningen opgeleverd. De overige zijn dan nog in ontwikkeling. In 2008 is Singelveste AlleeWonen nog in afwachting van het structuurplan van de gemeente Breda, voor het gebied Linie. In 2009 betroffen de activiteiten voor dit gebied vooral de eerste voorbereiding van de geplande herstructureringsprogramma's, door in gesprek te gaan met bewoners.

In de stad Roosendaal zijn in 2008 173 woningen opgeleverd na groot onderhoud in de wijk Fatima. In het gebied Kroeven loopt een omvangrijk opwaarderings- en herstructureringsprogramma van circa 15 jaar. In 2008 is met name het accent gelegd op herontwikkeling en onderhoudswerkzaamheden, door de voorbereidingen van deze werkzaamheden. In het jaarverslag van 2009 benoemd Aramis AlleeWonen dat wegens hernieuwde financiële inzichten en prioriteitsstelling het renovatieprogramma voor een specifiek complex is vertraagd. Met name sloop en nieuwbouw is in dat jaar gerealiseerd. Het gebied Kalsdonk bevindt zich in een groot herstructureringsprogramma van 15 jaar. In 2009 was deze tot over de helft gevorderd.

Op het gebied van maatschappelijk vastgoed heeft AlleeWonen in haar strategisch kader de ambitie uitgesproken om 'first supplier' te zijn in het eigen werkgebied. Doelstelling is binnen vier jaar het aantal vierkante meters maatschappelijk vastgoed in ontwikkeling en exploitatie te hebben verdubbeld (zie bijlage 5). In de achterliggende periode heeft AlleeWonen op dat vlak diverse maatschappelijk vastgoedaccommodaties gerealiseerd. Zo zijn in 2008 onder andere woonservicezones in ontwikkeling genomen in de projecten eerstelijns zorgcentrum Heilige Hartkerk en de Fatimakerk. Ook heeft AlleeWonen bijgedragen aan het concept Vrouwenstudio's, een buurtvoorziening voor vrouwen van verschillende nationaliteiten en culturen. Mede ingegeven door de veranderende marktomstandigheden, heeft AlleeWonen ook haar ambitie op het vlak van maatschappelijk vastgoed moeten bijstellen. De corporatie stelt daarbij als norm dat maatschappelijk vastgoed toegevoegde waarde moet geven aan de aandachtswijken. Het is voor haar geen doel op zich. Dit komt overeen met de in 2009 aangescherpte kaders voor investeringskeuzes.

Samengevat concluderen we dat de concrete resultaten in het kader van (des-)investeringen in vastgoed achterblijven op de oorspronkelijk geplande ambities. Met name op het vlak van de verbeteringen in bestaand bezit is dit het geval. De bovenstaande cijfermatige beoordeling is op basis van deze constatering tot stand gekomen. De commissie wil in dit kader echter ook benoemen, dat de corporatie in de visitatieperiode te maken heeft gehad met diverse externe ontwikkelingen, zoals bovenstaand omschreven. Voor de commissie is het niet mogelijk om de daadwerkelijke effecten van deze veranderende exogene factoren op de objectieve prestaties van de corporatie, in te schatten. De vraag in hoeverre het aan de corporatie toe te rekenen is dat de prestaties niet behaald zijn, is dan onzes inziens dan ook relevant. Hoewel vergelijking met de algemene trends in de sector bij een visitatie in de basis niet aan de orde komt, zien we dat AlleeWonen in vergelijking met de gehele sector (waarin circa 50 procent van de investeringsplannen is uitgesteld), in de ogen van de commissie geen slechte prestatie heeft geleverd. In het verlengde van bovenstaande wil de commissie ook benoemen dat AlleeWonen met het bijstellen van haar ambities heeft laten zien een corporatie te zijn die haar ambities in het licht van de nieuwe ontwikkelingen beziet en waar nodig bijstelt.

De corporatie heeft hierbij intern en extern overleg gevoerd met belanghebbenden. De commissie heeft kunnen vaststellen dat de belanghebbenden mede hierdoor begrip hebben gekregen voor de bijgestelde ambities (zie het hoofdstuk Presteren volgens belanghebbenden).

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De corporatie heeft het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten een nadrukkelijke positie gegeven in de eigen identiteit en activiteiten. We zien het direct gerepresenteerd in de strategische missie in termen van versterken, verbinden en versnellen. Ook de corporatiewaarden (bijvoorbeeld: mensen zelf verantwoordelijk maken) en een aantal centrale speerpunten van AlleeWonen sluit direct op dit prestatieveld aan. Wat dat betreft, is de corporatie erg gericht op de fysieke en sociale leefbaarheid van de wijken in haar werkgebied. Zij kiest bewust voor een integrale ontwikkeling van leefbaarheid en vitaliteit in wijken en buurten. Met haar regionale focus wil AlleeWonen zich hierbij profileren als een sterke regionale speler in en rond Breda en Roosendaal. Speciale aandacht gaat daarbij uit naar de wijken waarin de corporatie veel bezit heeft en de zogenaamde aandachtswijken. Onderstaand bespreken we onze conclusies ten aanzien van de ambities, activiteiten en resultaten op het vlak van leefbaarheid, vitale buurten en wijken en emancipatie.

De corporatie handelt conform haar ambitie ten aanzien van integraal en totaal buurtbeheer in de wijken, door het afstemmen van de keten van verschillende leveranciers (zie bijlage 5). In de diverse stukken zien we naar voren komen dat AlleeWonen de samenwerking zoekt met diverse partijen. Voorbeelden zijn de samenwerking met SIW, Traverse, politie, scholen andere corporaties in het werkgebied. Concrete doelstellingen van deze samenwerkingsrelaties zijn benoemd en de activiteiten die worden ondernomen zijn gericht op het afstemmen van de ketens in de wijken. Met een dergelijke aanpak zijn de resultaten positief te noemen. Zo is in Roosendaal in samenwerking met Traverse in 2008 een pilot gestart met de inzet van Er-op-af-Teams<sup>3</sup>, welke in onder andere 2010 tot de behandeling van 150 cases heeft geleid. In dat kader, en de emancipatie in de wijken, is ook het sociaal-economisch project Vrouwenstudio<sup>4</sup> in Geeren-Zuid een goed voorbeeld. In dit project participeren ook de partijen Vrouwenstudio WonenBreborg, Samen naar Werk (Surplus Welzijn) en Werk aan de Wijk.

Ook de ambities op het vlak van investeren in fysieke leefbaarheid zien we gerealiseerd (zie bijlage 5). De corporatie heeft in 2008 in de wijk Kalsdonk de fysieke leefbaarheid verbeterd door aanpassing van het groen en het realiseren van een speelvoorziening (samen met de gemeente). In 2009 heeft de corporatie geïnvesteerd in het aanbrengen van verlichting in achterpaden in Westrand en Kalsdonk. Ook is eind 2008 het bezit van Singelveste AlleeWonen op 3 complexen na voorzien van het Politiekeurmerk. In 2010 beschikt 68 procent van de woningen in Breda over een Politiekeurmerk. In 2009 zijn in Roosendaal 531 woningen voorzien van het politiekeurmerk. Dit ligt onder het ambitieniveau van 588 woningen, maar dit verschil wordt in de volgende jaren opgepakt door de corporatie.

---

<sup>3</sup> Er-op-af-Teams zijn teams die bewoners bezoeken naar aanleiding van een zorgmelding. Doelstelling is om het voor bewoners makkelijker te maken om aan te geven wanneer het met iemand in de omgeving niet goed gaat. De medewerkers van het Er-op-af-Team moeten ervoor zorgen dat de drempel om dat te doen lager komt te liggen.

<sup>4</sup> Vrouwenstudio is een buurtvoorziening voor vrouwen van verschillende nationaliteiten en culturen.

Op het vlak van sociale en economische leefbaarheid achten we AlleeWonen een actieve corporatie. Zij onderneemt diverse activiteiten om deze op goed niveau te houden en zet in op groei in de wooncarrières van huurders. De centrale doelstelling op het vlak van sociale leefbaarheid is met name het zichtbaar zijn in de wijken en het in verbinding brengen van bewoners onderling en met relevante belanghebbenden.

In 2009 heeft Aramis AlleeWonen het aantal activiteiten waarbij bewoners elkaar ontmoeten zien stijgen. De corporatie heeft daarbij een faciliterende en ondersteunende rol gespeeld bij bijvoorbeeld buurtbemiddeling voor bewoners door bewoners en straatfeesten. Ook heeft zij de extra inzet van buurtcoaches (een doorlopend project van de welzijnsorganisatie SIW in opdracht van de gemeente) in Fatimawijk en Kortendijk gefinancierd. Daarnaast zien we dat Aramis AlleeWonen heeft ingezet op de toekomst van jongeren in West-Brabant, die aangewezen zijn op de huisvesting van de corporatie. De ambitie is om deze jongeren een contextrijke leeromgeving (bij voorkeur in de eigen wijk) te bieden, waarin zij zich verder kunnen ontplooiën. In dit kader heeft de corporatie geïnvesteerd in de Klusbus van Stichting De Helpende Hand. Deze stichting voert met leerlingen uit het Praktijkonderwijs klussen uit in de wijk.

In Breda zien we dat Singelveste AlleeWonen zich met meer nadruk heeft ingezet in de aandachtswijken. In Geeren-Zuid is met een collega-corporatie een Integraal Wijkontwikkelplan (IWOP) opgesteld. In 2009 zijn vanuit het IWOP diverse sociaal-maatschappelijke projecten gestart: Grote Broerproject, Buurtvaders en Thuis op Straat. Er is een stijging in de leefbaarheidscijfers in deze wijk geconstateerd. In de aandachtswijk Linie is een aantal projecten opgestart en ondersteund. In november 2009 heeft Vrouwenstudio Maxima haar deuren geopend. Deze tweede studio in Breda is gevestigd in één van de panden van de corporatie en wordt medegefinancierd door WonenBredburg en de gemeente Breda. Doelstelling van dit initiatief is het creëren van een veilige, multiculturele ontmoetingsplek in zelfbeheer voor vrouwen uit de buurt en het bevorderen van emancipatie, participatie en integratie (Vooruit komen).



## 3 Presteren naar Opgaven

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

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

AlleeWonen heeft in zowel Breda als in Roosendaal prestatieovereenkomsten en convenanten met diverse partijen geformuleerd. In het kader van Presteren naar Opgaven, worden de resultaten in het kader van de gemaakte prestatieafspraken met de gemeenten Breda en Roosendaal beoordeeld.

#### **Prestatieafspraken gemeente Breda; De Alliantie**

De prestatieafspraken met de gemeente Breda zijn vastgelegd in het document De Alliantie. Deze afspraken zijn gemaakt tussen de gemeente Breda en de drie woningcorporaties in de gemeente (Laurentius Wonen, WonenBreburch en Singelveste AlleeWonen). In de visitatieperiode, is er sprake van twee sets prestatieafspraken. In periode 2004-2007 is gewerkt met de eerste set prestatieafspraken. Deze zijn in 2007 geëvalueerd. De nieuwe afspraken zijn geformuleerd in 'De Alliantie', deze heeft een looptijd van 2008 tot 2012. In 'De Alliantie' zijn afspraken vastgelegd op zes beleidsterreinen: bouwproductie, wijkontwikkeling, leefbaarheid, wonen en zorg, energie en bijzondere doelgroepen.

In 2010 zijn de prestatieafspraken in 'De Alliantie' herijkt en opnieuw uitgebracht onder de titel 'Gedeelde Koers'. Bij deze herijking zijn met name de afspraken op het vlak van de bouwproductie bijgesteld. Dit naar aanleiding van de gewijzigde cijfers op het vlak van bevolkingsgroei. De verwachte bevolkingsgroei tot 2020 is in 2010 met de helft bijgesteld naar 7.500 huishoudens. Ook leidden de economische omstandigheden tot van een verschuiving in prioriteiten, die de herijking noodzakelijk maakten.

Bij de beoordeling van de prestaties in relatie tot de opgaven, is de commissie uitgegaan van de prestatieafspraken genoemd in 'De Alliantie'. In De Alliantie wordt een aantal centrale thema's benoemd waaromtrent de concrete afspraken zijn gemaakt. Het eerste thema is een verruiming van de woningvoorraad, waarbij de corporaties in de gelegenheid worden gesteld een breder programma te realiseren. Het tweede is de kwaliteit van de bestaande voorraad. De opgaven op het vlak van kwaliteit hebben betrekking op energiebesparing in relatie tot de woonlasten, toegankelijkheid, geschiktheid en veiligheid van de woningen, een goede bouw- en woontechnische kwaliteit van de woningen, en het goed wonen in de stad. Een derde thema wordt gevormd door de specifieke doelgroepen, zoals de opvang van dak- en thuislozen en het wonen met zorg en welzijn. Daarnaast vormen de slaagkansen voor huishoudens met lage(re) inkomens op een kwalitatief goede woning een thema. Ook leefbaarheid, waarbij overlasterisituaties en onrechtmatige bewoning worden tegengegaan vormt een centraal thema. De maatschappelijke ontwikkeling, waarbij sociale cohesie wordt bevorderd is eveneens een opgave. Tot slot is wijkontwikkeling een belangrijke opgave, waarbij de aanpak gericht is op de wijken Heuvel, Driesprong en Hoge Vucht, Doornbos-Linie.

In het landelijke herstructureringsconvenant 2004, waarin 56 wijken worden benoemd die aandacht behoeven, worden de wijken Geeren-Zuid en Linie in Breda aangewezen als gebieden waar aandacht naar uit moet gaan. Voor deze gebieden is Singelveste AlleeWonen aangewezen als kartrekker. De opgaven in Geeren-Zuid zijn vertaald naar een Integraal Wijkontwikkelingsplan (IWOP). Dit is vastgesteld in 2007. De aandachtsvelden in dit document liggen in het verlengde van de thema's uit De Alliantie. Specifiek gaat de aandacht uit naar de opgaven op het vlak van fysieke en sociale elementen in de wijk. Concreet betekent dit nieuwbouw, groot onderhoud, verbetering van de sociale cohesie en leefbaarheid. De opgaven in de wijk De Linie zijn vertaald naar een Ontwikkelingsvisie De Linie. Deze is in 2009 vastgesteld door de gemeente Breda. De gemeente Breda gaat in dit gebied voor behoud van de wijk, terwijl de corporaties in hun eerdere visie hadden aangegeven meer te willen gaan slopen. Ten tijde van de visitatie wordt het deelplan Linie Noord uitgewerkt. Voor de ontwikkelingen in de wijk de Haagse Beemden is het Wijkimpulsplan Haagse Beemden uitgebracht door gemeente, corporaties, welzijn en de bewonersorganisatie. Hiermee is een subsidie verkregen van € 2,5 miljoen. Het Wijkimpulsplan richt zich op het voorkomen van het afglijden van deze wijk.

De corporatie meet de voortgang op bovengenoemde punten met diverse instrumenten. Voorbeeld hiervan is de wijkmonitor.

Tot slot zijn in Breda met de gemeente nog een aantal convenanten uitgewerkt voor specifieke thema's. Deze liggen in het verlengde van de afspraken zoals vastgelegd in De Alliantie. Voorbeelden hiervan zijn het Henneconvenant (2004), convenant onrechtmatige bewoning en woonfraude (2007), Convenant Geschikt Wonen voor Iedereen (2007). Ook haalt de corporatie opgaven uit diverse onderzoeken: bijvoorbeeld Wonen in Breda, onderzoek naar leefbaarheid en veiligheid en seniorenhuisvesting. Hieruit blijken opgaven op het vlak van de startersmarkt, leefbaarheid in de wijken van de Haagse Beemden, bouwen voor nieuwbouwwoningen.

### **Prestatieafspraken gemeente Roosendaal; woonconvenant**

In Roosendaal heeft de corporatie, samen met de andere corporaties WSG en Stadlander, in 2010 het Woonconvenant Roosendaal afgesloten met de gemeente. Dit loopt over de periode 2010 tot en met 2014. Het voorgaande convenant had de looptijd 2002-2007. Tussen 2007 en 2010 is gewerkt met het convenant van 2002-2007. Dat convenant is geëvalueerd in 2009. In het Woonconvenant Roosendaal staat een aantal thema's centraal. Ten eerste de uniformiteit van woonruimteverdeling tussen corporaties onderling om een grotere keuze aan woningzoekenden te geven. Ten tweede de huisvesting van de doelgroep. Ten derde een extra inspanning voor huisvesting van ouderen voor toekomst. Als bijzondere doelgroep zijn benoemd de statushouders. Ook is in het convenant aangegeven dat met name in de gebieden Kroeven, Westrand en Kalsdonk de woningvoorraad te eenzijdig is en er zijn leefbaarheidsproblemen, wat actie vereist. Een ander thema zijn de wooncarrières voor starters en ouderen in de eigen woonomgeving. Daarnaast is het een opgave om in de bestaande woningvoorraad de kwaliteit te behouden en de differentiatie te vergroten. Bij het bouwen en aanpassen van woningen is afgesproken dat er wordt bijgedragen aan levensloopbestendige woningen. Tot slot zijn er afspraken gemaakt om nieuwe dienstenpakketten en producten te ontwikkelen op het vlak van wonen, welzijn en zorg gericht op koop- en huursector.

In de periode van deze visitatie (2007–2010) heeft Aramis AlleeWonen zich vooral gericht op de herstructurering van de wijken Kalsdonk en Kroeven. De opgaven hiervoor staan omschreven in een tweetal documenten: Gebiedsvisie Groot-Kroeven (2002) en Beheer- en Ontwikkelvisie Kalsdonk (1998).

In de Gebiedsvisie Groot-Kroeven (2002) staat de ruimtelijke gebiedsvisie van de gemeente Roosendaal voor de aankomende 20 jaar uitgewerkt. In dit document is een integrale gebiedsvisie geformuleerd waaruit de herstructureringsopgave voor Kroeven blijkt. Voor Aramis AlleeWonen blijkt hieruit bijvoorbeeld een opgave van een renovatie in combinatie met sloop-nieuwbouw van bestaande huurwoningen. Ook hebben de opgaven betrekking op het vergroten van de differentiatie van woningen door sloop en nieuwbouw, veiligheid, kwaliteit van woningen, voorzieningen voor ouderen en jonge gezinnen, modernisering van woon-zorgcomplexen.

In de Beheer- en ontwikkelvisie Kalsdonk (1998) worden de opgaven voor de ruimtelijke component en de sociale component in deze wijk benoemd. Deze zijn vervolgens in samenwerkingsovereenkomsten vertaald, waarin staat uitgewerkt wie waarvoor verantwoordelijk wordt gehouden. Deze overeenkomsten hebben vaak een looptijd van 15 jaar. Op dit moment bevindt het traject zich in de laatste vijf jaar van totale werkperiode.

De Beheer- en ontwikkelvisie Kalsdonk is in de achterliggende periode van uitvoering geëvalueerd. In de laatste evaluatie zijn aanbevelingen geformuleerd die zijn overgenomen door de stuurgroep die wordt gevormd door Aramis AlleeWonen en Gemeente Roosendaal. Dit vormt de basis voor de plannen voor de komende vijf jaar. Deze plannen richten zich met name op het sociaal maatschappelijke en sociaal economische programma voor de wijk Kalsdonk. Deze plannen worden uitgevoerd onder de titel 'Kansen voor Kalsdonk'. In 2010 hebben gemeente, Aramis AlleeWonen, bewoners(groepen) en wijkpartners voor het Wijkimpulsplan 'Kansen voor Kalsdonk, kansen voor de Philipsbuurt' een impulssubsidie van € 1,1 miljoen van VROM ontvangen voor de periode 2010 tot en met 2013.

#### *Masterplan Wonen, Welzijn, Zorg 2004-2015*

In het Masterplan Wonen, Welzijn, Zorg (2005) wordt door de gemeente Roosendaal de ambitie geformuleerd om woonservicezones te creëren, met daaromheen tal van dienstverleningsdiensten. Dit, om ouderen en kwetsbare mensen zolang mogelijk zelfstandig te laten wonen. In het Masterplan wordt uitgegaan van de realisatie van extramuralisering van de zorginstellingen, gepaard gaande met nieuwbouw van kleinschalige woon-zorgcomplexen. Inmiddels is er (weer) sprake van een streven naar intramuralisering, naar grootschaligheid en naar het doorexploiteren van de huidige woon-zorgcomplexen, omdat nieuwbouw van kleinschalige zorgcomplexen financieel steeds lastiger haalbaar blijkt te zijn. De gemeente en de corporaties zijn dan ook van mening dat de visie en ambitie zoals opgenomen in het Masterplan nog steeds leidend is, maar dat een herijking van de 'marsroute' naar de in het Masterplan omschreven ambities moet plaatsvinden.

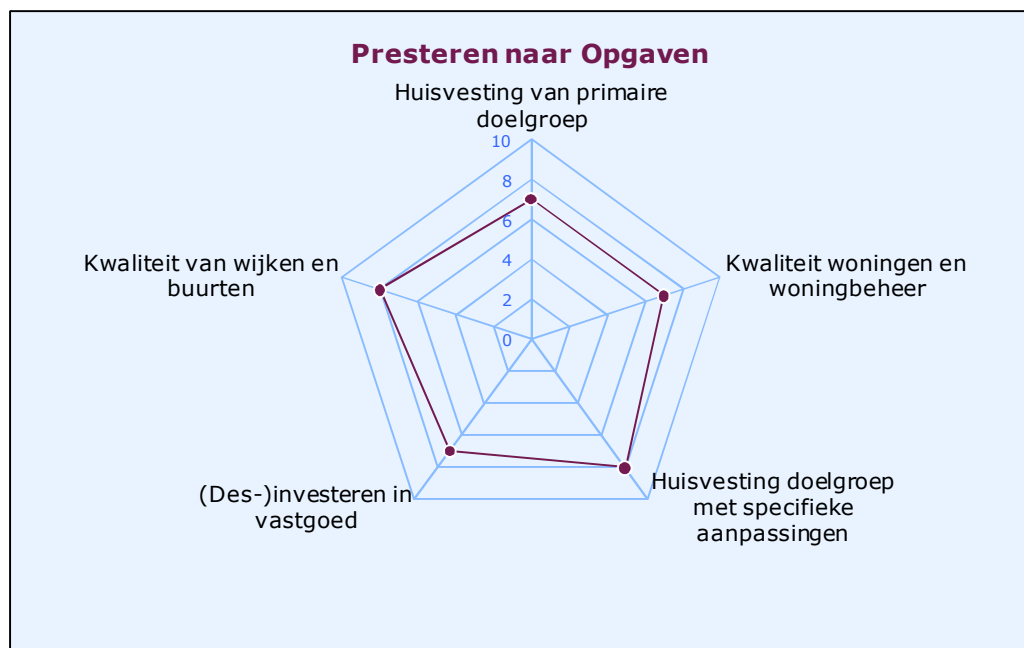
#### *Convenanten*

In de documentenanalyse is nog een aantal andere convenanten opgenomen:

- Convenant Aanpak Drugsoverlast (2005);
- Convenant informatie-uitwisseling aanpak hennepsteelt (2010);
- Convenant Buurtbemiddeling Roosendaal (2008);
- Convenant Meldpunt Schuldhulpverlening Roosendaal (2006);
- Samenwerkingsovereenkomst met Traverse: Er-op-af-Teams (2008).

Tot slot formuleert de corporatie ook voor deze regio haar opgaven uit onderzoeken in de markt. Zoals krimponderzoek en het Regionaal Kompas. Hieruit blijkt bijvoorbeeld dat de regio Roosendaal vanaf 2025 te maken krijgt met krimp in inwoneraantal.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	8,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,4</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

#### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De corporatie slaagt er in om de prestatieafspraken ten aanzien van de bereikbare voorraad te realiseren (zie bijlage 5). De woningvoorraad is bijna volledig beschikbaar voor de primaire doelgroep (dit zijn huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrenzen). In Breda hadden ultimo 2009 93,2 procent van alle woningen een huurprijs die lager ligt dan de aftoppingsgrens voor de huurtoeslag (€ 548). In Roosendaal was dit percentage 93,5 procent.

Om de prestatieafspraken ten aanzien van toewijzing te realiseren (zie ook bijlage 5), heeft de corporatie in 2010 een nieuw woonruimteverdeelsysteem gerealiseerd. Met het systeem worden woningen op vier verschillende manieren verdeeld.



Gezien de nieuwe wetgeving vanuit Europa is AlleeWonen genoodzaakt om (minimaal 90 procent van haar voorraad) toe te kennen aan mensen met een inkomensgrens tot maximaal € 33.614 per jaar. Dit betekent dat de corporatie automatisch voldoet aan de opgaven ten aanzien van woningtoewijzing. In Roosendaal is men tevreden met het functioneren van het aanbodmodel voor het verdelen van de bestaande voorraad.

Op het vlak van woonfraude ligt de focus in Breda op het tegengaan van onrechtmatige bewoning (zie bijlage 5). Afspraken tussen gemeente en woningcorporaties zijn hierover vastgelegd in het convenant Onrechtmatige Bewoning. Deze betroffen met name kwalitatieve doelstellingen als het gezamenlijk aanpakken van onrechtmatige woonsituaties in Breda, om rechtshandhaving doeltreffender te maken. In de afgelopen jaren hebben meerdere partijen acties gehouden om onrechtmatige bewoning te controleren. Zo zijn in 2008 in totaal 63 adressen bezocht, waarvan 20 van Singelveste AlleeWonen. Er zijn 5 huurcontracten opgezegd. Hierin werd samengewerkt met sociale zaken en politie. Met de gemeente Roosendaal zijn geen concrete afspraken over woonfraude. Desondanks zet AlleeWonen ook in Roosendaal in op het voorkomen van onrechtmatige situaties met een vergelijkbare aanpak zoals in Breda. Sinds 2009 is gestructureerd uitvoering gegeven aan woonfraudebestrijding door implementatie van een Woonfraudebeleid. Via de website van HetPunt is een meldpunt woonfraude geïntroduceerd. Medewerkers zijn specifiek getraind op het herkennen van woonfraude en het bestrijden daarvan. In 2009 zijn 100 meldingen van woonfraude binnengekomen. In 2010 betreft het 115 meldingen.

Naar het onderwerp woonlasten is, in overeenstemming met de gemaakte afspraken, onderzoek gedaan in samenwerking met de gemeenten Breda en Roosendaal. Naar aanleiding van de resultaten (zie bijlage 5) is in Roosendaal in 2011 gestart met het nemen van maatregelen. Dit is vertraagd door invoering van de inkomensgrens vanuit Europese wetgeving. De corporatie kiest ervoor om aan te blijven bieden aan een brede doelgroep, wat betekent dat zij tot op heden ook blijft aanbieden aan bijzondere doelgroepen en huurders met een inkomen boven deze vastgestelde inkomensgrens (voor zover passend binnen de toewijzingscriteria). Ook in Roosendaal wordt het beleid geconcretiseerd met het woonlastenonderzoek, in samenwerking met de gemeente. Om de woningen betaalbaar te houden, is AlleeWonen ten tijde van de fusie een huurprijsbeleid met de huurders overeengekomen. De opgave vanuit deze afspraken is strikter dan de eigen ambities. Met huurders is afgesproken dat een inflatievolgend huurprijsbeleid wordt gehanteerd en voor nieuwe huurders een streefhuurprijsbeleid met een gemiddelde streefhuur van 70 procent voor de gehele woningvoorraad geldt. Kijkend naar de resultaten dan zien we dat de corporatie bij nieuwe verhuringen genoodzaakt is om de huurprijzen verder op te hogen, tot 75 procent van de maximale vraagprijs. Hiermee overschrijdt AlleeWonen de afspraken met de huurdersorganisatie. In 2009 spreekt AlleeWonen eveneens de bijstelling van de met de huurders gemaakte afspraken uit: de huurprijzen worden in de toekomst opgetrokken naar maximaal 75 procent van de redelijke huur. Om de woonlasten te kunnen beïnvloeden, heeft de corporatie in Breda een vernieuwd huurprijsbeleid uitgewerkt. Hierin gaat nadrukkelijk de aandacht uit naar de invloed van de energetische prestaties en de marktwaarde van de woning.

In 2008 en 2009 heeft AlleeWonen de instrumenten 'Te Woon' en 'Huur op Maat' geïntroduceerd om wonen voor huurders betaalbaar te maken. Met Te Woon krijgen bewoners de keuze om een woning te huren of te kopen, bijvoorbeeld via Koopgarant. Hiermee stelt AlleeWonen, overeenkomstig de gemaakte prestatieafspraken met gemeente Breda (zie bijlage 5) bewoners in staat om stappen te maken in hun wooncarrière. Met Huur op Maat (zie ook voorgaand hoofdstuk) kan de huurder korting krijgen, afhankelijk van de specifieke situatie van de huurder. In 2008 waren de verkoopdoelstellingen met Te Woon niet behaald en is de verkoopdoelstelling herijkt. AlleeWonen heeft in 2009 de implementatie hervat. De commissie constateert dat AlleeWonen geïnvesteerd heeft in het inzetten van het instrument Te Woon, daar zij aan een flink aantal huurders woningen het aanbod heeft gedaan. Toch zijn ook in dat jaar zijn de verkoopdoelstellingen met Te Woon niet behaald, uiteindelijk zijn er 45 koopgarantwoningen verkocht. In 2010 heeft AlleeWonen besloten de Koopgarant (onderdeel van instrument Te Woon) in nieuwbouw niet meer door te zetten. Ten aanzien van Huur op Maat is in 2009 gestart met de implementatie. De resultaten waren naar tevredenheid van AlleeWonen (jaarverslag 2009).

In het verlengde van de gemaakte afspraken benoemt AlleeWonen dat zij de slaagkans voor starters op de woningmarkt wil verhogen, door gerichte nieuwbouw en door te zorgen voor doorstroming. De commissie constateert dat AlleeWonen onder meer bij nieuwbouwplannen in Kalsdonk, deze doelgroepen aanwijst als één van de doelgroepen waarvoor gebouwd wordt.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De opgaven op het vlak van woningkwaliteit richten zich op het aanpassen en moderniseren van woningen, energiebesparing, toegankelijkheid, geschiktheid, veiligheid en goede bouw- en woontechnische kwaliteit van de woningen (zie bijlage 5). Zoals aangegeven in het hoofdstuk Presteren naar Ambities gaat AlleeWonen uit van de vastgestelde norm basiskwaliteit. Door bij mutaties te controleren en waar nodig te renoveren, streeft zij ernaar hieraan te voldoen. Ook zien we in de jaarplannen en gerapporteerde resultaten terug dat AlleeWonen in haar kwaliteitsverbetering van woningen aansluiting zoekt bij de gemaakte afspraken met de gemeenten. De focus legt zij hierbij op groot onderhoud in de aandachtswijken, bijvoorbeeld Kalsdonk, Kroeven, Geeren-Zuid en Biesdonk. De activiteiten en resultaten zijn divers, maar de commissie constateert daarbij wel dat concrete resultaten op het vlak van onderhoud op een aantal punten achterblijft. Dit komt in het onderdeel (des-)investeringen in vastgoed aan bod.

In de opgaven ten aanzien van energiebesparing constateert de commissie dat AlleeWonen zeer actief is. Landelijk en in de prestatieafspraken met de gemeente Breda is vastgesteld om in tien jaar tijd het energiegebruik met 20 procent te verminderen. Met het beleid tot 2009 verwachtte AlleeWonen gemiddeld 10 procent besparing te bereiken zo blijkt uit het jaarverslag 2009. In 2010 is een jaarplan energiebesparing uitgewerkt, waarin de landelijke energieambities worden onderschreven en concrete acties zijn uitgezet op het vlak van beleid, beheer van energielabels en communicatie. In Kroeven-Zuid zijn zogenaamde 'passiefwoningen' ontwikkeld. Ook bij de nieuwbouw wordt nadrukkelijk van deze principes uitgegaan. Met dergelijke initiatieven zien we dat AlleeWonen eveneens invulling geeft aan onder andere het Convenant Duurzaam Bouwen West-Brabant.

De commissie concludeert daarom dat de uiteindelijke afspraken op het gebied van energiebesparing nog niet zijn bereikt, maar dat AlleeWonen duidelijk en bewust werkt aan de realisatie hiervan.

Om woningen veilig te maken, heeft AlleeWonen geïnvesteerd om deze te laten voldoen aan het Politie Keurmerk. Hiermee geeft zij invulling aan de gemaakte prestatieafspraken ten aanzien van veiligheid. Vooral in de wijken waarin AlleeWonen veel bezit heeft, voldoet het merendeel van de woningen inmiddels aan dit keurmerk.

Om invulling te geven aan de opgave van één loket voor wonen, zorg en welzijn, heeft Aramis AlleeWonen haar frontoffice functie ondergebracht bij HetPunt. Hier kunnen alle inwoners van de gemeente Roosendaal terecht voor informatie en advies over wonen, welzijn en zorg in de gemeente Roosendaal. De gemeente Roosendaal heeft tot en met 2014 besloten het WMO loket onder te brengen bij HetPunt.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Ten aanzien van het huisvesting van specifieke doelgroepen zijn de gemaakte afspraken in het convenant Geschikt wonen voor Iedereen (Breda) en de gemaakte samenwerkingsafspraken met de diverse samenwerkingspartners (zie bijlage 5) relevant. Kijkende naar de resultaten, dan zien we dat AlleeWonen de afgelopen jaren regelmatig woningen heeft opgeleverd die geschikt zijn voor ouderen, minder validen en bewoners met een verstandelijke handicap. In 2009 zijn er twee haalbaarheidsstudies verricht naar multifunctionele accommodaties in Geeren-Zuid en Zandberg. Daarnaast heeft conceptontwikkeling plaatsgevonden voor een sociaal pension voor dak- en thuislozen (in het kader van Stedelijk Kompas), een jongerenfoyer genaamd 'Kamers met Kansen'. Met voorrangregelingen wil AlleeWonen een bijdrage leveren aan de door- en uitstroom van cliënten van zorg- en welzijnsinstellingen.

Uit het jaarverslag 2009 is te concluderen dat er in dat jaar in vergelijking met voorgaande jaren in mindere mate woningen voor de doelgroepen zijn opgeleverd. Zo geeft Aramis AlleeWonen aan dat zij graag de oplevering van ten minste één tijdelijke woonvoorziening voor drugsverslaafden had willen realiseren in samenwerking met diverse belanghebbenden. Bij het opstellen van het jaarverslag over 2009 bevond dit project zich nog in de besluitvormingsfase.

AlleeWonen heeft volgens de commissie in de visitatieperiode met de ontwikkeling en oplevering van diverse woningen voor bijzondere doelgroepen passend invulling gegeven aan de opgave die de corporatie op dit gebied kent.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

De opgaven ten aanzien van (des-)investeringen van vastgoed hebben met name betrekking op de aandachtswijken in Roosendaal en Breda. De opgaven en afspraken hieromtrent zijn in diverse overkoepelende documenten uitgewerkt zoals De Alliantie en het beleidsdocument Geschikt Wonen voor Iedereen in Breda en Woonconvenanten in Roosendaal. Hieruit voortvloeiend hebben de diverse betrokken partijen verschillende convenanten of ontwikkelvisies geformuleerd.

De belangrijkste thema's voor de opgaven op het vlak van (des-)investeren in vastgoed betreffen het vergroten van de diversiteit van het woningaanbod, het geschikt maken van woningen voor ouderen en gehandicapten, het op niveau brengen van de kwaliteit en veiligheid van woningen. De commissie heeft hieromtrent met name kwalitatieve en procesgerichte afspraken gezien, die betrekking hebben op de samenwerking tussen gemeente en corporatie. Er zijn geen concrete opgaven op het vlak van maatschappelijk vastgoed geformuleerd. Dit wordt op aanvraag ontwikkeld. Hierover heeft de commissie dan ook geen oordeel gegeven.

We zien dat de corporatie binnen de ruimte die zij heeft, diverse activiteiten op het vlak van (des-)investeringen in vastgoed heeft ondernomen. Deze zijn gericht op de gemaakte afspraken hieromtrent. Concrete voorbeelden op het vlak van nieuwbouw zijn bijvoorbeeld de oplevering van 50 nieuwbouwwoningen in aandachtswijk Kalsdonk in 2009, de oplevering van drie Passiehuizen in Kroeven. Bij de nieuwbouw zien we dat de corporatie zoveel mogelijk rekening houdt met diverse andere afspraken, bijvoorbeeld ten aanzien van veiligheid, energiebesparing en kwaliteitsnormen. Bovendien dragen deze projecten bij aan de diversiteit van woningen. De nieuwbouw in 2007 beperkte zich voor Singelveste tot 27 eenheden voor bijzondere doelgroepen in Teteringen. Ook op het vlak van sloop zien we dat de corporatie zich gericht inzet op de opgaven waarvoor zij zich gesteld ziet. Zo zien we in Roosendaal met name een focus op de herstructureringswijken Kalsdonk en Kroeven: in 2009 heeft Aramis AlleeWonen 30 woningen gesloopt in Kroeven en in 2008 is de laatste fase van sloop in Kalsdonk afgerond. Op het vlak van verbeteringen in woningbezit, betreffen de opgaven met name het levensloopbestendig maken van woningen, het voldoen aan veiligheidskeurmerken en het bijdragen aan differentiatie in woningbezit. Ook hiervoor zien we dat de corporatie veel inzet toont. In 2007 is Singelveste AlleeWonen gestart met de renovatie van 196 woningen in Geeren-Zuid, met de doelstelling dat ze deze voorlopig dertig jaar kunnen verhuren. In 2008 zijn in Breda twee opplusprojecten afgerond: er zijn 137 woningen geschikt gemaakt voor senioren. In 2008 is er in Breda voor 760.000 euro aan maatregelen voor veilig wonen besteed. Eind 2008 is het bezit van Singelveste AlleeWonen op drie complexen na op niveau gebracht.

Het algemene beeld is dat de realisatie op het vlak van (des-)investeren in vastgoed achterblijft bij de gemaakte afspraken en de opgaven van het gebied. De bovenstaande cijfermatige beoordeling voor het prestatieveld (des-)investeringen in vastgoed is op basis van deze absolute vergelijking tussen opgaven en prestaties tot stand gekomen. Echter, ook op de resultaten in het kader van de opgaven spelen de externe ontwikkelingen een rol. De resultaten zijn mede ingegeven door de economische omstandigheden en het bijstellen van de contingenten door de provincie. Door een flinke wijziging in de verwachte bevolkingsgroei voor Breda waren de partijen binnen De Alliantie genoodzaakt om de afspraken ten aanzien van woningvoorraad flink bij te stellen. De commissie kan niet objectief inschatten in hoeverre dergelijke ontwikkelingen de prestaties van de corporatie hebben beïnvloed. De vraag in hoeverre het aan de corporatie toe te rekenen is dat de prestaties niet behaald zijn, is onzes inziens dan ook relevant. Het niet behalen van de gemaakte afspraken wordt echter gecompenseerd door de wijze waarop de corporatie haar doelstellingen in overleg met externe partijen heeft bijgesteld. De commissie beoordeelt de prestaties op dit vlak in relatie tot de (bijgestelde) opgaven dan ook als ruim voldoende.

## **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De opgaven op het vlak van de leefbaarheid, vitaliteit en sociale stijging (emancipatie) bestrijken een aantal thema's. Dit betreffen onder andere kwalitatieve afspraken gericht op het vergroten van participatie en saamhorigheid onder (diverse groepen) bewoners, ervoor zorgen dat ouderen en mensen die zorg nodig hebben zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen, veiligheid, werken en leren in de wijken, versterking van de voorzieningen. In overeenstemming met de prestatieafspraken, neemt de corporatie op dat vlak een actieve rol in. Zowel voor wat betreft haar investeringen, als de samenwerkingsrelaties die zij aangaat met andere partijen.

Kijkende naar de investeringen en de activiteiten op het vlak van fysieke en sociale leefbaarheid, dan zien we hiervoor diverse voorbeelden terug komen.

De corporatie heeft in 2008 in de wijk Kalsdonk de fysieke leefbaarheid verbeterd door aanpassing van het groen en het realiseren van een speelvoorziening (samen met de gemeente). In 2009 heeft de corporatie, overeenkomstig de gemaakte prestatieafspraken, geïnvesteerd in het aanbrengen van verlichting in achterpaden in Westrand en Kalsdonk. Ook is eind 2008 het bezit van Singelveste AlleeWonen op 3 complexen na voorzien van het Politiekeurmerk. In 2010 beschikt 68 procent van de woningen in Breda over een Politiekeurmerk. In 2009 zijn in Roosendaal 531 woningen voorzien van het politiekeurmerk.

Op het vlak van sociale en economische leefbaarheid vinden de belanghebbenden AlleeWonen een actieve corporatie. De corporatie onderneemt diverse activiteiten om de sociale en economische leefbaarheid te versterken en we zien daarbij een focus op de opgaven in de diverse gebieden. Zo zet zij in op de wooncarrières van huurders, het in verbinding brengen van bewoners, het vergroten van mogelijkheden van wonen, werken en leren in de wijken. In 2009 heeft Aramis AlleeWonen het aantal activiteiten waarbij bewoners elkaar ontmoeten zien stijgen. De corporatie heeft daarbij een faciliterende en ondersteunende rol gespeeld bij bijvoorbeeld buurtbemiddeling voor bewoners door bewoners en straatfeesten. Ook heeft zij de extra inzet van buurtcoaches (een doorlopend project van de welzijnsorganisatie SIW in opdracht van de gemeente) in Fatimawijk en Kortendijk gefinancierd. Daarnaast zien we dat Aramis AlleeWonen heeft ingezet op de toekomst van jongeren in West-Brabant, die aangewezen zijn op de huisvesting van de corporatie. De ambitie is om deze jongeren een contextrijke leeromgeving (bij voorkeur in de eigen wijk) te bieden, waarin zij zich verder kunnen ontplooien. In dit kader heeft de corporatie geïnvesteerd in de Klusbus van Stichting De Helpende Hand. Deze stichting voert met leerlingen uit het Praktijkonderwijs klussen uit in de wijk.

In Breda zien we dat Singelveste AlleeWonen zich heeft ingezet in de aandachtswijken. In Geeren-Zuid is met collega-corporatie WonenBredburg een Integraal Wijkontwikkelplan (IWOP) opgesteld. In 2009 zijn vanuit het IWOP diverse sociaal-maatschappelijke projecten gestart: Grote Broerproject, Buurtvaders en Thuis op Straat. Er is een stijging in de leefbaarheidscijfers in deze wijk geconstateerd. In de aandachtswijk Linie zijn een aantal projecten opgestart en ondersteund. In november 2009 heeft Vrouwenstudio Maxima haar deuren geopend. Deze tweede studio in Breda wordt medegefinancierd door WonenBredburg en de gemeente Breda. Doelstelling van dit initiatief is het creëren van een veilige, multiculturele ontmoetingsplek in zelfbeheer voor vrouwen uit de buurt en het bevorderen van emancipatie, participatie en integratie (Vooruit komen).



## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

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

### 4.1 De belanghebbenden van Stichting AlleeWonen

In de missie van AlleeWonen staat aangegeven dat de belanghebbenden een prominente rol spelen in de werkzaamheden. Met haar sterke focus op de steden Breda en Roosendaal, zijn dit met name belanghebbenden uit deze steden. Dit komt eveneens op diverse manieren terug in de stukken die we hebben ingezien. Onderstaande hebben we de diverse belanghebbenden benoemd, de samenwerkingsrelaties met hen en de mate waarin en waarop overleg wordt gevoerd.

De relatie met de belanghebbenden richt zich vooral op afstemming en wederzijdse beïnvloeding. AlleeWonen betreft hen bij het tot stand komen van een ondernemingsplan en haar ambities.

#### Huurdersorganisatie

Het wettelijk overleg met de huurders is georganiseerd in een tweetal organen. In Breda is dit de Centrale Huurdersorganisatie Singelveste (CHS) en in Roosendaal is dit de Huuradviesraad Roosendaal (HAR). Doelstelling is bewoners zeggenschap en participatie in de wijken te bieden en hen invloed te geven op beleid van AlleeWonen. Hierbij wordt gewerkt op basis van samenwerkingsovereenkomsten waarin rechten van advies, informatie en zeggenschap worden georganiseerd. Ook is er structureel overleg. Beide organen vergaderen regelmatig. Hierbij is de commissaris, die op voordracht van de huurders lid van de Raad is, veelal aanwezig. Er is een aantal keren per jaar contact met de directeur van de relevante vestiging. Vanaf 2009 is gestart met het opstellen van één samenwerkingsovereenkomst tussen de twee huurderadviesraden. Dit traject is nog niet afgerond.

Naast de formele huurdervertegenwoordiging conform de Overlegwet in de vorm van CHS en HAR, kunnen bewoners zich ook op andere wijzen in contact stellen met AlleeWonen, zich laten vertegenwoordigen en meepraten over voor hen relevante zaken. Dit gebeurt op complex-, buurt- en wijkniveau in de vorm van bewonerscommissies, wijkraden, bewonersplatforms, klankbord- en werkgroepen. De commissie heeft tijdens de visitatie niet alleen met vertegenwoordigers van CHS en HAR gesproken, maar ook met andere vertegenwoordigers van bewoners (zie bijlage 1).

De verschillende huurderorganen geven aan de samenwerking met de corporatie over het algemeen positief te ervaren. Men is van mening dat de corporatie ernaar streeft om de gemaakte afspraken waar te maken. Een kritisch noot gaat uit naar de activiteiten van AlleeWonen op het vlak van sloop en nieuwbouw.

Speciaal benoemd aandachtspunt is de communicatie en de duidelijkheid die zij hieromtrent vanuit AlleeWonen ervaren ten aanzien van planningen en realisaties.

### **Gemeenten**

Zowel met de gemeente Breda als met de gemeente Roosendaal onderhoudt AlleeWonen een intensieve samenwerkingsrelatie. De samenwerking tussen gemeenten en AlleeWonen wordt uitgevoerd met prestatieafspraken, structureel overleg, diverse convenanten en realisatieovereenkomsten op projectniveau. De gemeenten Breda en Roosendaal kiezen ervoor AlleeWonen als partner in de stad te positioneren en op basis van gelijkwaardigheid te werken aan de kwaliteit van steden en dorpen. In de samenwerking met de gemeenten komt duidelijk de lokale verankering van AlleeWonen naar voren. De bestuurder vanuit de vestiging Breda (Singelveste AlleeWonen) verzorgt het contact met de gemeente Breda. Voor de gemeente Roosendaal is de bestuurder die verantwoordelijk is voor de vestiging Roosendaal (Aramis AlleeWonen) het eerste aanspreekpunt.

De gemeenten zijn doorgaans positief over de samenwerking met en prestaties van AlleeWonen. Zij zien de corporatie zich onderscheiden op het vlak van sociaal-economische leefbaarheid; een corporatie, die initiatieven neemt en grote inzet toont ten aanzien van de activiteiten op dat vlak. Dit zien zij terug in alle lagen van de organisatie. De gemeenten laten een kritischer geluid horen ten aanzien van de activiteiten en initiatieven op het vlak van fysieke leefbaarheid en dan met name in termen van de herstructurerings- en nieuwbouwactiviteiten. Ook stellen de gemeenten de vraag in hoeverre de corporatie de huidige brede en integrale visie op leefbaarheid in de toekomst kan handhaven en welke rol zij hierin wil nemen.

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met diverse vertegenwoordigers van de gemeenten. Zowel in Breda als in Roosendaal is gesproken met wethouders, ambtenaren en vertegenwoordigers van de raadsfracties. Van deze vertegenwoordigers hebben de raadsleden vanuit hun rol enige afstand ten opzichte van de corporatie. De beelden die zij op het netvlies dragen, zijn op onderdelen niet geheel toereikend om te beoordelen wat de corporatie moet of kan presteren. In Breda heeft de commissie op dit vlak meer herkenning voor de rol en de prestaties van de corporatie geconstateerd dan in Roosendaal.

### **Zorg- en welzijnspartijen**

AlleeWonen heeft een breed pakket aan belanghebbenden op het gebied van zorg en welzijn. De commissie heeft met een ruime vertegenwoordiging van deze partijen uit zowel Roosendaal en Breda gesproken (zie bijlage 1 voor een overzicht van de gesprekspartners.) De zorg- en welzijnsinstellingen zijn in grote lijnen positief ten aanzien van de inzet, activiteiten en resultaten van AlleeWonen. Met name de inzet op het vlak van te ontwikkelen activiteiten, het inzetten van netwerken en de investeringen in welzijnsprojecten worden gewaardeerd.



Concreet benoemd AlleeWonen de onderstaande partijen in haar stukken als samenwerkingsrelatie:

In Roosendaal:

- *SIW*: een professionele welzijnsonderneming, waarmee de corporatie wil werken aan de verbetering van leefbaarheid en sociale samenhang. Er wordt gewerkt op basis van samenwerkingsafspraken en afzonderlijke projectovereenkomsten. Medewerkers werken dagelijks samen in wijken en buurten, wat bijdraagt aan de afstemming in alle lagen van beide organisaties;
- *Stichting Groenhuysen*: een organisatie gericht op ouderenzorg. Doelstelling van deze samenwerkingsrelatie is het komen tot een deconcentratie van voorzieningen voor zorgbehoevende ouderen door een evenwichtige spreiding. Hierbij is een strategische samenwerking aangegaan, via langjarige huurovereenkomsten;
- *Thuiszorg West-Brabant*: doel is bewoners in staat stellen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. De samenwerking met Thuiszorg West-Brabant in (stichtingsbestuur van) HetPunt;
- *GGZ WNB, S&L Zorg, SDW, NSWAC en jeugdzorg*: doelstelling van deze samenwerkingsrelaties is het tot stand brengen van woonvormen voor de geestelijke gezondheidszorg en gehandicapten. Hierbij wordt gewerkt op basis van projectovereenkomsten;
- *Traverse*: een organisatie gericht op maatschappelijk werk en welzijnswerk. met Traverse zijn een convenant en projectovereenkomsten afgesloten. Doelstelling is het realiseren van een *outreaching* aanpak, het proactief benaderen van huishoudens met meervoudige sociaal-maatschappelijke vraagstukken, aanpak en preventie van schuldenproblematiek en het faciliteren van urgentieaanvragen. Dit krijgt concreet vorm in de Er-op-af-Teams.

In Breda benoemd de corporatie onderstaande samenwerkingsrelaties:

- *Stichting Elisabeth en Raffy*: verpleeg- en verzorgingsinstellingen. Doelstelling van deze samenwerking is het ontwikkelen van zorggeschikte woningen, herontwikkelen van de verzorgings- en verpleeghuizen, doorontwikkelen van zorgkruispunten en ander aanbod wonen, welzijn en zorg in het kader van Geschikt Wonen voor Iedereen (GWI). Er wordt gewerkt op basis van samenwerkingsafspraken;
- *Careyn Thuiszorg*: met deze samenwerking wil AlleeWonen haar huurders in staat stellen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen. Ook hierbij wordt gewerkt op basis van diverse samenwerkingsovereenkomsten (GWI, domotica, Goed Geregeld);
- *Stichting Ouderenwerk Breda*: creëren aanbod van wonen en welzijn op maat in wijken en buurten voor 55+ers. Op basis van: samenwerkingsafspraken en regelmatig overleg;
- *Amarant, Tender, SMO, GGZ, IMW, Novadic-Kentron Zuidwester Jeugdzorg, Valkenhorst, NSWAC, ouderinitiatieven*: woonvormen tot stand brengen voor mensen met een beperking. Preventieve en curatieve aanpak van huishoudens met meervoudige sociaal-maatschappelijke vraagstukken. Op basis van: projectovereenkomsten, afspraken en MASS-overleg bijzondere doelgroepen;
- *surplus Welzijn*: werken aan verbetering van leefbaarheid en sociale samenhang. Dit op basis van projectafspraken.

## Overige partijen

Naast bovengenoemde belanghebbenden, benoemt AlleeWonen eveneens een aantal andere partijen als samenwerkingsrelatie, zowel in Breda als in Roosendaal. Dit betreffen corporaties, scholen en organisaties in de wijken waarin de corporatie actief is.

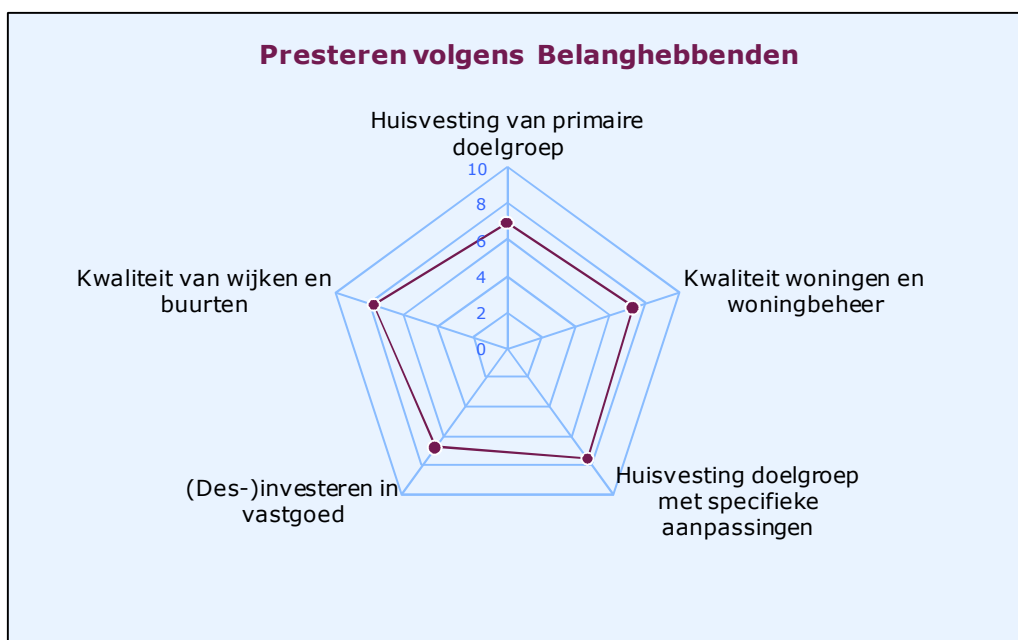
In Roosendaal zijn dit:

- *Vmbo en ROC*: doelstelling is het creëren van stageplaatsen en leer/werkomgevingen binnen AlleeWonen en in de wijken. Daarnaast het organiseren van een goede startsituatie voor beginnend ondernemerschap. Dit op basis van educational partnership, vastgelegd in een overeenkomst;
- *Organisaties in de wijk zoals politie, buurthuizen, scholen, GGD*, om de leefbaarheid in de wijken en buurten te vergroten. Overleg hierover wordt in diverse vormen en met diverse frequentie gehouden.

In Breda zijn het onderstaande partijen:

- *WonenBreda en Laurentius*: hiermee is een strategische samenwerking aangegaan. Richting de gemeente Breda treedt AlleeWonen samen met deze corporaties op. Doelstelling van deze samenwerking is het verbeteren van kwaliteit van wonen en leefbaarheid. Er wordt gewerkt op basis van afspraken en overleg. Eveneens is samen opgetreden in het formuleren van het convenant 'De Alliantie' met gemeente Breda;
- *ROC, Vmbo en basisscholen*: doelstelling is het vergroten van perspectief van leerlingen. Hierbij wordt gewerkt op basis van projectafspraken;
- *Organisaties in de wijk zoals politie, buurthuizen, scholen, GGD*: doelstelling is het vergroten van de leefbaarheid. Dit op basis van frequent overleg en korte lijnen in de praktijk.

## 4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,5
(Des-)investeren in vastgoed	6,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7,8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,3</b>

Gemiddeld scoort AlleeWonen een 7 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De onderliggende prestatievelden kennen een op één decimaal afgeronde score, omdat deze het gemiddelde van de oordelen van de geraadpleegde belanghebbenden weergeeft.

## 4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort AlleeWonen een 7 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

Over het algemeen genomen oordelen de belanghebbenden positief over het presteren en de inzet van AlleeWonen. Kijkend naar specifieke aandachtsvelden, dan springen de huisvesting van de bijzondere doelgroepen en de activiteiten op het vlak van leefbaarheid eruit. Met name de belanghebbenden op het vlak van de zorg- en welzijnspartijen en de gemeenten spreken hun waardering uit voor de rol, activiteiten en prestaties van de corporatie op dat vlak. Een kritische noot zien we met name terugkomen bij de belanghebbende huurders. Hierop lijkt het achtergebleven onderhoud in een aantal specifieke wijken als De Linie een negatieve invloed op te hebben gehad.

Daarnaast constateert de commissie dat, hoewel het door de belanghebbenden wordt gewaardeerd, zij hun vraagtekens zetten bij het realiteitsgehalte (toekomstige haalbaarheid en houdbaarheid) van de brede taakopvatting van AlleeWonen.

### **Huisvesting van primaire doelgroep**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

De zorg- en welzijnspartners Roosendaal en de partners Roosendaal hebben aangegeven onvoldoende zicht te hebben op dit prestatieveld.

Belanghebbenden zijn genuanceerd in hun oordeel ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep. De huurders spreken zich over het algemeen positief uit. Met name vanuit de aandachtswijken is men van mening dat er voldoende door AlleeWonen wordt geïnvesteerd in het huisvesten van de primaire doelgroep. De wijken en dorpen die niet zijn aangemerkt als aandachtswijk, voelen dit anders en zijn van mening dat AlleeWonen hier meer aandacht aan mag besteden, met name op het vlak van uitspreken van verwachtingen en het realiseren van de doelstellingen.

De gemeenten spreken hun waardering uit voor de resultaten van AlleeWonen voor het huisvesten van de primaire doelgroepen. Positief ervaren zij bijvoorbeeld de inzet voor het aanpassen van het woonruimteverdeelsysteem in Roosendaal, de pilot Huur op Maat. De collega-corporaties in Breda zien dat AlleeWonen voldoet aan de opgaven en gemaakte afspraken.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

Ook op dit prestatieveld hebben een aantal belanghebbenden geen oordeel gegeven, met als reden dat zij hier onvoldoende zicht op hebben. Dit betreffen de zorg- en welzijnsorganisaties in Roosendaal.

Het algemene oordeel van belanghebbenden ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer is positief te noemen. Hierin is echter wel een duidelijk onderscheid te maken tussen de verschillende belanghebbenden en verschil tussen nieuw en oud woningbezit van de corporatie. Daar waar de samenwerkingspartners in Breda en Roosendaal (gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, partners) over het algemeen positief oordelen, zijn de huurders kritischer op het vlak van de kwaliteit van woningen en woningbeheer.

Vanuit de samenwerkingspartners wordt met name de waardering uitgesproken voor de innovatieve en vooruitstrevende rol die AlleeWonen inneemt. Zij waarderen de investeringen op het vlak van veiligheid, energie en kwaliteit van woningen in de aandachtswijken. Bepaalde huurdersvertegenwoordigers onderschrijven ook deze waardering. Daarentegen zijn andere huurders kritischer ten aanzien van de kwaliteit van woningen. Zij spreken uit dat voorgenomen activiteiten om de huidige kwaliteit te verbeteren (te) langzaam tot de gewenste resultaten leiden. Eveneens is aangegeven dat in bepaalde delen van het woningbezit van de corporatie de omstandigheden zodanig zijn, dat de gezondheid van bewoners er onder lijdt.

Specifiek ervaren zij de communicatie hieromtrent als een aandachtspunt. Met name het uitspreken van de rol, mogelijkheden en plannen van AlleeWonen verdient naar hun mening de aandacht.

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

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

Over het algemeen beoordelen de verschillende belanghebbenden de prestaties van de corporatie op het vlak van de bijzondere doelgroepen als positief. Met name het openstaan voor deze doelgroepen wordt positief gewaardeerd. De commissie constateert hierbij verschillen tussen de steden onderling, welke onderstaand worden geschetst.

In Roosendaal spreken de zorg- en welzijnspartners en de samenwerkingspartners zich positief uit. Zij waarderen de inzet, de samenwerking met AlleeWonen en de op ontwikkeling ingestelde houding van de corporatie. De gemeenten en huurders zien eveneens dat de corporatie dat doet wat zij behoort te doen. Aandachtspunten die vanuit deze partijen worden aangegeven, zijn de voorzieningen voor de MOE-landers<sup>5</sup> en de acties ten aanzien van asielzoekers. In Breda zijn de partijen onverdeeld positief. Vooral de initiatieven ten aanzien van de vrouwenstudio's, de voortrekkersrol die Singelveste AlleeWonen inneemt en de manier waarop zij luistert naar de vraag van bijzondere doelgroepen worden gewaardeerd.

Samengevat zijn de verschillende belanghebbenden positief over het presteren van de corporatie op het vlak van de bijzondere doelgroepen: de corporatie doet meer dan in de basis van haar verwacht mag worden. Kanttekening die hierbij meerdere malen is gegeven, is wel dat men de vraag stelt in hoeverre dit in de toekomst nog vol te houden is.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

In de basis spreken de belanghebbenden zich positief uit over dit thema: ze zien dat de corporatie zoveel als mogelijk presteert zoals zij hoort te presteren. Een aantal belanghebbenden geeft echter ook een aantal kritische punten aan, die tot een lager oordeel hebben geleid.

Met name de zorg- en welzijnspartners spreken zich positief uit over de corporatie, als het gaat om (des-)investeringen in vastgoed. Zij zien dat de corporatie levert wat zij hoort te leveren. Bovendien wordt door meerdere partners aangegeven dat de corporatie meer doet dan van deze partij wordt gevraagd. We zien dat de samenwerkingspartners waarmee gewerkt wordt aan leefbaarheid, zich bij dit oordeel aansluiten.

---

<sup>5</sup> MOE-landers: arbeidsmigranten uit Midden- en Oost-Europa.

Een gelijksoortig geluid zien we terug komen bij de gemeenten. Zij spreken zich positief uit over de grondhouding van AlleeWonen ten aanzien van (des-)investeringen in vastgoed. Ze zien dat de corporatie een constructieve benadering en grote ambities heeft. De corporatie wil zich sterk inzetten voor de ontwikkelingen in het vastgoed. Met name de investeringen en activiteiten voor het sociaal-maatschappelijk vastgoed als de vrouwenstudio's en brede school worden hierbij benoemd. De gemeenten zien dat AlleeWonen hierop eigen initiatieven wil nemen en bovendien bereid is om te investeren op dit soort punten. Zij zien daarbij wel dat de concrete aantallen op het vlak van bijvoorbeeld sloop en nieuwbouw niet behaald worden. Dit is echter niet direct een punt dat bij de gemeenten leidt tot een negatievere beoordeling. Zij schrijven de oorzaken hiervan namelijk met name toe aan omgevingsfactoren als de ontwikkelingen in de provinciale en gemeentelijke plannen. Ook de ontwikkelingen in de economie en woningmarkt zien de gemeente als mede-oorzaak. Een kritiekpunt dat zij op dat vlak wel uiten, is de voortvarendheid waarmee AlleeWonen te werk gaat in het kader van de desinvesteringen. Het tempo mag wat hen betreft hoger en het aanbrengen van een focus lijkt hierin een belangrijk aspect te zijn. In het verlengde hiervan benoemen de gemeenten dat zij behoefte hebben aan meer eenduidigheid en transparantie in de communicatie vanuit AlleeWonen. Met name over de investeringen die zij willen gaan maken, de rol die zij hierin willen spelen en de (financiële) overwegingen hierbij.

Bij de huurders zien we een gelijksoortig beeld naar voren komen. De meeste huurdersvertegenwoordigers zijn van mening dat AlleeWonen levert wat van haar verwacht wordt. Er is een tweetal belangrijke verbeterpunten die zij hebben benoemd. Ten eerste tonen de huurders zich kritisch over de snelheid en kwantiteit van de (des)investeringsactiviteiten. Aandachtspunten die zij hebben aangegeven, zijn dat zij van mening zijn dat AlleeWonen de gemaakte afspraken op aantallen niet nakomt of hier veel tijd voor nodig heeft. Tweede aandachtspunt is de communicatie richting de huurders en het managen van hun verwachtingen hierbij.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.

De meeste belanghebbenden oordelen dat AlleeWonen beter dan verwacht presteert op het thema kwaliteit van wijken en buurten. AlleeWonen onderscheidt zich voor hen met name op het vlak van leefbaarheid. Vooral de vele activiteiten die de corporatie initieert en ondersteunt om de leefbaarheid te vergroten, worden gewaardeerd.

Partijen die zich vooral positief uitspreken, zijn de gemeenten, zorg- en welzijnspartners, samenwerkingspartners in de wijken en de collega-corporaties. Zij spreken hun waardering uit voor de vele activiteiten die AlleeWonen op het vlak van leefbaarheid onderneemt. Bovendien zien zij dat dit de gewenste resultaten oplevert. Deze partijen zien dat de corporatie zich eveneens onderscheidt van andere partijen op dit vlak, vooral doordat zij een rol inneemt op het aangaan van het gesprek en het verbinden van diverse partijen. Hoewel dit niet tot direct tot een kritische noot vanuit deze partijen leidt, constateert de commissie als terugkerend thema dat het investeren in verbinden en het gesprek aangaan met diverse partijen, de snelheid lijkt te beperken.

Ook de meeste huurders zijn te spreken over de resultaten van AlleeWonen op het vlak van leefbaarheid. Huurders benoemen in dat kader specifiek voorbeelden als de buurtbeheerders en zien in het algemeen dat wijken zoals de Haagse Beemden er voor wat betreft leefbaarheid op vooruit zijn gegaan. De kritische noot, die bij een aantal huurders zwaar weegt, komt met name vanuit de wijken waarin vanuit AlleeWonen niet direct de focus naar uitgaat, zoals deze wel richting de achterstandswijken uitgaat. Naast kwaliteit van de woningen, doelen deze huurders met name op de aspecten als het groen in de wijk en het algemeen onderhoud in de wijken. Ook zouden sommige huurdersvertegenwoordigers liever zien dat de aandacht van de corporatie (over de gehele linie) meer uit zou gaan naar de woningen qua beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit, dan naar de leefbaarheid. De brede taakopvatting die AlleeWonen kent sluit daarmee naadloos aan op de eigen ambitie en wordt gewaardeerd door vele belanghebbenden, maar daarmee het minst door de primaire doelgroep.

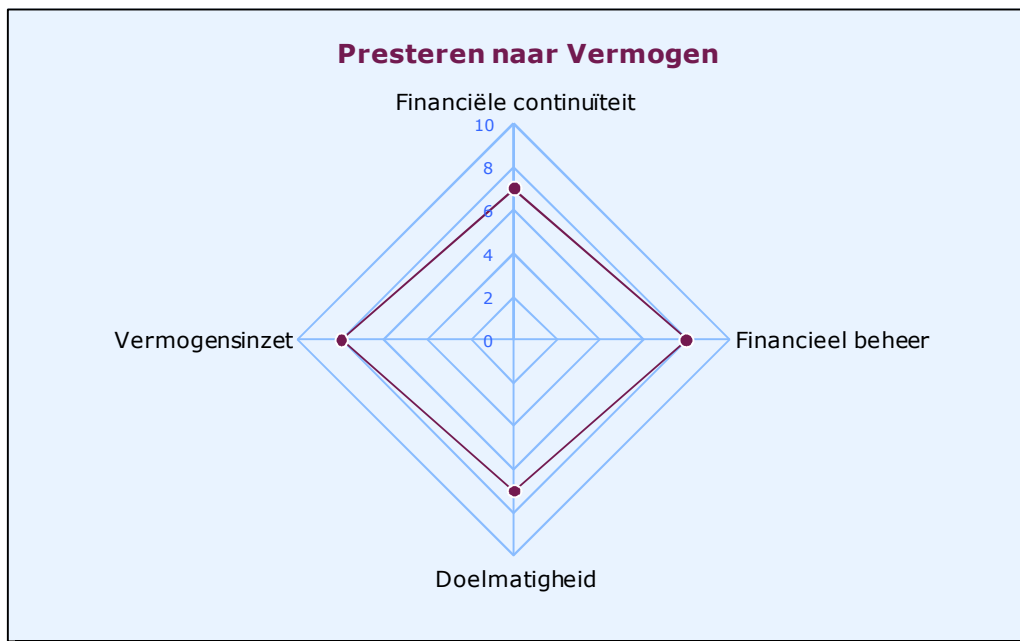




## 5 Presteren naar Vermogen

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	7,0	20%
Financieel beheer	8,0	20%
Doelmatigheid	7,0	20%
Vermogensinzet	8,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,6</b>	

### 5.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Het onderdeel financiële continuïteit wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de vermogenspositie, een oordeel over de liquiditeitspositie en een oordeel over de wijze van kasstroomsturing van de corporatie. Onderstaand worden deze onderdelen afzonderlijk behandeld.

Het uitgangspunt van AlleeWonen is om het vermogen zo goed mogelijk in te zetten in de steden waarin de corporatie voornamelijk actief is. Dat heeft de afgelopen jaren geleid tot een maximale inzet op het gebied van gebiedsontwikkeling en leefbaarheid, waardoor de corporatie net (niet) binnen de normen van de A-status kon blijven. Dit is passend binnen de vermogensdoelstelling van AlleeWonen om 'scherp aan de wind te zeilen'; een 'kwetsbaar B-jaar' is hierdoor mogelijk. De corporatie stelt eisen aan control en risicobeheersing om dit mogelijk te maken en stuurt prioriteiten en tempo van het investeringsprogramma; door te schuiven in de tijd kon de financiële continuïteit worden gewaarborgd.

De A-status houdt in dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de vermogenspositie van de corporatie. In de periode 2007-2010 is AlleeWonen telkens met een A(1)-status beoordeeld, met uitzondering van het eenmalige B-oordeel van Aramis in 2007. Dit B-oordeel duidt op een onvoldoende vermogenspositie en vond zijn oorzaak in verschil in benadering van de waarde van grondposities door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en de corporatie, waardoor de solvabiliteit met 10,9 procent onder de norm van 12,5 procent uitkwam. De commissie beoordeelt de vermogenspositie van AlleeWonen gedurende de visitatieperiode al met al als voldoende, omdat de corporatie bewust 'scherp aan de wind zeilt' en hiervoor passende maatregelen treft.

De commissie beoordeelt de beschikbaarheid van (liquide) middelen als ruim voldoende. De financiële positie blijft, zo blijkt uit de meerjarenbegrotingen, kwetsbaar mede als gevolg van de ontwikkelingen in de sector zoals scheiding van DAEB<sup>6</sup> en niet-DAEB activiteiten, beperkte huurverhoging en (Vogelaar)heffingen. Het investeringsprogramma van AlleeWonen blijft voor de komende jaren omvangrijk, waardoor een continue verkoopstroom noodzakelijk is om de voorgenomen prestaties te kunnen realiseren. AlleeWonen heeft zichzelf daarom een strak financieel kader gesteld om haar financiële continuïteit in de toekomst te kunnen waarborgen. Dit kader bestaat uit een gerealiseerd eigen vermogen van minimaal 30 procent (gecorrigeerd voor CFV: 17 procent), een interestdekking ratio van minimaal 1,4 procent en het voldoen aan eisen voor borgstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Gedurende de visitatieperiode heeft AlleeWonen (net als haar rechtsvoorgangers) telkens positieve beoordelingen ontvangen van het WSW. Medio 2010 heeft WSW een faciliteringsvolume vrijgegeven van € 148,5 miljoen. Naast het door AlleeWonen gestelde financieel kader, heeft de corporatie haar financiële huishouding aanzienlijk kunnen verbeteren door jaarlijks € 0,5 miljoen te bezuinigen op overheadkosten en duidelijke kaders te stellen voor onderhoudsuitgaven (deze zijn gemaximeerd).

Ook de kasstroomsturing van de corporatie beoordeelt de commissie als ruim voldoende. De commissie heeft geconstateerd dat AlleeWonen dit op een professioneel niveau heeft georganiseerd. In vergelijking met de gehele sector zou dit als bovengemiddeld kunnen worden bestempeld, maar in relatie tot de omvang en historie van de corporatie zou men niet anders mogen verwachten. In de jaarbegrotingen worden meerjarige kasstroomoverzichten opgenomen voor de kasstromen uit operationele activiteiten, investeringen en financieringsactiviteiten.

Op de operationele kasstromen wordt actief gestuurd; maandelijks wordt bekeken en beoordeeld of de kasstromen in relatie tot het faciliteringsvolume ruimte bieden voor investeringsinitiatieven.

---

<sup>6</sup> DAEB: de reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang.

Hierbij wordt bepaald voor welke investeringen er ruimte bestaat en met welke prioriteit de corporatie deze zal behandelen. Tweemaal per jaar beoordeelt AlleeWonen het risicovolume van haar investeringsportefeuille. Het risico wordt gerelateerd aan het vermogen en de aanwezige liquiditeiten. Volgens haar meerjarenbegroting heeft AlleeWonen tot en met 2013 een positieve operationele kasstroom. In het basisscenario, waarin rekening is gehouden met een heffing uit de huurtoeslag met ingang van 2014, zijn de operationele kasstromen in 2014 en 2015 negatief. Met ingang van 2016 herstelt deze kasstroom zich volgens het scenario.

AlleeWonen neemt deel in de aeDex/IPD index om het rendementsdenken in de organisatie te versterken en om te kunnen benchmarken met andere organisaties. aeDex is voor AlleeWonen tevens een hulpmiddel bij het maken van beleid, zoals portefeuillestrategie en (des)investeringsbeleid en bij het sturen op grootheden als vermogen, waarde, risico en rendement. Het direct rendement van AlleeWonen (zowel Aramis AlleeWonen als Singelveste AlleeWonen) ligt hoger dan dat van de benchmark (Zuid-Nederland): 2,9 ten opzichte van 2,5 procent van de marktwaarde. De oorzaken hiervan liggen zowel in lagere exploitatiekosten ten opzichte van de benchmark, als in hogere huuropbrengsten.

Met betrekking tot de portfoliokasstromen heeft de commissie geconstateerd dat AlleeWonen haar portefeuille waardeert op basis van bedrijfswaarde en de mutaties in deze waarde helder in het jaarverslag toelicht. De bedrijfswaardeberekening kan voor een langere termijn inzichtelijk worden gemaakt, waarvan er in de documenten vijf jaren vooruit worden getoond. Hoewel idealiter tien jaren vooruit worden getoond, is de commissie van mening dat dit geen afbreuk aan het beeld dat AlleeWonen heeft van haar financiële toekomst; de beoordeling wordt daar niet door beïnvloed. De rendementsberekening voor te realiseren investeringen is nog een onderwerp dat verder wordt uitgewerkt. Voor het jaar 2010 heeft AlleeWonen het op zich genomen om rendementseisen met betrekking tot investeringen te vertalen naar een norm op basis van internal rate of return (IRR), hetgeen aangeeft in hoeveel tijd een investering zich terugverdient.

Met betrekking tot de financieringskasstromen heeft de commissie geconstateerd dat AlleeWonen deze goed in beeld heeft, evenals de financieringsmogelijkheden en de borging daarvan. De corporatie hanteert geen investerings/financieringsratio, maar de commissie is van mening dat AlleeWonen zich in voldoende mate bewust is van de financieringsmogelijkheden in relatie tot de behoefte en de daarbij behorende risico's. Voor het deel van de investeringen dat niet door het WSW geborgd wordt, gaat AlleeWonen volgens het treasuryjaarplan uit van een financieringsbedrag van circa 60 procent van de stichtingskosten. Voor wat betreft de WSW-borging monitort AlleeWonen de loan-to-value op basis van de WOZ-waarde; deze overschrijdt het maximum van 50 procent niet. Alles samennemend, beoordeelt de commissie de kasstroomsturing daarmee als ruim voldoende.

### **Financieel beheer**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Het onderdeel financieel beheer wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de planning en controlecyclus van de corporatie en een oordeel over het treasurymanagement van de corporatie. Onderstaand worden deze onderdelen afzonderlijk behandeld.

De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus goed op orde; de commissie waardeert dit met een goede beoordeling. De planning en controlecyclus is professioneel zowel qua instrumenten, als in de praktische uitwerking in de organisatie. De commissie heeft geconstateerd dat de cyclus ook goed 'tussen de oren' van de bestuurders en commissarissen zit. Uit diverse documenten is de cyclus op te maken. De planfase spreekt uit onder meer het strategisch kader, de jaarplannen en de jaarbegrotingen. De jaarplannen vormen de kapstok voor de planvorming. De monitoring wordt gefaciliteerd aan de hand van onder meer kwartaalrapportages, maandrapportages, rapportages over de borgingsruimte van het WSW, projectrapportages, rapportages met betrekking tot liquiditeitsverplichtingen en risicoanalyses op de investeringsportefeuille. Een sprekend voorbeeld van bijsturing is de 'zomerbrief' waarin accentverschuivingen in prioriteiten door de Raad van Bestuur worden toegelicht. In deze brief wordt aangegeven waar de prioriteiten en ambities voor het daaropvolgende kalenderjaar liggen; deze vorm van bijsturing wordt door de Raad van Commissarissen geaccordeerd. De commissie beoordeelt deze planning en controlecyclus als goed. Dit wordt bevestigd door de positieve oordelen van zowel de accountant als het CFV met betrekking tot de verstrekte informatie.

De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde, wat de commissie als goed beoordeelt. AlleeWonen heeft in 2009 haar treasurystatuut geactualiseerd. In het statuut staan de kaders verwoord, waarbinnen het treasuryjaarplan moet opereren. Dit jaarplan wordt mede gevoed door meerjarige kasstromen die in de begroting zijn opgenomen.

### Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.512	1.531	1.396
Toename netto bedrijfslasten	22,3%	14,2%	19,5%
Aantal vhe per fte	72	78	88
Personeelskosten per fte	56.458	62.618	61.818

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2010*

Bij de beoordeling van de doelmatigheid van de corporatie, neemt de commissie de efficiencydoelstellingen van de corporatie, de acties om aan deze doelstellingen te voldoen en de vergelijking met referentiegroepen in ogenschouw.

Uit de tabel kan worden opgemaakt dat de personeelskosten per fte voor AlleeWonen lager liggen dan de benchmark. Het aantal verhuureenheden per fte ligt ook lager dan bij de benchmark, wat erop kan duiden dat de personeelsbezetting van de corporatie aan de ruime kant is. De netto bedrijfslasten van AlleeWonen zijn vergelijkbaar met de referentiegroep, terwijl deze hoger liggen dan het landelijk gemiddelde. De toename van de netto bedrijfslasten is bij AlleeWonen hoger dan bij de benchmark. Dit heeft te maken met de fusie in 2008.

De fusie moest leiden tot een efficiencywinst door samenvoeging van systemen en middelen; doelmatige bedrijfsvoering is immers een van de speerpunten van AlleeWonen. Inmiddels zijn systemen geïntegreerd en zijn de eerste bezuinigingen op overhead doorgevoerd. Niettemin is op dit terrein (bijvoorbeeld formatie en wederzijdse kennisoverdracht) het begin pas gemaakt.

AlleeWonen streeft naar efficiency in haar processen. Processen worden doelmatiger afgestemd, op de kosten wordt gelet en indien nodig bezuinigd. In 2010 is AlleeWonen gestart met het sterk sturen op kostenbewustheid. Per kwartaal worden de cijfers binnen het bedrijfs MT behandeld. Een aantal kostenposten is sindsdien continu in beeld gebracht. Sinds de fusie heeft AlleeWonen aanzienlijk bezuinigd op bedrijfslasten. Jaarlijks is een bezuiniging op beheerslasten van € 500.000 gerealiseerd, en in de begroting 2011 is zelfs een bezuinigingsdoelstelling van € 1,1 miljoen voorzien. Ten aanzien van de gemiddelde personeelsbezetting is een opzet gemaakt om te komen van circa 238 fte begin 2011 tot 220 fte eind 2014.

De commissie is van mening dat AlleeWonen over duidelijke efficiencydoelstelling beschikt en dat de corporatie deze doelstelling ook aantoonbaar nastreeft. Tot op heden bevindt de corporatie zich echter nog in een beginfase (start in 2010), waardoor de resultaten nog niet zichtbaar zijn in de benchmark met referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. De commissie beoordeelt de doelmatigheid van AlleeWonen daarom als ruim voldoende, maar tekent daarbij aan dat er in de komende jaren nog de nodige acties en resultaten worden verwacht.

### **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Het onderdeel vermogensinzet wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over de visie, mogelijkheden en maximalisatie met betrekking tot de vermogensinzet van de corporatie. Onderstaand worden deze onderdelen behandeld.

Zoals reeds onder 'financiële continuïteit' is geschetst, is het uitgangspunt van AlleeWonen om het vermogen zo goed mogelijk in te zetten in de steden waarin de corporatie voornamelijk actief is. Dat heeft de afgelopen jaren geleid tot een maximale inzet op het gebied van gebiedsontwikkeling en leefbaarheid. In 2007 is eenmaal niet de A-status verleend, maar dit is passend binnen de vermogensdoelstelling van AlleeWonen om 'scherp aan de wind te zeilen'. Een 'kwetsbaar B-jaar' is hierdoor mogelijk. De vestigingen in Roosendaal en Breda zijn verantwoordelijk voor het realiseren van de maatschappelijke, volkshuisvestelijke en bedrijfsmatige doelen binnen de goedgekeurde jaarplannen en de gestelde financiële randvoorwaarden. De financiële randvoorwaarden hebben te maken met de continuïteit van de corporatie: de corporatie is en blijft financierbaar (blijkend uit de borgingsruimte bij het WSW) en houdt het (weerstand-)vermogen op een dusdanig niveau dat de A-status van het CFV gehandhaafd blijft.

De jaarlijkse begroting wordt opgesteld met in achtneming van de gestelde kaders in de 'zomerbrief'. De zomerbrief bevat een verdere aanscherping van prioriteiten vanuit het strategisch kader. In 2010 kwam de focus daarbij te liggen op verdere reductie van de woonlasten via energiebesparing, leefbaarheid van wijken en buurten, bijzondere doelgroepen die niet in de knel mogen komen en kostenbeheersing en risicomangement.

Ook werd aangegeven dat de overheadkosten jaarlijks met € 500.000 moet worden verminderd. De onderhoudskosten zijn gemaximeerd. Voor 2010 mochten deze maximaal € 30,5 miljoen bedragen. AlleeWonen bezuinigt bewust op overhead en onderhoud, om haar investeringen op het gebied van leefbaarheid zo lang mogelijk te kunnen volhouden. De gestelde kaders beïnvloeden de kasstromen en vermogensontwikkeling in positieve zin.

AlleeWonen is transparant over de bestedingen van middelen en vermogen. In haar jaarverslag toont de corporatie de consequenties daarvan voor het eigen vermogen. AlleeWonen verantwoordt haar maatschappelijke investeringen in het jaarverslag, zoals het betaalbaar houden van woningen, nieuwbouw en renovatie, investeringen in maatschappelijk vastgoed, de inzet van Te Woon/Koopgarant en investeringen in leefbaarheid. In 2009 is bijvoorbeeld aangegeven dat er € 36 miljoen huuromzet is laten liggen door niet de maximaal redelijke huur te vragen. Daarnaast wordt er in 2009 ruim € 50 miljoen verlies gemaakt op de totaalinvesteringen in de nieuwbouw. Binnen de investeringen in maatschappelijk vastgoed wordt in 2009 € 18,5 miljoen afgeboekt aan onrendabele toppen.

Om de verkoop te stimuleren wordt er gewerkt met de 'Te Woon' en Koopgarant constructies. In 2009 zorgen deze constructies ervoor dat er bijna € 2 miljoen aan korting wordt gegeven op de verkoop van 45 koopgarant woningen. In het leefbaarheidprogramma heeft AlleeWonen in 2009 € 1,5 miljoen gestoken. Dit geld is besteed aan fysieke veiligheid, beheer en toezicht door buurtmeesters en wijkactiviteiten om de sociale samenhang te versterken.

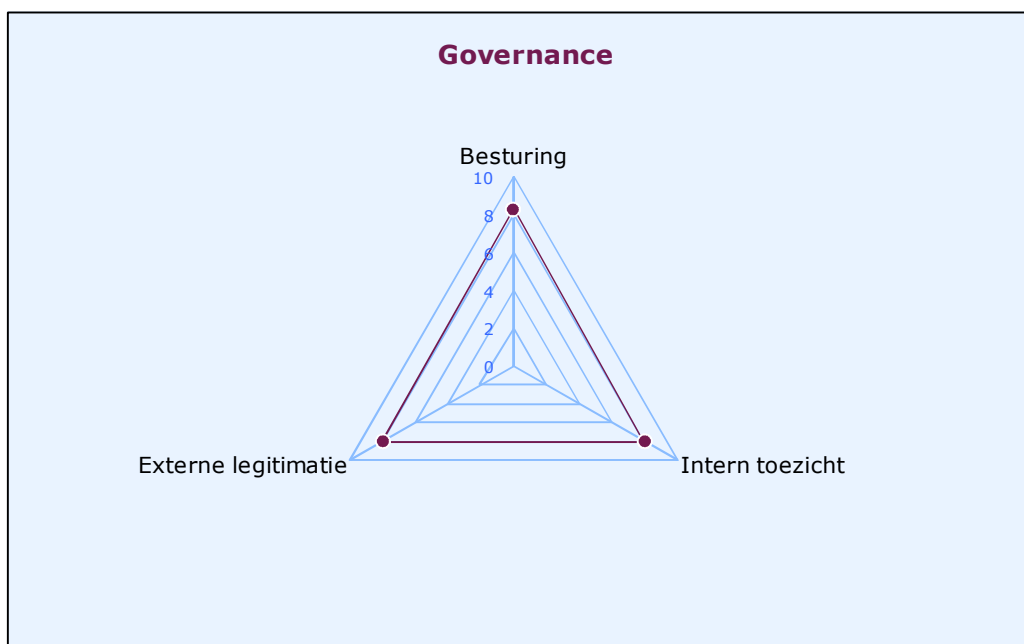
Op basis van voorgaande concludeert de commissie dat AlleeWonen haar vermogen goed beargumenteerd inzet. Ook is de commissie van mening dat de corporatie haar vermogen maximaal inzet voor maatschappelijke prestaties; dit wordt als goed beoordeeld.

De commissie heeft tevens een oordeel gevormd over de mate waarin AlleeWonen de mogelijkheden heeft onderzocht om het vermogen te verruimen. Dit wordt door de commissie als goed beoordeeld. AlleeWonen heeft namelijk, zo blijkt uit haar begrotingen, (treasury)jaarplannen en treasurystatuut, goed inzicht in haar financieringsruimte ten opzichte van investeringen. Er wordt gebruik gemaakt van de eerder genoemde faciliteringsruimte van het WSW. Tevens worden instrumenten ingezet door de corporatie om het in te zetten vermogen te verruimen. Voorbeelden hiervan zijn het intensiveren van het verkoopprogramma om meer inkomsten te genereren en het werken aan verbetering van de efficiency en een groter kostenbewustzijn (resulterend in minder uitgaven aan onderhoud en minder overheadkosten). In het geval van overliquiditeit (zoals in 2010) bestaat de mogelijkheid om deze gelden te beleggen, mits dit in overeenstemming met de in het treasurystatuut gestelde kaders gebeurt. Dat betekent dat AlleeWonen tijdelijk kan beleggen in termijndeposito's of uitzetten callgeld/kasgeldleningen bij instellingen met minimaal AA-rating of eventueel collegiale financiering.

## 6 Governance

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

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Besturing	8,3
Intern toezicht	8,0
Externe legitimatie	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8,1</b>

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,3.

Het onderdeel besturing wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over het functioneren van Plan, Check en Act binnen de corporatie. Onderstaand worden deze onderdelen afzonderlijk behandeld.

Met betrekking tot het onderdeel 'plan' is de commissie van mening dat er sprake is van een professioneel planningsproces. Dit proces start met het opstellen van een (meerjaren) ondernemingsplan/strategisch kader waarin AlleeWonen haar doelstellingen vastlegt. Hiervoor leveren het bedrijfs MT, het middenkader en diverse belanghebbenden (gemeenten, zorginstellingen en huurders) input. In het strategisch kader zijn doelstellingen al zoveel mogelijk concreet gemaakt. Een aantal doelstellingen is goed onderbouwd, zoals behoud van de kernvoorraad van 7.000 woningen in Breda en 6.250 in Roosendaal, een score van 7,0 op KWH, jaarlijks 500 nieuwbouwwoningen opleveren en het behalen van de A-status bij het CFV. Een aantal doelstellingen is meer richtinggevend, zoals het sterk betrokken zijn bij het algemene welzijn van bewoners (sociale leefbaarheid), een positieve waardering van het voorzieningenniveau (economische leefbaarheid) en nieuwe manieren van contact en informatievoorziening (dienstverlening). Deze meer richtinggevende doelstellingen doen echter geen afbreuk aan de professionaliteit van het planningproces. Bij het strategisch plan hoort een meerjarenbegroting. Jaarlijks wordt dit vertaald in een jaarplan met bijbehorende doelstellingen en jaarbegroting. Alle stukken worden voorgelegd aan en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

AlleeWonen heeft ook een afwegingskader geformuleerd dat de corporatie hanteert om investeringsvoornemens te beoordelen. Volgens dit kader gaan bestaande wijken voor nieuwe wijken, gaan bestaande woningen voor nieuwe woningen en gaan woningen voor maatschappelijk vastgoed, behalve als het gaat om investeringen in maatschappelijk vastgoed in de aandachtswijken van AlleeWonen.

Sinds 2009 geeft de Raad van Bestuur middels een Zomerbrief aan waar de prioriteiten en accenten in het nieuwe jaar liggen. Tevens wordt dan de meerjarenbegroting geactualiseerd. Per kwartaal stelt de corporatie een rapportage op van de vestigingen (Aramis en Singelveste) en van AlleeWonen als geheel. De kwartaalrapportage is ingedeeld naar perspectief met de daarbij behorende doelstellingen. Per doelstelling is de norm en de realisatie weergegeven. Middels de kwartaalrapportage legt de corporatie verantwoording af en stuurt de corporatie bij indien nodig. Naast de kwartaalrapportages wordt er maandelijks gerapporteerd over de belangrijkste kengetallen en voortgang van projecten voor AlleeWonen. Deze kengetallen en de voortgang van de projecten worden naar alle leidinggevendenden gestuurd.

AlleeWonen hanteert evaluatieve instrumenten om de effecten van het beleid te toetsen. De 'effectenarena' is een voorbeeld hiervan. Niet alleen 'grote' activiteiten als herstructurering van wijken worden geëvalueerd, maar ook kleinere, individuele leefbaarheidsprojecten worden tegen het licht gehouden.

AlleeWonen legt jaarlijks verantwoording af over haar presteren door een goed leesbaar, samenhangend en transparant jaarverslag te publiceren. Hierin licht AlleeWonen de gerealiseerde prestaties en eventuele afwijkingen ten opzichte van eerdere voornemens toe. De commissie is op basis van voorgaande dan ook van oordeel dat AlleeWonen de 'checkfase' goed heeft ingericht en haar prestaties goed verantwoordt en monitort.



Bij 'act' gaat het om het actief bijsturen bij afwijkingen. Dit is van toepassing op AlleeWonen. De kwartaalrapportages worden in de vestigings MT's en het bedrijfs MT besproken. Tijdens deze vergaderingen wordt aangegeven of er bijgestuurd moet worden, zo blijkt uit de verslagen. Leidinggevendend kunnen eventueel bijsturen aan de hand van de ontvangen kengetallen. Bijsturing kan tevens worden aangetoond door middel van de Zomerbrief, waarin verschuivingen in accenten en prioriteiten kenbaar worden gemaakt, en het bijstellen van het Strategisch Voorraadbeleid. De commissie waardeert dat AlleeWonen niet alleen intern overleg voert over bijsturing, maar dat de corporatie dat ook in extern overleg opneemt. Zo heeft AlleeWonen haar (interne) Zomerbrief ook aan de gemeente(n) toegestuurd en deze besproken. De commissie oordeelt daarom dat AlleeWonen zeer goed actief bijstuurt en beredeneerd plannen bijstelt.

### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Het onderdeel intern toezicht wordt conform het visitatiekader opgebouwd uit een oordeel over het functioneren van de Raad van Commissarissen, het toetsingskader dat de Raad van Commissarissen hanteert en de toepassing van de Governancecode binnen de corporatie. Onderstaand worden deze onderdelen afzonderlijk behandeld.

Ten aanzien van het functioneren van de Raad van Commissarissen (RvC), oordeelt de commissie dat deze goed te noemen is. Uit de verslagen en het interview met de RvC leiden we af dat de leden een open, directe en constructieve wijze van werken hanteren. De commissie constateert op basis van het gesprek en de documentatie dat ieder lid zijn/haar eigen mening neer kan leggen en dat deze eveneens gehoord wordt. Uit de verslagen komt bovendien een duidelijke rolverdeling naar voren, voor wat betreft de inhoudelijke expertise van de onderlinge commissarissen. Samengevat zien we dat er ruimte is voor ieders standpunten en inhoudelijke expertise. Daarbij zien we eveneens dat er op kritische punten wordt ingegaan richting de bestuurders. Zowel interne als externe ontwikkelingen en vraagstukken zien we in de verslagen aan de orde komen. Binnen AlleeWonen is het de afspraak dat het bestuur van AlleeWonen bij deze zelfreflectiebijeenkomsten aanwezig is. Dit, vanuit de visie dat het functioneren van de RvC eveneens afhankelijk is van de relatie met het bestuur. Uit de jaarverslagen zien we een kritische zelfreflectie terug komen. De commissie ziet alleen de evaluatie onder leiding van een externe partij niet terug komen in de documentatie.

Uit de jaarverslagen blijkt de visie van de corporatie en de RvC op het thema integriteit. Binnen de corporatie zijn voor dit thema diverse activiteiten verricht, met als resultaat onder andere een integriteitcode. De RvC is middels voortgangsverslagen over het proces en de voortgang geïnformeerd. In de vergaderverslagen zien we het onderwerp een aantal keren terugkomen. Uit de verslagen leiden we met name een informatieoverdracht vanuit de Raad van Bestuur richting de RvC af; er wordt bijvoorbeeld een aantal integriteitstekwesties benoemd. Eveneens wordt benoemd dat de uitwerking van het integriteitsbeleid een actie voor 2010 is, maar verdere rol en vraagstellingen vanuit de RvC zijn niet te herleiden in de stukken.

De wijze waarop de corporatie en de RvC tegen de rol opvatting van de RvC als toezichthouder en werkgever aankijken, wordt benoemd in de jaarverslagen. Hierin geeft de corporatie aan dat de RvC zich bewust is van de verschillende rollen die zij te vervullen heeft. Groot belang kennen zij toe aan de wijze waarop de RvC werkt aan de adviesrol. Zowel de RvC als het bestuur van de corporatie delen de opvatting dat strategische verkenningen in een vroeg stadium bijdragen aan het ontstaan van een gedeelde visie op de lange termijn en dat dit de basis vormt voor een goed en effectief toezicht later. Daarom is er de intentie om periodiek strategische themabesprekingen te hebben, in aanwezigheid van de MT-leden. Het is de verantwoordelijkheid van de bestuurders om ambities en doelen te formuleren en na vaststelling daarvan de implementatie te verzorgen. De RvC neemt gaandeweg dit proces meer afstand en concentreert zich op de rol van toezichthouder. We zien een dergelijke aanpak eveneens terugkomen in de vergaderstukken, doordat de commissarissen zich in bepaalde vraagstukken opstellen als een kritische en strategische sparringpartner die relevante vragen en aandachtspunten benoemt. Op andere momenten profileren commissarissen zich juist als inhoudelijk specialist die bij de toepassing van afspraken controlerend optreedt. We zien eveneens diverse specialismen bij de commissarissen vertegenwoordigd zoals financieel, governance, welzijn en wonen. De RvC heeft zelfstandig toegang tot de OR, het MT en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.

De werkgeversrol wordt vervuld door de remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter. Elk jaar worden nieuwe prestatienormen afgesproken met de bestuurders. Deze worden op jaarbasis geëvalueerd. We zien in de stukken dat de voorzitter en vice-voorzitter in 2010 een beoordeling hebben gegeven over het functioneren en de prestaties van de bestuurders in 2009. Ook zien we in de stukken een remuneratie-reglement terugkomen, waarin de taken van de remuneratiecommissie worden benoemd. Deze taken bestrijken de aandachtsvelden van vaststellen van het salaris, tot het beoordelen van de prestaties in het kader van de gemaakte prestatieafspraken. Het accent ligt hierbij op de geboekte resultaten. In mindere mate zien we het element competenties naar voren komen in de stukken die ons ter beschikking staan.

Beoordelen we de samenstelling van de Raad van Commissarissen, dan zien we als uitgangspunten voor de bezetting een aantal elementen terugkomen. Het eerste uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Commissarissen is dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming achten zij leden nodig die een aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helicopterview. Binnen de Raad van Commissarissen zijn verschillende disciplines/deskundigheden aanwezig, zoals op het gebied van financiën en economie, grootschalige investeringsprojecten, wonen, zorg en welzijn en bedrijfskunde en management.

De commissie ziet al deze elementen vertegenwoordigd in de huidige Raad. Bovendien zien we een balans terug komen voor wat betreft samenstelling: verschillende aandachtsvelden zijn vertegenwoordigd. Bovendien zien we bij de commissarissen verschillende achtergronden vertegenwoordigd, zowel qua inhoudelijke expertise en ervaringsniveau, als qua persoonlijke eigenschappen. Op dit moment zoekt de Raad een nieuw lid, met als specifiek criterium de regionale binding.

Zij ziet dit op dit moment nog onvoldoende vertegenwoordigt in de huidige raad. Bovendien eindigt de zittingsduur van één van de leden. Beoordelen we het reglement wervingscommissie, dan zien we hier niet specifiek naar voren komen welke bronnen aangeboord worden voor het werven van geschikte kandidaten.

Het toetsingskader van de Raad van Commissarissen omvat de volgende documenten:

- Strategische visie/ondernemingsplan;
- Strategisch voorraadbeleid;
- Meerjareninvesteringsplan;
- Jaarplan en meerjarenbegroting;
- Treasury en financieringsstatuut;
- Risicobeheersingsysteem;
- Belanghebbendendefinities en afspraken;
- Prestatieafspraken gemeente(n).

De RvC accordeert de bovenstaande onderdelen, waarbij de afwijkingen op bestaand beleid door de RvB worden aangegeven. In elk voorstel dat door de RvC wordt behandeld, dient aangegeven te worden of het voorstel is getoetst aan het bestaand beleid en of er afwijkingen zijn. In de voorstellen voor verwerving- en investeringsinitiatieven is het onderdeel risicobeheersing een vaste paragraaf in de beleidsnotitie. De prestatieafspraken met de beide gemeenten worden ter kennisgeving verzonden aan de RvC.

Uit de governancestructuur blijkt dat de Governancecode over het algemeen wordt toegepast. Daar waar de code niet wordt toegepast, wordt dit door de corporatie goed gemotiveerd in de governancestructuur en in de jaarverslagen. Beide documenten zijn beschikbaar op de website van de corporatie. De corporatie wijkt op een aantal punten af van de Governancecode, zijnde de maximale benoemingsperiode van de bestuurders, de aanwezigheid van het bestuur bij de jaarlijkse evaluatie van de RvC, het niet benoemen van een auditcommissie bij meer dan vijf leden en tot slot de uitwerking van het overleg met belangenhouders. De commissie beschouwt deze afwijkingen als voldoende onderbouwd door de corporatie.

### **Externe legitimatie**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet het belanghebbendenmanagement van de corporatie op een dusdanig niveau, dat deze de ruim voldoet aan de vereisten vanuit de Governancecode. We zien dat de corporatie in dialoog is met haar belanghebbenden. De huurders en samenwerkingspartners worden actief betrokken bij vraagstukken van de corporatie en kunnen het beleid van de corporatie beïnvloeden. Bovendien blijkt uit de diverse gesprekken dat de belanghebbenden over het algemeen een duidelijk beeld hebben van de ambities en het beleid van de corporatie.

Uit diverse stukken concludeert de commissie dat het belanghebbendenmanagement bij AlleeWonen een integraal onderdeel van de organisatie uitmaakt. We zien het namelijk op diverse manieren terugkomen in stukken als jaarverslagen en notulen. De corporatie heeft met het belanghebbendenmanagement de doelstelling om structureel en continu in contact te staan met belanghebbenden organisaties.

Uiteindelijk wil zij hiermee de strategische koers van AlleeWonen kunnen herijken met het oog op legitimatie van die koers vanuit het perspectief van markt en samenleving.

Enige tijd geleden was er de behoefte aan aanscherping ten aanzien van de manier waarop omgegaan wordt met belanghebbenden: wat is de rolopvatting van de corporatie? Hoe wil de corporatie dat haar belanghebbenden invloed kunnen hebben? Zoals uit de documentatie blijkt, heeft de corporatie hierover in 2010 overleg gehad met de belanghebbenden. Per belanghebbende is aangegeven welke relatie en vorm de corporatie wenselijk vindt. Ook zijn, zoals toegelicht in het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden, met afzonderlijke partners contracten, afspraken, convenanten of overlegvormen die meer maatwerk bieden (van meerjarige strategische allianties tot samenwerkingsverbanden en klant/leveranciersrelatie op projectniveau).

Globaal genomen heeft de corporatie een aantal soorten belanghebbenden onderscheiden. Ten eerste gemeenten en maatschappelijke organisaties met wie AlleeWonen beïnvloeding en inspiratie nastreeft. Ten tweede leveranciers die geen zeggenschap kennen, maar de corporatie wel kunnen beïnvloeden (verbetering van bedrijfsprocessen) en ten derde de medewerker. De corporatie vindt het belangrijk dat medewerkers een eigen visie en een stevige persoonlijkheid hebben en verantwoordelijkheid nemen in hun functie, waarin ze een bijdrage leveren aan bijvoorbeeld de leefbaarheid van wijken en buurten. Er is sprake van wederzijdse beïnvloeding tussen medewerker en belanghebbenden. Medewerkers mogen door collega's en belanghebbenden aangesproken worden op gewenst gedrag en prestaties, maar dat geldt omgekeerd ook.

Ten aanzien van de betrokkenheid en zeggenschap van huurders, volgt de corporatie in hoofdlijnen de Overlegwet. Er is een overkoepelend huurderoverleg voor de vestiging Roosendaal en de vestiging Breda. Hierbij is de zeggenschap primair gericht op de beleidsplannen, de kwaliteit van het woningbezit en de communicatie en informatieoverdracht tussen huurder en verhuurder. Uit gesprekken met de huurdersorganisaties blijkt dat dit eveneens in de praktijk gebracht wordt. Over het algemeen voelen zij zich gehoord door AlleeWonen en betrokken bij belangrijke besluiten. Op sommige vlakken kan de corporatie besluiten om adviezen naast zich neer te leggen, maar er is aangegeven dat dit niet vaak gebeurt.

AlleeWonen geeft aan dat zij de traditionele vormen van huurderoverleg in stand wil houden en verbinden met andere vormen van participatie. De corporatie ziet dat allochtonen, jongeren en gezinnen geen zitting nemen in dergelijke overlegvormen. De corporatie heeft daarnaast de doelstelling om bewoners in sommige situaties échte zeggenschap te geven, waarbij ze zelf investeringsbeslissingen mogen nemen en AlleeWonen de kaders stelt. AlleeWonen vindt het belangrijk bewoners optimaal te betrekken bij hun directe woon- en leefomgeving en bewoners verantwoordelijkheid te geven voor hun directe leefomgeving, openbaar gebied, kwaliteit van wonen, ontwerp van nieuwe woning of over renovatieplannen. Directe zeggenschap wordt verbonden aan de participatie van de wijk- en dorpsplatforms, naast de interactieve inspraakvormen ten behoeve van Wijkperspectieven en dorps- en wijkontwikkelingsplannen. AlleeWonen zal in wijkplannen per wijk in kaart brengen welke vormen van bewonersparticipatie zij kan stimuleren -naast de formele overlegcommissies – kijkend naar type bewoners en leefstijlen, gerelateerd aan geplande ontwikkelingen in de wijk. Bewoners moeten wel zelf een bijdrage willen leveren.

## 7 Integrale scorekaart

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



## Bijlage 1 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<p>Energie ambities</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2010 Jaarplan energiebesparing en woonlasten Q4</li><li>• 2010 notitie Bedrijfs MT PVA energiebesparing</li><li>• Uitgangspunten Energie en woonlastenbeleid 20122010</li></ul> <p>Fusiedocumenten</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fusie evaluatie, januari 2010</li><li>• Toelichting op Voorstel tot fusie maart 2008</li><li>• Toestemmingsbrief van VROM</li><li>•</li></ul> <p>Jaarplannen inclusief begroting</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2007 Aramis</li><li>• 2007 Singelveste</li><li>• 2008 Aramis</li><li>• 2008 Singelveste</li><li>• 2009 AlleeWonen</li><li>• 2010 AlleeWonen</li><li>• 2011 AlleeWonen</li></ul> <p>Jaarverslagen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2007 Aramis Roosendaal</li><li>• 2007 Singelveste Breda</li><li>• 2008 AlleeWonen</li><li>• 2009 AlleeWonen</li></ul> <p>Jaarverslag beoordeling Windhausen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Futura totaalrapportage</li><li>• Profiel en beoordeling AlleeWonen</li></ul> <p>Jaarverslagen Woonloket (Klik voor Wonen), Breda</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2007</li><li>• 2008</li><li>• 2009</li></ul> <p>Kwaliteit in Wijken en Buurten</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Breda Rapport buurtbeheerders 2010</li></ul> <p>Leerbedrijf AlleeWonen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Notitie Eindevaluatie Leerbedrijf en toekomstvisie</li><li>• Samenvatting Projectresultaten Leerbedrijf</li></ul> <p>Strategische plannen</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Verbinden versterken en versnellen 08-02-11</li></ul>

	<p>Trendwatches</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notitie Trendwatch november 2009 def</li> <li>• Presentatie Trendwatch BMT 02 februari 2011</li> <li>• Presentatie Trendwatch BMT 19 mei 2010 met bespreekpunten</li> <li>• Trendwatch woningmarkt 02 feb 2011 PDF</li> </ul> <p>Verkoop bezit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapportage onderzoek woningkopers 181110</li> </ul> <p>Voorgaande visitaties</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aramis visitatierapport 2005</li> <li>• Singelveste uitgave 'Van regie naar Actie', nav visitatie 2007</li> <li>• Singelveste visitatierapport 2007</li> </ul> <p>Zomerbrief</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zomerbrief 2010</li> <li>• Zomerbrief 2009</li> </ul>
<p>Presteren naar Opgaven</p>	<p>Convenanten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AlleeWonen Convenant Energiebesparing corporatiesector</li> <li>• AlleeWonen Lente-akkoord Nieuwbouw</li> <li>• Breda Seniorenhuisvesting</li> <li>• Breda convenant aanpak drugsoverlast gemeente Breda</li> <li>• Breda Convenant buurtbemiddeling</li> <li>• Breda convenant onrechtmatige bewoning</li> <li>• Breda convenant onrechtmatige bewoning verlengingsdocument</li> <li>• Breda Geschikt wonen voor iedereen (GWI)</li> <li>• Breda Samenvatting rapport Woononderzoek Breda</li> <li>• Breda Woonlastenonderzoek</li> <li>• Roosendaal Convenant aanpak drugsoverlast</li> <li>• Roosendaal convenant buurtbemiddeling</li> <li>• Roosendaal convenant duurzaam bouwen</li> <li>• Roosendaal convenant informatie-uitwisseling aanpak hennepsteelt</li> <li>• Roosendaal convenant leerling bouwplaatsen</li> <li>• Roosendaal Convenant meldpunt schuldhulpverlening</li> <li>• Roosendaal masterplan Wonen-Welzijn-Zorg 2004 - 2015</li> <li>• Roosendaal regionaal kompas</li> <li>• Roosendaal samenwerkingsovereenkomst Buurtonderneming Westrand</li> <li>• Roosendaal samenwerkingsovereenkomst Er-op-af-Team</li> </ul> <p>Maatschappelijke opvang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breda 2007</li> <li>• Breda 2008</li> <li>• Breda 2010</li> <li>• Breda 2011</li> <li>• Breda Taakstelling &amp; resultaten Maatschappelijke Opvang 2007 tm 2010</li> <li>• Roosendaal Algemene Voorrangsregeling Aramis AlleeWonen - zorg- en maatschappelijke organisaties januari 2011</li> <li>• Roosendaal Voorrangsregeling zorg- en maatschappelijke organisaties</li> </ul>



	<p>Presentatieafspraken gemeenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breda 2008-2012</li> <li>• Breda Evaluatie Alliantie 2007</li> <li>• Breda Evaluatie Alliantie 2007 bijlagenboek</li> <li>• Breda Notitie Van koers gezet naar gedeelde koers</li> <li>• Breda Stedelijke programmering 2020 Koers gezet</li> <li>• Roosendaal 2002-2007</li> <li>• Roosendaal 2010-2014</li> <li>• Roosendaal Evaluatie Woonconvenant 2002-2005 perspectief Aramis</li> <li>• Roosendaal Evaluatie Woonconvenant 2002-2005 perspectief Gemeente Roosendaal</li> </ul> <p>Wijkgegevens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breda Leefbaarheid in WBC-buurtten 2010</li> <li>• Roosendaal Wijkatlas 2009</li> </ul> <p>Woonvisies &amp; wijkvisies</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breda IWOP Geeren-Zuid 2007</li> <li>• Breda IWOP Geeren-Zuid 2009</li> <li>• Breda Ontwikkelingsvisie Hoge Vucht, Doornbos en Linie</li> <li>• Breda Wijkimpulsplan Haagse Beemden</li> <li>• Roosendaal Beheer en Ontwikkelvisie Groot-Kalsdonk</li> <li>• Roosendaal Gebiedsvisie Groot-Kroeven</li> <li>• Roosendaal Gebiedsvisie Poort van West</li> <li>• Roosendaal Beheer en Ontwikkelvisie Groot-Kalsdonk</li> </ul>
<p>Presteren volgens Belanghebbenden</p>	<p>Belanghebbendenmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslag belanghebbendenbijeenkomst juli 2010</li> </ul> <p>KWH metingen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007 Aramis</li> <li>• 2007 Singelveste</li> <li>• 2008 Aramis</li> <li>• 2008 Singelveste</li> <li>• 2009 Aramis</li> <li>• 2009 Singelveste</li> <li>• 2010 Aramis</li> <li>• 2010 Singelveste</li> </ul> <p>Verslagen van overleg met huurderorganisaties</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Breda (Centrale Huurdersvereniging), verslagen 2007 - 2010</li> <li>• Roosendaal (Huurdersadviesraad)</li> <li>• 2010 verslag samenvoegen HAR en CHS</li> </ul>
<p>Presteren naar Vermogen</p>	<p>Accountantscontroles &amp; managementletters</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007 Aramis Managementletter</li> <li>• 2007 Singelveste managementletter</li> <li>• 2008 AlleeWonen accountantsverklaring</li> </ul>

- 2008 AlleeWonen managementletter
- 2009 AlleeWonen accountantsverklaring en managementletter

#### Continuïteitsbrieven

- 2008 Aramis
- 2008 Singelveste
- 2009 AlleeWonen
- 2010 AlleeWonen

#### DPI

- dpi 2009
- dpi 2008 alleewonen
- dPi 2007 singelveste
- dpi 2007 aramis
- dPi2010 L0495 controletoesen
- dPi2010 L0495

#### DVI

- dvi 2007 aramis
- dvi 2007 singelveste
- dvi 2008 alleewonen
- dvi 2009 alleewonen

#### Interne analyses

- 2009 feb scenarioanalyse nav gewijzigde economische omstandigheden
- 2009 juni scenarioanalyse nav gewijzigde economische omstandigheden
- 2009 mei scenarioanalyse nav gewijzigde economische omstandigheden

#### Jaarrekeningen & jaarverslag

- 2007 Aramis
- 2007 Singelveste
- 2008 AlleeWonen
- 2009 AlleeWonen
- 2010 AlleeWonen jaarverslag CONCEPT!

#### Kwartaalrapportages

- 2008 2e kwartaal
- 2008 3e kwartaal
- 2009 1e kwartaal
- 2009 2e kwartaal
- 2009 3e kwartaal
- 2009 4e kwartaal
- 2010 1e kwartaal
- 2010 2e kwartaal
- 2010 3e kwartaal
- 2010 4e kwartaal

	<p>Solvabiliteitsbrieven</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007 Aramis</li> <li>• 2007 Singelveste</li> <li>• 2008 AlleeWonen</li> <li>• 2009 AlleeWonen</li> </ul> <p>Treasury</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2006 Treasury Statuut Aramis</li> <li>• 2009 Jaarplan</li> <li>• 2009 Treasury Statuut AlleeWonen</li> <li>• 2010 Jaarplan</li> <li>• 2011 Jaarplan</li> </ul> <p>WSW Kredietwaardigheid &amp; faciliteringsvolume</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010 AlleeWonen</li> </ul> <p>WSW Oordeel + corporatie in perspectief</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007 Aramis</li> <li>• 2007 Singelveste</li> <li>• 2008 Aramis</li> <li>• 2008 Oordeelsbrief</li> <li>• 2008 Singelveste</li> <li>• 2009 AlleeWonen</li> <li>• 2009 AlleeWonen aankondiging</li> <li>• 2010 AlleeWonen</li> <li>• 2010 Oordeelsbrief</li> </ul>
Governance	<p>Vergaderdocumenten RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanbiedingsnotities RvC dashboard vanaf juli 2008</li> <li>• Notities veranderende omgeving</li> <li>• RvC verslagen</li> </ul> <p>Werkwijze RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuursreglement (mei 2010)</li> <li>• Governancestructuur (mei 2010)</li> <li>• Hoofdlijnen verslag remuneratiecommissie (2009)</li> <li>• Profielschets RvC (mei 2010)</li> <li>• Reglement RvC (definitief website, februari 2010)</li> <li>• Reglement remuneratiecommissie (mei 2010)</li> <li>• Reglement wervingscommissie (mei 2010)</li> <li>• samenstelling en rooster van aftreden RvC (mei 2010)</li> <li>• Statuten akte van fusie</li> <li>• Toepassing Governancecode (VTW-checklist)</li> </ul>

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen

- Mevrouw S.B. Verburg
- De heer P.W. Lahaye (vice-voorzitter)
- De heer A.J. Douwes
- De heer A.C.M. Simons
- De heer G.S. Breuer

### Raad van Bestuur

- De heer H.H. Reininga
- Mevrouw A.J. van de Ven-de Jong (voorzitter)

### Managementteam AlleeWonen

- De heer A.B.M. Cornel (manager Vastgoed)
- De heer T.C. van Hees (manager Bedrijfsvoering)
- De heer J.F.M. Hendrickx (manager Wonen Breda)
- De heer M.W.J.F. van der Steen (manager Wonen Roosendaal)
- De heer A. van der Vaart (manager Strategie en Innovatie)

### Huurdersvertegenwoordiging Breda

- De heer A. Brekoo (Bewonerscommissie Haagse Beemden)
- Mevrouw J.W.T. Ceelie (CHS Breda)
- Mevrouw M. van Hassel (Klankbordgroep Linie Noord)
- De heer J. Leeser (CHS Breda)

### Huurdersvertegenwoordiging Roosendaal

- De heer J. van den Bemd (Bewonersplatform Langdonk)
- De heer K.J. Douen (Bewonersplatform Nispen)
- De heer L. Groenendijk (werkgroep Desdia)
- Mevrouw E. Kros (werkgroep Desdia)
- Mevrouw R. Tzouk (Kansen voor Kalsdonk)
- De heer C. Uytgedewilligen (Huurderadviesraad Roosendaal)

### Gemeente Breda

- Ambtenaren
  - De heer W. Raaijmakers
  - De heer S. Seleky
- Raadsfracties
  - De heer O.S. Akinci (GroenLinks)
  - Mevrouw S. Bijlsma (PvdA)
  - De heer J. Stubenitsky (Leefbaar Breda/De Parel van het Zuiden)

### Gemeente Roosendaal

- Wethouders
  - De heer J.J.C. Adriaansen (Wonen, Ruimtelijke Ordening)
  - De heer C.W.M. Jongmans (Zorg en Welzijn)
- Ambtenaren
  - De heer R. Groen
  - De heer Rompa
  - De heer M. Schoones
  - De heer A. Verduijn

- Raadsfracties
  - Mevrouw De Beer (Roosendaalse Lijst)
  - Mevrouw Klaassens (SP)
  - De heer Schijvenaars (Nieuwe Democraten)
  - Mevrouw Van den Nieuwenhof (CDA)

#### Zorg- en welzijnsinstellingen Breda

- De heer J.W.C. Beckers (WIJ)
- De heer B. van Loon (Surplus, regio West-Brabant)
- Mevrouw I. Nagtzaam (ZZP-er op het gebied van wijkontwikkeling en sociale projecten, zoals Vrouwenstudio en jeugdwerkloosheid)
- De heer H. Rovers (Teamplay@NAC)
- Mevrouw L. Smedinga (WIJ)
- De heer P.M. Smittenaar (Stichting Elisabeth)
- De heer R. Stam (Thebe Breda)

#### Zorg- en welzijnsinstellingen Roosendaal

- De heer H.A.W.M. Brons (Stichting Groenhuysen)
- De heer P. Leenaarts (Sterk in Welzijn; SIW)
- De heer L. Langenberg (Traverse)
- De heer R. Mol (HetPunt)
- Mevrouw K. Muylaert (Novadic Kentron)
- De heer Van der Zeijden (GGZ Westelijk Noord-Brabant)

#### Collega-corporaties (Breda)

- De heer A. Heijntjes (Laurentius Wonen)
- De heer A.G.M. Streppel (WonenBreburch)

#### Maatschappelijke partners Roosendaal

- De heer J. Dekkers (Da Vinci College)
- De heer Van der Ham (Buurtonderneming Westrand)
- De heer G.H.M.S. Zacht (ROC West-Brabant Kellebeek College)

## Telefonische interviews

Een tweetal aanvullende (telefonische) interviews heeft plaatsgevonden op dinsdag 26 april 2011. De voorzitter van de commissie, Dick van Ginkel, heeft daarbij gesproken met de volgende ambtenaren van de gemeente Breda:

- De heer B. Biesheuvel
- De heer Van den Hurk



## **Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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

## Voorzitter

Naam, titel, voorletters:  
Van Ginkel, CMC, D.H.



Geboorteplaats en -datum:  
Amersfoort, 26 november 1953

Woonplaats:  
Huis ter Heide

Huidige functie:

- Partner organisatieadviesbureau Consort, Adviseren bij Organiseren

Onderwijs:

- HBS-A (Amersfoort)
- HEAO (Utrecht)
- SIOO (Utrecht), postdoctoraal beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde
- NPI (Zeist), organisatieontwikkeling

Loopbaan:

- 2003 – heden: Visitator Raeflex
- GITP OrganisatieAdvies 1989 – 2005: partner en organisatieadviseur
- 1996 - 2000: manager adviesgroep
- Nederlands Christelijk instituut voor Volkshuisvesting (NCIV) 1977 – 1985: organisatieadviseur  
1985 – 1989: hoofd algemene dienstverlening

Relevante nevenfuncties

- 2009 – heden: Vice Voorzitter RvT Stichting Thuiszorg Midden Gelderland
- 2005 - heden: Voorzitter RvC de Kombinatie Zeist
- 2004 - heden: bestuurslid Orde van Organisatieadviseurs (OOA)
- 1995 – 2005: Voorzitter RvC SSHW Wageningen
- 8/2002 - 12/2002: Lid RvC a.i. St. Joseph Woningbeheer Hengelo
- 1992 – 1999: Lid RvC Achtgoed Wonen en Bouwen



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting AlleeWonen te Roosendaal

visitatieweek: 10 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer D.H. van Ginkel CMC

Geboortedatum : 26-11-1953

Handtekening : 

Datum : 24-01-2011

## Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:  
van Santen, drs., H.

Geboorteplaats en -datum:  
Kedichem, 24 juli 1952

Woonplaats:  
Gorinchem



Huidige functie:

- Adviseur

Onderwijs:

- HBS-A
- Prop. Nederlands recht
- Doct. fiscale bedrijfseconomie

Loopbaan:

- 2002 – heden: visitator Raeflex
- 1998 - 2010: Wethouder: o.a. RO, vhv, grondzaken BWT, P&O, verkeer en vervoer, lid (regionale) colleges
- 1994 - 1998: Raadslid en fv (lokaal en regionaal)
- 1985 - 1998: Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1980 - heden: Diverse bestuurslidmaatschappen binnen en buiten de vhv
- 1980 – heden: Commissariaten binnen de vhv, waterleidingsector en een ontwikkelingsmaatschappij.

Nevenfuncties:

- 2011 - heden: Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland
- 2010 - heden: Voorzitter Raad van Commissarissen MerwedeLingeLijn Beheer BV
- 2010 - heden: Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum, Gorinchem
- 2010 - heden: Voorzitter Stichting A27 (PPS Gemeenten Gorinchem/Werkendam, Kamers van Koophandel en bedrijvenkringen
- 2008 - heden: Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 1999 - heden: Voorzitter van de Huisvestingsklachtencommissie van de Gemeente Lingewaal

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting AlleeWonen te Breda

visitatieweek: 10 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer drs. H. van Santen

Geboortedatum

: 27-07-1952

Handtekening

: 

Datum

: 21-01-2011

## Secretaris

Naam, titel, voorletters:  
Dijkema, E.J., MSc

Geboorteplaats en -datum:  
Assen, 22 april 1984

Woonplaats:  
Beilen



Huidige functie:

- Consultant BDO Business Control B.V., Utrecht

Onderwijs:

- Master of Science Business Administration: Change Management, Rijksuniversiteit Groningen (2005 – 2007)
- Bachelor of Science Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen (2002 – 2005)
- Gymnasium, Profiel Economie & Maatschappij, Roelof van Echten College, Hoogeveen (1996 – 2002)

Loopbaan:

- Secretaris Raeflex (2009 – heden)
- Consultant BDO Business Control B.V., Utrecht (2007 – heden)
- Afstudeeronderzoeker Axenza | Lentis (voorheen GGz Groningen), Zuidlaren (2006 – 2007)

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Stichting AlleeWonen te Roosendaal

visitatieweek: 10 - 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 20 januari 2011



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

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting AlleeWonen

Jaar visitatie : 2011

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

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

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

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

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 9 mei 2011

Handtekening

## Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

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

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

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

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

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





## Bijlage 4 Definities

### Aftoppingsgrenzen

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

### Balanced Scorecard

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

### Bedrijfslasten

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

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

### Bedrijfswaarde

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

### Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

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

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

## **Eigen vermogen**

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

## **Leningenportefeuille**

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

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

## **Netto bedrijfslasten**

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

## **Netto kasstroom**

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

## **Onderhoudskosten**

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

## **Rentedekkingsgraad**

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

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

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

## **Schuldverdienratio**

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

## **Solvabiliteit**

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

## **Vermogensovermaat**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

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

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

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

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

## **WMO**

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

## **WOZ-waarde**

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

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

## Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer																				
<b>Huisvesting van primaire doelgroep</b>		<b>7</b>		<b>7</b>																				
<b>Beschikbaarheid woningen</b>																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2007</td> <td>6.932</td> <td>8.156</td> <td>15.088</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>6.912</td> <td>8.146</td> <td>15.058</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>7.490</td> <td>8.006</td> <td>15.496</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>7.847</td> <td>7.759</td> <td>15.606</td> </tr> </tbody> </table>		Breda	Roosendaal	Totaal	2007	6.932	8.156	15.088	2008	6.912	8.146	15.058	2009	7.490	8.006	15.496	2010	7.847	7.759	15.606	<b>Kernvoorraad beleid</b> AlleeWonen wil minimaal 13.250 betaalbare woningen in haar voorraad hebben. In Breda behouden we een omvang van tenminste 7.000 betaalbare woningen en in Roosendaal tenminste 6.250 betaalbare woningen. <i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i>		<b>Roosendaal:</b> De bereikbare voorraad is bedoeld voor de primaire doelgroep: huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrenzen. <i>Bron: prestatieafspraken gemeente Roosendaal</i>	
	Breda	Roosendaal	Totaal																					
2007	6.932	8.156	15.088																					
2008	6.912	8.146	15.058																					
2009	7.490	8.006	15.496																					
2010	7.847	7.759	15.606																					
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>																								
<b>Breda:</b> Door de nieuwe regelgeving vanuit Europa, kunnen we zelfs niet anders dan toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 33.000. Hierdoor is voldaan aan de doelstelling die stond omschreven in de prestatieafspraken met de Gemeente Breda.  In 2010 is een nieuw woonruimte verdeelsysteem gelanceerd onder de naam Klik voor Wonen. Binnen dit systeem worden woningen op 4 verschillende manieren verdeeld: via een optiemodule, aanbodmodule, lotingmodule en direct te huur module.  <b>Roosendaal:</b> Aanbodmodel op zich functioneert goed voor het verdelen van de bestaande voorraad. Maatschappelijke trends als economische crisis, woningmarktcrisis en beperkte toevoegingen aan de woningvoorraad hebben en negatieve invloed op de slaagkansen. In 2007 is het systeem gemoderniseerd met een lotingsmodule, reserveringsregeling en tipberichten. Internet als medium is toegevoegd. Sinds medio 2010 is het woningaanbod 100% via internet te raadplegen en te reageren.	<b>Passend toewijzen</b>		<b>Breda:</b> De corporaties en de gemeente Breda wijzigen per 1 juli 2009 de toewijzingscriteria voor een bereikbare woning zodanig dat slechts huishoudens tot een modaal inkomen (in 2008 vastgesteld door het CPB op € 30.975) in aanmerking komen voor het huren van een bereikbare woning. Huishoudens met een inkomen boven modaal zijn aangewezen op de vrije markt. <i>Bron: Prestatieafspraken Breda '08 - 12</i>  <b>Roosendaal:</b> Vrij aanbodmodel waarbij huishoudens met een laag inkomen niet mogen huren boven de toetsingsgrenzen van de huurtoeslag.																					

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p><b>Breda:</b> Het convenant is in 2010 verlengd. De gezamenlijke aanpak van 'woonfraude' blijkt goed te verlopen. Meerdere gemeentelijke diensten, politie, justitie, Essent en woningcorporaties hielde regelmatig acties gedurende de afgelopen jaren op ongebruikelijke tijdstippen.</p> <p><b>Roosendaal:</b> Sinds 2009 is een structurele uitvoering gegeven aan woonfraudebestrijding door implementatie van een Woonfraudebeleid. Via de website van HetPunt is een meldpunt woonfraude geïntroduceerd. Medewerkers zijn specifiek getraind op het herkennen van woonfraude en het bestrijden daarvan. In 2009 zijn 100 meldingen van woonfraude binnengekomen. In 2010 betreft het 115 meldingen.</p>	<p><b>Tegengaan woonfraude</b> <b>Breda:</b> Er zijn geen doelstellingen geformuleerd op het gebied van woonfraude anders dan betrekking hebbende op een goede samenwerking op de aanpak.</p> <p><b>Roosendaal:</b> Woonfraude moet vanuit een algemeen maatschappelijk niet geaccepteerde norm dat misbruik wordt gemaakt van regelgeving worden tegengegaan. Woonfraude gaat vaak gepaard met andere vormen van fraude, zoals inkomensfraude (uitkeringen, bijstand). Woonfraude is strijdig met de kernwaarden van AlleeWonen. We hanteren een tweede kans beleid met uitzondering van hennepsteelt.</p>		<p><b>Breda:</b> In 2007 is het convenant 'onrechtmatige woonsituaties Breda' ondertekend door de corporaties en gemeente. Doel van het convenant was (kort gezegd) in gezamenlijkheid onrechtmatige situaties doelmatiger aan te pakken.</p> <p><b>Roosendaal:</b> We werken samen met gemeente zonder dat een convenant daaraan ten grondslag ligt. We geven op verzoek van gemeente aan individuele huurders verhuurdverklaringen af. Als we een onrechtmatige situatie vermoeden, stellen we nader onderzoek in met hulp instanties zoals burgerzaken, sociale zaken, handhaving &amp; toezicht van gemeente, politie en Courage zover wet persoonsbescherming daarvoor ruimte biedt.</p>	
<p><b>Breda:</b> - In 2010 is een zeer modern en transparant systeem ingevoerd waarbij huur en koopwoningen van de corporaties via vier verschillende modules gepromoot worden. Nieuwe systematiek is regioproof en is voorbereid op een bredere toepassing dan alleen Breda of dan alleen de corporaties. - In 2009 is besloten om Te Woon niet te introduceren. Argumentatie was dat de 'koop gelabelde woningen' vooral ingezet moeten worden om de koopomzet te behalen. - In 2010 zijn 80% van de verkochte woningen als Koopgarant woning verkocht. Uit intern onderzoek blijkt dat circa 75% van de koopwoningen door starters (tot 36 jaar) worden gekocht.</p> <p><b>Roosendaal:</b> In de pilotperiode 2005-2007 is aan 302 huishoudens Te Woon aangeboden. In 2008 aan 111 huishoudens, in 2009 aan 613 huishoudens, in 2010 aan 718 huishoudens. Op 31 december 2010 zijn er 191 huurvastcontracten, 160 koopgarantcontracten en 28 koopcomfortcontracten. Vanwege het kapitaalsbeslag wordt Te Woon sinds 2008 niet aangeboden bij nieuwbouw, enkele uitzonderingen daargelaten.</p>	<p><b>Keuzevrijheid voor de doelgroep</b> <b>Breda:</b> - In 2008/2009 is het interne doel gesteld om Te Woon te introduceren voor bewoners. Uitgangspunt daarbij is geweest dat bewoners meer keuzevrijheid moeten hebben tussen een huur of koopwoning - in Alliantieverband is de afspraak gemaakt dat corporaties bijdragen aan de keuzevrijheid voor woningzoekenden met een huishoudinkomen lager dan modaal door middel van het inzetten van Koopgarant.</p> <p><b>Roosendaal:</b> Te Woon als keuzeconcept voor bewoners is in 2005 geïntroduceerd: huur, huurvast, koopgarant en koopcomfort. Met Te Woon zetten bewoners stappen in hun wooncarrière: keuze uit huren of kopen.</p>		<p><b>Breda:</b> Sinds lange tijd kent Breda een traditioneel optiemodel van woonruimtebemiddeling. Gezamenlijke doelstelling is om een moderner en transparanter verdeelsysteem te introduceren.</p> <p><b>Roosendaal:</b> In 2007 is Te Woon als pilot geslaagd beoordeeld. Vanaf 2008 wordt het aangeboden aan zittende huurders en nieuwe huurders conform een Te Woon lijst, die is vastgesteld op 1.425 woningen.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p>Wegens inflatievolgend huurprijsbeleid is huurvast voor bewoners geen aantrekkelijk product meer. Vanwege toegenomen financieringsbehoefte is het keuzeconcept Te Woon losgelaten en komt de verkoopdoelstelling met Koopgarant nadrukkelijker naar voren.</p>				
<p><b>Breda:</b> De wachttijd voor starters was in 2009 lager dan de jaren daarvoor en ten opzichte van andere doelgroepen.</p> <p>Gemiddelde wachttijd 2007: 4 jaar 2008: 4 jaar en 2 maanden 2009: 4 jaar en 4 maanden 2010: 4 jaar en 6 maanden</p> <p><b>Roosendaal:</b> Gemiddelde wachttijd 2007: 4 jaar en 1 maand 2008: 4 jaar en 8 maanden 2009: 4 jaar en 8 maanden 2010: 4 jaar en 11 maanden</p> <p>Theoretische slaagkans verbetering per 1 januari 2011 obv voorrangsregeling starters (tot 25 jaar): van 30% vrijkomende aanbod naar 40% vrijkomende aanbod. Slaagkans senioren blijft gelijk met 20%.</p>	<p><b>Wachttijd / slaagkans</b> Op het gebied van wachttijd en slaagkans zijn geen ambities geformuleerd. Wij sluiten hierbij aan op de opgaven die ons worden gegeven.</p>		<p><b>Breda:</b> In Alliantie verband zijn in 2008 afspraken gemaakt over het 'streven de slaagkansen te vergroten'.</p> <p>In 2008 is in de woonruimte verdeelregels een aanpassing gemaakt om starters meer kansen te beïden door een andere labelling van complexen toe te passen</p> <p><b>Roosendaal:</b> Voor de jaren 2007-2010 is geen specifieke opgave benoemd voor wachttijsten of slaagkansen.</p> <p>In de Woonvisie 'Thuis in Roosendaal 2009-2020' is benoemd dat starters en jonge gezinnen binnen een jaar aan een woning in de gemeente Roosendaal geholpen moeten worden in verband met toekomstige vitaliteit van de stad.</p> <p>Om starters en jonge gezinnen binnen een jaar te kunnen huisvesten in een huurwoning in de gemeente Roosendaal, wordt het woonruimteverdelingsysteem per 1 januari 2011 zodanig veranderd dat aan deze doelgroepen meer gewicht wordt toegekend op de huurmarkt. <i>Bron: Woonconvenant Roosendaal 2010 - 2014</i></p>	
<p><b>AlleeWonen</b> Huurderving leegstand 2008: 1,40% van de huuropbrengst 2009: 1,1% van de huuropbrengst</p>	<p><b>Leegstand</b> Leegstand is vanuit volkshuisvestelijk en financieel oogpunt is een onwenselijke situatie. In beide steden zijn sociale huurwoningen een schaars goed. Helaas is leegstand niet te vermijden vanwege mutatiwerkzaamheden en in een aantal gevallen een mismatch tussen vraag en aanbod.</p> <p>In de periode 2007-2010 schatten we de noodzakelijke leegstand in op 1,00% van de huuropbrengst in Breda en 1,30% in Roosendaal.</p>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelDEN 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p><b>Breda:</b> De afgelopen jaren is gebleken dat de vraag en aanbod naar woningen voor de zgn. MO kandidaten behoorlijk overeenkomt (ca 85 matches per jaar). Een overzicht van de behaald resultaten 2007 tot 2010 is opgenomen in de documentenanalyse.</p> <p><b>Roosendaal:</b> Met een aantal maatschappelijke instellingen zijn afspraken gemaakt over het ter beschikking stellen van woningen voor hun cliënten via een zgn. voorrangsregeling. Het betreft: GGZWNB, Novadic Kentron / Maatschappelijke Opvang, NSWAC, SDW, Tender (jeugdzorg) en Valkenhorst (vrouwenopvang).</p> <p>Crisisopvang voor de maatschappelijke opvang (Brugstraat 26, wijk Centrum) gerealiseerd in sinds augustus 2005 in gebruik door Novadic Kentron / Maatschappelijke Opvang.</p> <p>4@II: met de Zuidwester, Tender en GGZWNB heeft Aramis AlleeWonen een woonvorm voor jongeren vormgegeven waarbij de jongeren met begeleiding zelfstandig leren wonen. Er zijn 20 woningen beschikbaar voor wonen en 2 woningen die als ontmoetingsplaats voor bewoners en kantoorruimte voor medewerkers zijn ingericht. (Bergrand 44-88, wijk Tolberg)</p> <p>Woonvoorziening chronisch drugsverslaafden: met gemeente, Novadic-Kentron (Verslaafdenzorg), GGZWNB in 2009 en 2010</p>	<p><b>Maatregelen tbv specifieke doelgroepen</b> <b>Breda:</b> Met een aantal maatschappelijke instellingen zijn afspraken gemaakt over het ter beschikking stellen van woningen voor hun cliënten. Het betreft: GGZ Breburg, SMO (maatschappelijke opvang), Valkenhorst (vrouwenopvang), Novadic-Kentron (verslavingszorg) en Tender/Zuidwester (jeugdzorg. Verder zijn er afspraken gemaakt over huisvesting van ISD cliënten (justitiële achtergrond).</p> <p><b>Roosendaal:</b> Door ondertekening van het Regionaal Kompas een bijdrage leveren aan het huisvesten van mensen die vanuit de laagste treden van de woonladder komen.</p> <p>Een bijdrage leveren aan de doorstroming vanuit de intramurale zorginstellingen naar regulier wonen (met begeleiding op afstand).</p>		<p><b>Breda:</b> In Breda worden per jaar afspraken gemaakt over het toewijzen binnen de maatschappelijke opvang. Deze zijn opgenomen in de documentenanalyse.</p> <p><b>Roosendaal:</b> Zoals vormgegeven in het Regionaal Kompas en uitstroom uit intramurale zorginstellingen faciliteren.</p>	
<b>Betaalbaarheid</b>				
<p><b>Breda:</b> Een vernieuwd huurprijsbeleid is inmiddels voor de vestiging Breda uitgewerkt waarin de energetische prestatie van de woning en de marktwaarde meer tot uitdrukking komen. Medio voorjaar 2011 wordt dit voorgelegd aan de Huurderorganisaties.</p>	<p><b>Huurprijsbeleid</b> <b>Breda en Roosendaal:</b> Ten tijde van de fusie tussen Singelveste en Aramis is met huurderorganisaties afgesproken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zittende huurders: inflatievolgend huurprijsbeleid</li> <li>- nieuwe huurders: streefhuurprijsbeleid met een gemiddelde streefhuur van 70% voor de gehele woningvoorraad.</li> </ul>			



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p><b>Roosendaal:</b> Het streefhuurprijsbeleid per 1 januari 2009 behelst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woningen in de kernvoorraad: gemiddelde streefhuur bedraagt 75%. In 2017 verwachten we dit percentage te halen.</li> <li>• Woningen in de verdienvoorraad: gemiddelde streefhuur bedraagt 85%.</li> </ul>	<p>Vanuit financiële motieven zijn we genoodzaakt een hogere prijs te vagen voor een deel van de producten die we bieden.</p>			
<p><b>Breda:</b> In 2011 wordt het onderzoek vertaald naar maatregelen. De corporaties zullen overgaan tot het opnieuw labelen van woningen qua prijsstelling. Recente invoering van de zgn. € 33.614 grens heeft dit e.e.a. vertraagd. SV kiest er voor om aanbod te blijven bieden aan een brede doelgroep. We monitoren momenteel de slaagkansen van de middengroepen.</p> <p><b>Roosendaal:</b> In 2011 wordt de beleidsvertaling van het woonlastenonderzoek gemaakt i.s.m. de gemeente.</p>	<p><b>Overige woonlasten</b> Het is een strategische ambitie de woonlasten voor bewoners positief te beïnvloeden. Hierbij wordt nadrukkelijk naar de totale woonlasten gekeken: huur + energie. Hierbij schatten we in dat de energielasten de komende jaren sterker zullen stijgen dan de huur.</p>		<p><b>Breda:</b> De drie corporaties hebben een onderzoek laten doen naar de woonlasten in de gemeente Breda. Uit het onderzoek komt naar voren dat in 2010 22% van de Bredase corporatiehuurders woonlasten hebben boven de norm. In de primaire doelgroep gaat het zelfs om 40% (46% in 2009) van de huishoudens. Dan gaat het om 4500 huishoudens. In deze groep gaat het voornamelijk om alleenstaanden jonger dan 65 jaar en gezinnen.</p> <p><b>Roosendaal:</b> De drie corporaties hebben eind 2010 opdracht gegeven voor een onderzoek naar de woonlasten in de gemeente Roosendaal. Uit het onderzoek komt naar voren dat in 2011 25% van de Roosendaalse corporatiehuurders (2.310 huishoudens) woonlasten hebben boven de norm. In de primaire doelgroep gaat het zelfs om 46% van de huishoudens. Dan gaat het om 2.050 huishoudens. In deze groep gaat het voornamelijk om alleenstaanden jonger dan 65 jaar en (met name een-ouder) gezinnen.</p>	
<p><b>Bevorderen eigen woningbezit</b></p>				
<p><b>Verkoop woningen Breda</b> De verkoopdoelstellingen in Breda waren als volgt: 2007: 73 stuks 2008: 56 stuks 2009: 74 stuks 2010: 70 stuks</p>			<p><b>Breda:</b> In de jaren 2008 en 2009 zijn de verkoopdoelstellingen niet gehaald. In 2010 ruimschoots. Tegen de crisis in zijn wij succesvol gebleken in de verkoop van woningen. 2007: 51 stuks 2008: 32 stuks 2009: 43 stuks 2010: 102 stuks</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p><b>Roosendaal:</b> De verkooplijst bedroeg begin 2007 circa 280 woningen. Eind 2008 is de verkooplijst uitgebreid naar circa 800 woningen. Doelstelling 2007: 18 stuks; € 2,6 miljoen 2008: 13 stuks; € 3,0 miljoen 2009: 26 stuks; € 3,4 miljoen 2010: 25 stuks; € 3,1 miljoen Totaal: 82 stuks; 12,1 miljoen</p>			<p><b>Roosendaal:</b> Gerealiseerde verkopen uit bestaand bezit. 2007: 21 stuks; € 3,1 miljoen 2008: 13 stuks; € 2,0 miljoen 2009: 26 stuks; € 4,1 miljoen 2010: 33 stuks; € 5,0 miljoen Totaal: 93 stuks; 14,2 miljoen</p> <p>In een woningmarkt die in crisis verkeert, zijn we in 2009 en 2010 succesvol in de verkoop van woningen, vooral aan starters.</p>	
<p><b>Tussenvormen</b></p>			<p><b>Breda en Roosendaal:</b> We hanteren Koopgarant met verschillende kortingspercentages, Koopcomfort en zetten de starterslening in als verkoopstimulans.</p>	
<p><b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b></p>		7		7
<p><b>Woningkwaliteit</b></p>				
<p>AlleeWonen is continue bezig met het verbeteren van het woningbezit. Bij mutatie wordt elke woning tweemaal bezocht en worden renovaties uitgevoerd waar nodig. Omdat we onze woningen niet tegen maximaal redelijke huur verhuren, blijft de prijs-kwaliteit verhouding gewaarborgd.</p> <p>Toch blijkt dat het kwaliteits- en onderhoudsniveau, na mutatie en huurprijsharmonisatie, resulteert in het feit dat er delen van ons bezit vaker moet worden aangeboden voordat er een nieuwe huurder voor is gevonden.</p>	<p><b>Prijs-kwaliteitverhouding Woningen</b> Door middel van een vastgestelde basis kwaliteitsdoelstellingen wordt bij mutaties steeds gekeken of de woningen voldoen aan de eisen van deze tijd. Waar nodig worden renovaties uitgevoerd. Hiermee wordt de kwaliteit van het woningbezit gewaarborgd.</p>		<p><b>Breda:</b> In de kaderovereenkomst 'de Alliantie' is omschreven dat de kwaliteitsopgave voor de corporaties met name ligt op de volgende terreinen: - Energiebesparing in relatie tot de woonlasten; - Toegankelijkheid, geschiktheid en veiligheid van de woningen, - Een goede bouw- en woontechnische kwaliteit van de woningen, - Goed wonen in de stad.</p> <p><i>Bron: Alliantie 2008 – 2012</i></p> <p><b>Roosendaal:</b> Het moderniseren en aanpassen van de woningen zodat deze voldoen aan de kwaliteitseisen in een verantwoordelijkheid van de verhuurders.</p> <p><i>Bron: Woonconvenant Roosendaal 2002 – 2007</i></p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelDEN 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)				Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)		Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>								
Beide vestigingen zijn in alle jaren op uiteenlopende onderdelen getoetst en het KWH-label wordt met goede cijfers behouden.				<b>Tevredenheid over de dienstverlening</b> We streven in onze dienstverlening naar een waardering van een ruime voldoende. Het KWH, de tevredenheid over maatschappelijk vastgoed en koopwoningen is en blijft minimaal een 7,0.  <i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i>				
Jaar	Onderdeel	B	R					
2010	Corporatie bellen	6	8					
	Woning onderhouden	8	7					
	Klachten afhandeling	7	7					
	Woning verlaten	8	8					
	Kopen woning	-	7					
	<b>Totaal score</b>	<b>8</b>	<b>7</b>					
2009	Corporatie bezoeken	8	8					
	Woning zoeken	8	7					
	Woning betrekken	8	8					
	Huur betalen	8	8					
	Reparatie uitvoeren	8	8					
	<b>Totaal score</b>	<b>8</b>	<b>8</b>					
2008	Corporatie bellen	7	8					
	Woning veranderen	7	7					
	Woning onderhouden	8	8					
	Klachten afhandelen	7	7					
	Woning verlaten	9	8					
2007	Corporatie bezoeken	8	8					
	Woning zoeken	8	8					
	Woning betrekken	8	8					
	Huur betalen	8	8					
	Reparatie uitvoeren	8	8					
Aramis AlleeWonen heeft haar frontoffice functie van wonen ondergebracht bij HetPunt, het loket voor wonen, zorg en welzijn in Roosendaal.							Gemeente Roosendaal geeft aan dat het belangrijk is één loket voor vragen over wonen, zorg en welzijn te willen hebben.	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<b>Energie en duurzaamheid</b>				
<p>In januari 2008 heeft een nul-meting plaatsgevonden.</p> <p>In 2011 wordt vervolg gegeven aan het opnemen van EPA-labels voor beide vestigingen.</p>	<p><b>Voldoen aan energienormen / label</b></p> <p>Om zicht te krijgen op wat ons te doen staat, moeten we woningen labelen met het Energie Prestatie Label. Daarna gaan we verbeteren waar dat kan. De huidige prestatie ligt vast in onze labeling. Een verbetering van 20% binnen 10 jaar op de huidige prestatie is ons uitgangspunt.</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>		<p>AlleeWonen heeft zich gecommitteerd aan het Convenant energiebesparing corporatiesector van Aedes. Ook volgen wij de opgave die zijn voortgekomen uit het lente akkoord nieuwbouw.</p>	
<p>In 2010 is een plan van aanpak gepresenteerd waarin de ambities worden omgezet in concrete acties.</p> <p>In Kroeven-Zuid (Roosendaal) zijn zgn. 'passiefwoningen' ontwikkeld. Passief bouwen is een manier van bouwen waarbij zogenoemde passieve maatregelen zorgen voor een zeer laag energiegebruik en hoog comfort in zomer en winter. Het passiefhuis biedt antwoord op de stijgende energieprijzen.</p>	<p><b>Beleid en uitvoering duurzaamheid</b></p> <p>AlleeWonen onderschrijft als maatschappelijke organisatie de ambities op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid en zal hierbij zich vooral richten op het beheersen van de woonlasten van haar doelgroepen en een comfortabel en gezond binnenklimaat in de woning. In januari 2010 heeft het BMT haar energieambitie vastgesteld op 20% reductie. De ambitie gaan we vertalen in een energie- en duurzaamheidsbeleid. Inmiddels zijn er al een groot aantal activiteiten in gang gezet om deze ambitie, de doelen en de wetswijzigingen te realiseren.</p> <p><i>Bron: 2010 notitie Bedrijfs MT PVA energiebesparing</i></p>		<p>AlleeWonen onderschrijft de opgave die wordt gegeven in het convenant 'Duurzaam bouwen West-Brabant'.</p> <p>Op Futura niveau zijn afspraken gemaakt over het gebruik van FSC-hout.</p> <p>De gemeente Breda heeft haar ambities voor kwaliteit in nieuw te bouwen woningen vastgelegd in de Nota Kwaliteit Wonen. De corporaties zijn een voorstander van duurzaam materiaalgebruik. Zij ondersteunen de hoge kwaliteitsnormering van de gemeente, indien deze normen gelden voor alle marktpartijen.</p>	
<b>Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften</b>				
<p><b>Breda</b></p> <p>Voor het realiseren van opvangvoorzieningen is politieke en bestuurlijke moed nodig bij de gemeente. Tot voor kort was de snelheid van handelen naar onze mening te beperkt. Het lijkt er op dat in Breda nu op korte termijn locatiekeuzes gemaakt kunnen worden. Singelveste heeft in 2009/2010 zelf een 'kamers met kansen'-project opgezet voor kansrijke jongeren.</p>	<p>Maatschappelijke opvang</p> <p>We bieden een sluitende keten van woonruimte aan de echte onderkant van de samenleving</p>	<b>8</b>	<p><b>Breda</b></p> <p>In Alliantie verband zijn in het Stedelijk kompas afspraken gemaakt over het realiseren van woonvoorzieningen voor verslaafden en andere voorzieningen voor maatschappelijke opvang.</p>	<b>8</b>

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p>In Roosendaal wordt intern gewerkt met het Maatschappelijk Vastgoed Team. In dit team zitten medewerkers die om eigen redenen een relatie hebben met de welzijn- en zorg partners in de stad. Om te voorkomen dat er verschillende dingen worden gecommuniceerd met een partij, wordt intern steeds afstemming gedaan op de vraag die wordt gesteld door de externe partijen. Deelnemers aan dit MVT zijn Manager Wonen, Manager Vastgoed, Medewerker Strategie &amp; Innovatie en de accountmanager Wonen, Welzijn en zorg.</p> <p>Zowel in Breda als in Roosendaal worden zeer regelmatig woningen opgeleverd waarin wonen wordt gekoppeld aan zorg.</p> <p>In beide steden zijn diverse overlegorganen waardoor getracht wordt vraag en aanbod goed op elkaar aan te laten sluiten.</p> <p>In Breda is een medewerker actief die in dienst is van de drie corporaties. Deze persoon is aanspreekpunt voor alle aanvragen rondom WMO en andere vragen over het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen.</p> <p>In Roosendaal worden WMO aanvragen afgehandeld door medewerkers van HetPunt.</p> <p>In Roosendaal is per jaar 2% van de huurtoewijzingen beschikbaar voor bijzondere doelgroepen.</p>	<p>Met alle zorgaanbieders (thuiszorg, ouderenzorg, gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg) in de regio hebben we intensief contact, zowel met bestuurders als medewerkers.</p> <p>We willen komen tot sluitende netwerken op wijkniveau en goede jaarlijkse afspraken over wederzijdse inzet. Ook moeten we op buurt- en wijkniveau goed gecoördineerd een voorzieningenniveau creëren dat ouderen en andere zorgvragers in staat stelt ook werkelijk zo lang mogelijk in hun wijk te blijven wonen.</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>		<p><b>Samenwerkingspartners Roosendaal:</b> <i>Stichting Groenhuysen (intramuraal zorg)</i> Doel: komen tot een deconcentratie van voorzieningen voor zorgbehoevende ouderen door een evenwichtige spreiding. Op basis van: strategische samenwerking over alle wijken via langjarige huurovereenkomsten.</p> <p><i>Thuiszorg West-Brabant</i> Doel: bewoners in staat stellen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen. Op basis van: samenwerking met Thuiszorg West-Brabant in (stichtingsbestuur van) HetPunt GGZ WNB, S&amp;L Zorg, SDW, NSWAC en jeugdzorg Doel: tot stand brengen van woonvormen voor de geestelijke gezondheidszorg en gehandicapten. Op basis van: projectovereenkomsten.</p> <p><b>Samenwerkingspartners Breda:</b> <i>Stichting Elisabeth en Raffy</i> Doel: ontwikkelen van zorggeschikte woningen, herontwikkelen van de verzorgings- en verpleeghuizen, doorontwikkelen van zorgkruispunten en ander aanbod wonen, welzijn en zorg in het kader van Geschikt Wonen voor Iedereen (GWI). Op basis van: samenwerkingsafspraken <i>Careyn Thuiszorg</i>. Doel: huurders in staat stellen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen. Op basis van: diverse samenwerkingsovereenkomsten (GWI, domotica, Goed Geregeld).</p> <p><i>Stichting Ouderenwerk Breda</i> Doel: creëren aanbod van wonen en welzijn op maat in wijken en buurten voor 55+ers. Op basis van: samenwerkingsafspraken en regelmatig overleg. <i>Amarant, Tender, SMO, GGZ, IMW, Novadic-Kentron Zuidwester Jeugdzorg, Valkenhorst, NSWAC, ouderinitiatieven</i> Doel: woonvormen tot stand brengen voor mensen met een beperking. Preventieve en curatieve aanpak van huishoudens met meervoudige sociaal-maatschappelijke vraagstukken. Op basis van: projectovereenkomsten, afspraken en MASS-overleg bijzondere doelgroepen.</p> <p><i>Bron: Jaarverslag AlleeWonen, 2009</i></p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer																																													
<b>(Des-)investeren in vastgoed</b>		<b>6</b>		<b>6</b>																																													
			<p>In Roosendaal heeft de gemeente voor de aandachtswijken duidelijke ontwikkelvisies geformuleerd voor de herstructurering van Kroeven en Kalsdonk. Deze beide visies zijn tot op de dag van vandaag de leidraad voor de opgave in deze wijken.</p> <p>In Breda is het convenant herstructurering Breda de onderlegger voor de opgave in de wijken Doornbos-Linie en Hoge Vucht. Voor de Haagse Beemden kan de opgave gehaald worden uit het Wijkimpulsplan.</p>																																														
<p>Opgeleverd per jaar, per gebied:</p> <table border="1" data-bbox="163 730 432 850"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010:</td> <td>169</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>10</td> <td>63</td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>0</td> <td>108</td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>0</td> <td>150</td> </tr> </tbody> </table> <p>Eind 2008 werden de effecten van de bankencrisis merkbaar, de invloed hiervan op het consumentenvertrouwen en de invloed op de woningmarkt voor AlleeWonen. Op basis hiervan hebben we vanaf dat moment uitdrukkelijk een afgeslankte ontwikkelportefeuille in de jaarplannen benoemd met projecten met een kortere horizon en een realistisch gehalte; de woningaantallen in ontwikkeling zijn daardoor vanaf 2009 meer dan gehalveerd, zie hieronder:</p> <p>Nieuwbouw in ontwikkeling:</p> <table border="1" data-bbox="163 1145 432 1249"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010:</td> <td>932</td> <td>657</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>902</td> <td>833</td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>2.107</td> <td>1.994</td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>1.897</td> <td>1.935</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nieuwbouw in uitvoering:</p> <table border="1" data-bbox="163 1289 432 1386"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010:</td> <td>636</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>308</td> <td>190</td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>21</td> <td>102</td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>0</td> <td>108</td> </tr> </tbody> </table>		Breda	Roosendaal	2010:	169	86	2009:	10	63	2008:	0	108	2007:	0	150		Breda	Roosendaal	2010:	932	657	2009:	902	833	2008:	2.107	1.994	2007:	1.897	1.935		Breda	Roosendaal	2010:	636	220	2009:	308	190	2008:	21	102	2007:	0	108	<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p>Vanaf de fusie: Het jaarlijks opleveren van 500 nieuwbouwwoningen, woningtypen die duurzaam geschikt zijn voor mensen met verschillende leefstijlen en leeftijden. We zullen daartoe voortdurend 2.000 woningen in onze ontwikkelportefeuille willen hebben</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 – 2012</i></p>		<p>Het centraal fonds geeft in toezichtbrieven aan dat de planning van onze nieuwbouwproductie scherper moet.</p>	
	Breda	Roosendaal																																															
2010:	169	86																																															
2009:	10	63																																															
2008:	0	108																																															
2007:	0	150																																															
	Breda	Roosendaal																																															
2010:	932	657																																															
2009:	902	833																																															
2008:	2.107	1.994																																															
2007:	1.897	1.935																																															
	Breda	Roosendaal																																															
2010:	636	220																																															
2009:	308	190																																															
2008:	21	102																																															
2007:	0	108																																															

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer															
<p>Gesloopt per jaar, per gebied:</p> <table border="1" data-bbox="163 387 432 515"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010:</td> <td>0</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>122</td> <td>162</td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>0</td> <td>86</td> </tr> </tbody> </table>		Breda	Roosendaal	2010:	0	36	2009:	122	162	2008:	0	4	2007:	0	86	<p><b>Sloop</b> In de jaarplannen wordt bekend gemaakt welke sloopambities er zijn.</p>		<p>In de genoemde visies en herstructurering convenanten worden opgaven gegeven over de sloop van woningen.</p>	
	Breda	Roosendaal																	
2010:	0	36																	
2009:	122	162																	
2008:	0	4																	
2007:	0	86																	
<p>Verkocht per jaar, per gebied:</p> <table border="1" data-bbox="163 587 432 715"> <thead> <tr> <th></th> <th>Breda</th> <th>Roosendaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010:</td> <td>102</td> <td>33</td> </tr> <tr> <td>2009:</td> <td>43</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>2008:</td> <td>32</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>2007:</td> <td>51</td> <td>21</td> </tr> </tbody> </table>		Breda	Roosendaal	2010:	102	33	2009:	43	26	2008:	32	13	2007:	51	21	<p><b>Verkoop van het woningbezit</b> <b>Breda:</b> Per jaar wordt een verkoopdoelstelling neergelegd. Er wordt binnen de afdeling makelaardij niet gewerkt met een meerjarenplan, aangezien de markt dusdanig aan verandering onderhevig is, dat dit niet als zinvol wordt beschouwd. In de jaren 2007 tot en met 2009 zijn de gewenste/ begrote verkoopaantallen niet behaald. In 2010 is dit wel het geval geweest.</p>			
	Breda	Roosendaal																	
2010:	102	33																	
2009:	43	26																	
2008:	32	13																	
2007:	51	21																	
<p>In alle gebieden waar we een herstructureringsopgave hebben, wordt hard gewerkt aan realisatie van deze opgave.</p> <p>Los van het feit dat planningen zijn doorgeschoven, zijn de ambities gerealiseerd.</p>	<p><b>Verbetering bestaand woningbezit</b> Op basis van de divers gebiedsvisies en convenanten is een renovatieambitie vastgesteld voor woningen in de volgende gebieden:</p> <p><b>Roosendaal</b> Kroeven, Kalsdonk, Westrand en Centrum</p> <p><b>Breda</b> Geeren-Zuid, Linie, Biesdonk en centrum (Middellaan en Markendaalseweg).</p>																		
<p>In de periode van de visitatie zijn de diverse maatschappelijk vastgoed accommodaties gerealiseerd. Toch hebben we onze ambitie die was geformuleerd in het strategisch kader, redelijk snel bijgesteld. Het realiseren van MFA's is geen doel op zich, maar moet een toegevoegde waarde geven aan onze aandachtswijken. Tevens kijken we scherper naar het risicoprofiel.</p>	<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b> De rol van 'first supplier' voor maatschappelijk vastgoed in ons werkgebied. Daarom kopen, ontwikkelen, bouwen, verbouwen en exploiteren we gebouwen die van belang zijn voor het voorzieningenniveau en voldoen aan de vraag van onze brede doelgroep. Indien nodig, accepteren we hierbij een verminderd rendement op de investering; We hebben binnen 4 jaar het aantal vierkante meters maatschappelijk vastgoed in ontwikkeling en exploitatie verdubbeld</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>		<p>Maatschappelijk vastgoed wordt op aanvraag ontwikkeld. Hiervoor zijn geen opgaven geformuleerd. Per ontwikkeling wordt een samenwerkingsovereenkomst vastgesteld.</p>																

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>		<b>8</b>		<b>8</b>
<b>Leefbaarheid</b>				
In de jaarverslagen wordt specifiek weergegeven welke resultaten we hebben behaald op dit gebied.	<p><b>Fysieke leefbaarheid: schoon, heel, veilig</b>            We kiezen voor integraal en totaal buurtbeheer van onze wijken; dat betekent dat we om buurten schoon, heel en veilig te maken, de keten van verschillende leveranciers op elkaar afstemmen.</p> <p>Voor een paar wijken is het nodig een samenhangend programma met andere partners tot stand te brengen. We zetten voor die wijken taakgerichte ketenorganisaties op. Lukt dat onvoldoende dan zullen we zelf initiatief nemen.</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>		<p>Van bewoners in Breda weten we dat zij zich zorgen maken over het 'semi' openbaar toegankelijk gebied. De diverse integrale plannen (zoals Wijkimpulsplan Haagse Beemden en het IWOP Geeren-Zuid), maar ook de wijkanalyses en de gesprekken met de huurdersbelangencommissies geven hiervoor een onderbouwing</p> <p>In Roosendaal staan de opgave op deze gebieden geformuleerd in diverse plannen, zoals wijkactieplan Langdonk en Westrand, sociaal maatschappelijk actieplan Kroeven, het courage convenant etc.</p>	
Een aantal activiteiten op het gebied van fysieke leefbaarheid wordt door AlleeWonen uitgevoerd, vanuit de overtuiging dat we hier een verantwoordelijkheid in hebben. Bij een toenemend aantal activiteiten worden de bewoners gevraagd te participeren omdat aandacht voor en beheer van de fysieke leefomgeving ook de verantwoordelijkheid van de bewoners is.	<p>Investeren in fysieke leefbaarheid. Vooral achterpaden, voortuinen en speelplaatsen worden opgeknapt of aangebracht.</p> <p><i>Bron: jaarverslag 2009</i></p>			
Breda: In 2010 heeft 68% van onze woningen het politiekeurmerk Roosendaal: In 2009 zijn 531 woningen voorzien van het keurmerk.	<p>We kiezen voor fysieke leefbaarheid door al onze woningen te voorzien van het politiekeurmerk;  <i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>			
In de documentenanalyse zijn de diverse wijkmonitoren en wijkatlassen opgenomen.	<p><b>Tevredenheid over leefbaarheid buurt</b>            Op basis van de uitkomsten van diverse onderzoeken wordt in jaarplannen aangegeven wat onze verbeterambities zijn.</p>		<p>Op dit gebied zijn geen letterlijke opgaven geformuleerd. Wij halen de opgaven uit verschillende uitgaven van de gemeente, zoals bijvoorbeeld de gemeentelijke wijkmonitor (Breda) en de wijkatlas (Roosendaal).</p> <p>In beide uitgaven staan de resultaten van de lemon enquêtes verwerkt, waardoor wij een goed beeld krijgen wat er speelt in 'onze' wijken en buurten.</p>	
<b>Vitale buurten en wijken</b>				
<b>Breda</b> Er wordt uitvoering gegeven aan de afspraken die zijn gemaakt in het GWI convenant.	<p><b>Versterken voorzieningen in de buurt</b>            Het versterken en versnellen van voorzieningen in wijk en buurt.</p>		<p><b>Breda</b>            In Breda is het convenant Geschikt Wonen voor Iedereen ondertekend.</p>	



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
<p>Door stichting WIJ worden de ontmoetingsruimtes in seniorencomplexen geëxploiteerd. Een divers welzijn en dienstverleningsprogramma wordt daar aangeboden. Met Hogeschool Avans, ROC Vitalis worden stageprojecten gestart zoals een kapsalon en een pedicure.</p> <p><b>Roosendaal</b> In het Masterplan wordt uitgegaan van de realisatie van extramuralisering van de zorginstellingen, gepaard gaande met nieuwbouw van kleinschalige woonzorgcomplexen. Inmiddels is er (weer) sprake van een streven naar intramuralisering, naar grootschaligheid en naar het doorexpluiten van de huidige woonzorgcomplexen, omdat nieuwbouw van kleinschalige zorgcomplexen financieel steeds lastiger haalbaar blijkt te zijn. De gemeente en de corporaties zijn dan ook van mening dat de visie en ambitie zoals opgenomen in het Masterplan nog steeds leidend is, maar dat een herijking van de 'marsroute' naar de in het Masterplan omschreven ambities moet plaatsvinden.</p>	<p>Het ontstaan van AlleeWonen maakt het mogelijk binnen drie jaar in aandachtswijken concepten te implementeren als 'woonservicezone' in Roosendaal of 'Geschikt Wonen voor Iedereen' in Breda.</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>		<p><b>Roosendaal</b> In het Masterplan Wonen, Welzijn, Zorg (2005) wordt door de gemeente Roosendaal de ambitie geformuleerd voor het creëren van woonservicezones met daaromheen het organiseren van tal van dienstverlening zodat ouderen en kwetsbare mensen zolang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.</p>	
<p><b>Sociale stijging en emancipatie</b></p>				
<p>Er zijn diverse initiatieven uitgerold op dit gebied. Denk hierbij aan deelname aan het project 'De Uitdaging', waarbij medewerkers van AlleeWonen gekoppeld worden aan een basisschool in een van de buurten waar we bezit hebben. Samen wordt een project opgepakt dat betekenis heeft voor de buurt. Denk verder aan projecten in Roosendaal, zoals 'De Klusbus' in de wijk Kroeven, Leerhuis Kroeven en Zinc. en in Breda aan 'Grote Broer', 'Thuis op straat' en de Kinderraad. Bij veel projecten is Allee Wonen initiatiefnemer, soms mede oprichter of soms betrokkene.</p>	<p><b>Jeugd</b> AlleeWonen kiest voor economische leefbaarheid door samen te werken met scholen om jongeren een kans te bieden op werk en ontwikkeling. We creëren met maatschappelijke partners 200 leerwerkplekken voor jong en oud</p> <p><i>Bron: strategisch kader 2008 - 2012</i></p>			
<p><b>Breda</b> Op diverse afdelingen binnen Singelveste AlleeWonen wordt naar volle tevredenheid gebruik gemaakt van de dienstverlening van Werk aan de Wijk.</p>	<p><b>Langdurige werklozen Breda:</b> Samenwerking in het project 'Werk aan de Wijk'. We bieden hier zo'n 150 langdurig werklozen kansen op de arbeidsmarkt via een re-integratietraject en het ontwikkelen van nieuwe diensten.</p>		<p><b>Breda</b> De corporaties dragen bij aan het behalen van de doelen van het FMO en maatschappelijke participatie door het project 'Werk aan de wijk: nieuwe vormen van dienstverlening door en voor bewoners in de wijk</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2007 - 2010 (O.b.v. zelfevaluatie AlleeWonen)	Geformuleerde ambities 2007 - 2010 (Strategisch kader 2008-2012)	Cijfer	Opgaven 2007 - 2010 (Prestatieafspraken gemeente Breda en gemeente Roosendaal)	Cijfer
Door Singelveste is het project 'Get Started' geïnitieerd. Doelstelling hierbij was langdurig werkloze jongeren in Geeren-Zuid weer in een leer/werktraject te krijgen. Andere partners leveren de projectleiding				
<b>Breda</b> De doelstellingen voor de huisvesting van statushouders zijn de afgelopen jaren verdeeld onder de drie corporaties. De huisvestingsdoelstellingen voor 'Generaal Pardon' houders zijn niet altijd gehaald omdat er niet genoeg aanmeldingen waren.	<b>Immigranten / statushouders</b>		Zowel in Roosendaal als Breda wordt per jaar door een taakstelling voor vergunninghouders neergelegd door de rijksoverheid.	



De leden van de visitatiecommissie  
De heer D.H. van Ginkel CMC  
De heer drs. H. van Santen  
Mevrouw E.J. Dijkema MSc

Postbus 231  
4700 AE Roosendaal  
Tel. (0165) 55 88 88

[www.alleewonen.nl](http://www.alleewonen.nl)  
[info@alleewonen.nl](mailto:info@alleewonen.nl)

Roosendaal, 31 mei 2011

KvK-nr. 20024511  
BTW-nr. 8160.67.399.B.08  
Bank-nr. 28.51.35.635

Kenmerk kwaliteitszorg, visitatie  
Onderwerp Reflectie op visitatierapport

Geachte leden van de visitatiecommissie,

In de afgelopen periode was u als visitatiecommissie bij ons te gast om onze prestaties te toetsen. Het hele proces van zelfevaluatie en externe onafhankelijke visitatie voelt weer als een te behalen eindexamen met bijbehorende studie, afstudeeropdracht en gezonde spanning.

We hebben het proces opnieuw als inspirerend en leerzaam ervaren.

Zoals de commissie heeft geconstateerd willen we graag meerwaarde uit de visitatie halen.

We willen niet alleen een goed rapport, we willen juist ook inzichten en aanbevelingen die ons weer aan het denken zetten en ons verder brengen om blijvend goed te presteren.

Wij zijn trots op ons eindexamenresultaat: een acht. Een acht betekent in de bewoordingen van uw commissie dat wij een bovengemiddeld presterende corporatie zijn die belangrijk meer presteert dan verwacht mag worden, waarbij u extra waardering constateert voor de prestaties voor bijzondere doelgroepen en voor onze inzet in wijken en buurten. Maar, zoals u het treffend stelde, is het behalen van een goed resultaat op zich een te waarderen prestatie, waarbij het behouden van het resultaat een ingewikkelde opdracht is, zeker in de huidige tijdgeest.

Uw commissie daagt ons uit om dit resultaat zo te houden en u geeft ons daarvoor een aantal aanknopingspunten. Tevens hadden wij uw commissie (op uw uitnodiging) een tweetal evaluatieve vragen meegegeven.

Graag reageren we op deze aspecten.

Wij vroegen u te toetsen of we geslaagd zijn in onze ambitie om ons te positioneren als een buurtcorporatie, dicht bij onze bewoners en onze partners in de stad. Volgens de commissie wordt AlleeWonen hier grotendeels op herkend en erkend. Het zijn van een buurtcorporatie van bewoners hoeft ook ons ziens nog aandacht. We hebben de positionering nog verder uit te werken. Wanneer zijn we er 'voor' bewoners, wanneer zijn we 'van' bewoners, wanneer zijn we 'met' bewoners. We hebben ons nog verder te ontwikkelen op het brede terrein over hoe we ons tot onze bewoners verhouden. Het gaat hierbij niet alleen over het verbeteren van communicatie en verwachtingen management, maar ook over hoe we bewoners mede verantwoordelijk maken voor leefbaarheid en hoe we bij bewoners onze keuzes op terrein van leefbaarheid en wijkaanpak legitimeren.

De commissie geeft ons terecht mee, dat onze positionering van corporatie 'van en voor wijken en wijkontwikkeling' in de huidige context herijkt moet worden. Niet omdat de positionering verkeerd is en anders moet, maar omdat partners in ons werkgebied de noodzaak tot herijking zien en voelen, onze 'winstwaarschuwing' hen heeft bereikt en zij er behoefte aan hebben te weten op welke prestaties wij aanspreekbaar zijn. In de totstandkoming van ons nieuwe strategische kader willen we voorzien in deze gezamenlijke behoefte aan herijking en afstemming.

Wij vroegen u te toetsen hoe het staat met de lokale verankering van AlleeWonen. U heeft geconstateerd dat Alleewonen in beide vestigingen (onder hun vestigingsnamen) goed verankerd is. U geeft aan dat de afzonderlijke vestigingen meer profiel hebben dan AlleeWonen en vraagt daar aandacht voor. AlleeWonen is sterk gericht op de beide steden en minder op het ommeland. De commissie roept op keuzes hierin scherper te maken. Dat doen we bij deze. AlleeWonen heeft grote concentraties bezit in het stedelijk gebied en is daarom een corporatie die kiest voor de stedelijke opgave. De opgave is binnenstedelijk vele malen groter, daar zit onze kracht, onze verankering en onze professionaliteit. We hebben vastgesteld dat, op een beperkt aantal aandachtspunten na, er in het buitenstedelijk gebied waar wij actief zijn, geen grote volkshuisvestelijke vraagstukken liggen. Wij zullen onze middelen ook in de komende jaren in overwegende mate toe leiden naar het stedelijk gebied.

Onze partners herkennen ons als een corporatie die zich richt op wijken en buurten. De bovenlokale meerwaarde is voor hen niet zichtbaar en sommige partners vragen zich af wat die meerwaarde is. De vraag stellen is tevens de vraag beantwoorden. De belangrijkste ambitie bij de fusie was om in wijken en buurten beter te kunnen presteren. Daar was meer kennis, kunde, professionaliteit en ondersteuning voor nodig die we enkelvoudig nooit zo tot stand hadden kunnen brengen. Het feit dat we in deze positie gewaardeerd en (h)erkend worden is voor ons een bevestiging van deze meerwaarde. Onze ambitie om de fusie juist geruisloos tot stand te brengen was een belangrijke randvoorwaarde. Daardoor hebben we in de externe communicatie weinig werk gemaakt van AlleeWonen als geheel en hebben we intern synergie voordelen georganiseerd om buiten de deur goed te presteren. We beseffen dat dit een nog nader uit te werken vraagstuk is op terrein van corporate communicatie.

Andere bevindingen die we van harte ondersteunen en een plaats zullen geven in de jaarplannen van 2012 e.v. zijn de volgende:

- Bewonerscommunicatie in de wijkontwikkeling. Wijkontwikkeling is anno 2011 complexe materie en bijzonder risicovol. Besluitvorming duurt (te) lang, plannings en programma's wijzigen in de tijd, financiële haalbaarheid is een uitdaging. Bewoners hebben daar allemaal geen boodschap aan en willen duidelijke en concrete antwoorden. We moeten hierop verbeteren; ook als de boodschap negatief is.
- Uw commissie beveelt een soort permanente 'educatie' aan voor met name gemeente (ambtenaren en fracties). U heeft geconstateerd dat het met het begrip voor wat de rol van een corporatie is, nog wel beter kan. Dat lijkt ons een praktische aanbeveling waarvoor we snel een invulling kunnen vinden.

Tot slot

Wij danken onze belanghouders en de visitatiecommissie voor hun inzet en hun oordeel. We hebben deze meetlat nodig om ons te verantwoorden en om beter te worden. We zijn gestart met een zelfevaluatie waarin we stelden dat een onafhankelijke visitatie voor AlleeWonen een belangrijke bouwsteen is voor onze koers. Nu we het traject hebben afgerond, hebben



we de overtuiging dat de bevindingen en aanbevelingen ons nu weer helpen de juiste koers te houden.

Met vriendelijke groet,  
Raad van Bestuur

A handwritten signature in black ink, appearing to read "T. van de Ven".

Tonny van de Ven – de Jong

A handwritten signature in black ink, appearing to read "H. Reininga".

Harry Reininga

