

raeflex
c

Visitatierapport 2015 - 2018

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl Eindhoven

SWS
Hhvl
WOONBEDRIJF





Visitatierapport

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

2015 - 2018



Bennekom, 19 december 2019

Colofon

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer prof. dr. P. Hooimeijer | voorzitter
Mevrouw T. Booi | algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | secretaris
De heer drs. ing. T.W. Wagteveld MSRE | secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn.

Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet.

In 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar.

Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0.

Wij feliciteren Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	4
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	5
A Recensie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	6
B Scorekaart Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	12
C Samenvatting in beeld Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	13
D Scorekaart in beeld Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	14
E Reactie Woonbedrijf SWS.Hhvl	16
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	18
1 Visitatie bij Woonbedrijf	19
1.1 Schets Woonbedrijf	19
1.2 Werkgebied Woonbedrijf	20
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	22
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	22
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces.....	29
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	33
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	34
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	34
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven.....	40
4 Presteren volgens Belanghebbenden	43
4.1 De belanghebbenden van Stichting Woonbedrijf	43
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	45
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden	53
5 Presteren naar Vermogen	55
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Woonbedrijf	55
6 Governance van maatschappelijk presteren	59
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing.....	59
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC.....	61
6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording.....	63
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	65
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	66
Bijlage 2 Curricula vitae	67
Bijlage 3 Bronnenlijst	72
Bijlage 4 Lijst met geïnterviewde personen	73
Bijlage 5 Position paper	75
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	78
Bijlage 7 Meetschaal	88

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort



A Recensie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Terugblik op visitatie 2011-2014

In 2015 is Woonbedrijf SWS.Hhvl voor het laatst gevisiteerd. De commissie zag een goed presterende klantgestuurde en wijkgerichte corporatie, die sterk verankerd was in Eindhoven en een meer bescheiden rol speelde in de regiogemeenten. De commissie was lovend over de kwaliteit en betaalbaarheid van de woningvoorraad, het doordachte en succesvolle duurzaamheidsbeleid, de financieel gedegen organisatie en de doorwrochte planning- en control cyclus.

De commissie zag een aantal ontwikkelpunten voor de toekomst. Een daarvan was het onderzoeken van de mogelijkheid om tot doelgroepverbreding over te gaan, zowel naar woningzoekenden met middeninkomens als naar woningzoekenden die op zoek zijn naar flexibele woonvormen. De commissie zag verder kansen voor Woonbedrijf om haar rol in de regio te versterken en belanghebbenden meer bij het beleid en de uitvoering te betrekken. Tot slot vond de commissie het belangrijk om de rol van de huurders op strategisch niveau te versterken.

Resultaten visitatie 2015-2018

Klassieke volkshuisvester met groot innovatief vermogen

De commissie heeft tijdens deze visitatie met veel plezier kennism gemaakt met Woonbedrijf als een 'klassieke' woningcorporatie met een groot innovatief vermogen. Klassiek in de zin dat Woonbedrijf kiest voor betaalbaar en goed wonen voor de doelgroep als kerntaak en daar op uitzonderlijke wijze invulling aan geeft. Voorbeelden zijn het langdurig volgehouden, zeer gematigde huurbeleid, de instandhouding en uitbreiding een kwalitatief hoogwaardige en diverse woningvoorraad onder de aftoppingsgrens en de bijzondere aandacht van Woonbedrijf voor groepen die 'uit de boot dreigen te vallen'. Woonbedrijf doet dat door onder meer de rol van kartrekker in de huisvesting van kwetsbare doelgroepen op zich te nemen.

Het innovatieve vermogen is vooral zichtbaar als het om meer dan stenen gaat.

Woonbedrijf is creatief in het zoeken naar oplossingen voor mensen met een flexibele woonbehoefte. Bijzonder is de wijze waarop de corporatie woningzoekenden en bewoners bij nieuwbouw en renovatie betreft. Betekenisvol is het realiseren van ontmoetingsruimten in bestaande wijken en nieuwe complexen. Woonbedrijf is effectief in de aanpak van overlast en vervult een voorbeeldfunctie in circulair bouwen. Woonbedrijf heeft hiermee haar missie van goed wonen in een leefbare buurt, waarbij niemand wordt uitgesloten, op indrukwekkende wijze gerealiseerd.

Uitzonderlijke prestaties in betaalbaarheid en leefbaarheid

In de position paper kijkt Woonbedrijf dan ook trots terug op de prestaties die de afgelopen vier jaar geleverd zijn. Met recht, vindt de commissie. Twee thema's springen eruit: betaalbaarheid en leefbaarheid.

"Goed wonen in een leefbare buurt start met betaalbaarheid", zegt de bestuurder in de position paper en Woonbedrijf heeft daarin uitstekende prestaties geleverd, vindt de commissie. Woonbedrijf is er niet alleen geslaagd om de huren laag te houden maar ook om de huurachterstanden fors terug te dringen.

Ook in leefbaarheid heeft Woonbedrijf opvallend goede resultaten weten te boeken. Woonbedrijf heeft een goede traditie in het betrekken van bewoners bij renovatie en nieuwbouw. De commissie heeft succesvolle voorbeelden gezien, zoals de renovatie van Philipsdorp en de ontwikkeling van Space-S. Dit is een nieuwbouwcomplex dat is ontwikkeld in samenspraak met woningzoekenden waar Woonbedrijf het ontstaan van een hechte community in een divers gebouwd complex van 400 woningen heeft weten te faciliteren. Dit project heeft diverse prijzen op het gebied van sociale innovatie en architectuur gewonnen en is een voorbeeldfunctie voor andere corporaties. Opvallend is ook dat Woonbedrijf veel leefbaarheidsactiviteiten ontwikkelt, stimuleert en faciliteert. Dit zijn vaak kleinschalige projecten door en voor bewoners die van betekenis zijn voor de wijk. Een voorbeeld is de verhuur van een bedrijfsruimte in Philipsdorp aan een horecaondernemer die als aantrekkelijke ontmoetingsplek dient en waar activiteiten als samen koken en eten door en voor buurtbewoners worden georganiseerd. Woonbedrijf heeft zo de wijkaanpak kunnen vernieuwen binnen de huidige regelgeving ondanks de bezuinigingen van het Rijk.

Goed geacteerd op maatschappelijke opgaves

De commissie ziet dat Woonbedrijf ook op andere thema's creatief is omgegaan met de maatschappelijke opgave en de ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan. In de afgelopen visitatieperiode is Woonbedrijf in staat gebleken om voldoende nieuwbouw tijdens de crisis op de woningmarkt te realiseren. Ook heeft zij dankzij het ontwikkelen van een fors aantal flexwoningen een goed aanbod kunnen creëren voor de snelgroeiende groep spoedzoekers. Woonbedrijf heeft bovendien succesvol kunnen inspringen op de huisvestingsbehoefte van statushouders.

Een sterk punt is de wijze waarop Woonbedrijf studentenhuisvesting heeft georganiseerd binnen het bedrijfsonderdeel Vestide. De bundeling van de expertise in deze bijzondere vorm van huisvesting is effectief gebleken, niet alleen in beheer maar ook in de ontwikkeling van nieuwe complexen. Complimenten heeft de commissie voor de snelle wijze waarop Woonbedrijf in staat bleek om 300 studentenwoningen binnen een halfjaar te realiseren als antwoord op de onverwacht snelgroeiende vraag naar studentenhuisvesting voor TU/e studenten.

Op het gebied van duurzaamheid heeft Woonbedrijf veel kennis en expertise ontwikkeld, niet alleen in het nemen van energiebesparende maatregelen maar ook op het terrein van circulair bouwen. De labelstappen zijn conform de afspraken.

Al met al concludeert de commissie dat Woonbedrijf de afgelopen periode goed heeft gepresteerd. Zij leverde vaak prestaties die uitgaan boven bestaande – of vooruitlopen op nieuwe – prestatieafspraken.

Verschillende invulling prestatieafspraken

Als regionaal werkzame corporatie met een focus op Eindhoven speelt Woonbedrijf verschillende rollen bij het maken van prestatieafspraken. Actief en in dialoog met de gemeente Eindhoven, collega-corporaties en huurdersorganisaties in Eindhoven, bescheiden in gemeenten waar de marktpositie van Woonbedrijf beperkter is.

Ook van belang zijn de prestatieafspraken op het gebied van studentenhuisvesting in de vierhoek gemeente Eindhoven, onderwijsinstellingen, bedrijfsleven en particuliere en sociale verhuurders, waaronder Woonbedrijf. Hier raken economische en volkshuisvestelijke belangen elkaar met als uitgangspunt versterking van de stad door plaats te bieden aan studenten en het vasthouden van afgestudeerden.

Hierin speelt Woonbedrijf een belangrijke rol, bijvoorbeeld op het gebied van idee-ontwikkeling voor doorstroming middels specifieke woonarrangementen. De commissie vindt de invulling van de prestatieafspraken adequaat, maar ziet ook kansen voor de betrokken partijen om de prestatieafspraken inhoudelijk concreter te maken en meer gezamenlijkheid te creëren in de uitvoering ervan. De prestaties kunnen een meer leidende rol krijgen bij de aanpak van lokale en regionale vraagstukken.

Maatschappelijke inzet vermogen

Het vermogen waarover Woonbedrijf beschikt is robuust. Het langjarig gedegen financiële beleid leidt tot lage rentelasten en tot direct beschikbaar kapitaal om nieuwe opgaven aan te kunnen. Met het leveren van uitstekende prestaties heeft Woonbedrijf, naar de mening van de commissie, aangetoond in de afgelopen visitatieperiode haar vermogen maatschappelijk te hebben ingezet ten behoeve van haar (toekomstige)klanten in het werkgebied.

Woonbedrijf heeft zelf in de loop van de visitatieperiode vastgesteld dat het vermogen naar de toekomst echter meer mogelijkheden biedt om aan de groeiende vraag naar nieuwbouw, renovatie en verduurzamingsmaatregelen tegemoet te komen en daarop haar beleid en inzet van het vermogen aangepast. Ambities in onder meer nieuwbouw en duurzaamheid zijn tussentijds verhoogd. Er is een nieuw ondernemingsplan opgesteld, gebruikmakend van de input van belanghebbenden. Daarin zijn nogmaals de ambities naar boven bijgesteld om in de pas te blijven met de maatschappelijke opgave enerzijds en de mogelijkheden die het vermogen van Woonbedrijf biedt anderzijds. In de afgelopen visitatieperiode ziet de commissie dat Woonbedrijf haar vermogen in lijn met haar mogelijkheden steeds meer maatschappelijk heeft ingezet, deels ook boven de verplichtingen die zij vanwege de prestatieafspraken is aangegaan. Zo ondersteunt Woonbedrijf een collega-corporatie in Helmond bij het realiseren van nieuwbouwprojecten en heeft zij woningbezit overgenomen van bijvoorbeeld Laurentius en Mooiland en daarmee voor de doelgroep behouden.

Anders organiseren

Er is echter meer nodig dan vermogen alleen om maatschappelijke prestaties te leveren. De organisatie moet ook in staat zijn om effectief en slagvaardig de groeiende ambities waar te maken. In de afgelopen visitatieperiode is gebleken dat de huidige organisatiestructuur een effectief optreden eerder belemmerde dan faciliteerde. Dat werd bijvoorbeeld zichtbaar in de achterblijvende kwaliteit van dienstverlening, ondanks alle pogingen om die te herstellen. Ook zijn er zorgen over het aantal te bouwen nieuwbouwwoningen in de toekomst. Het aantal begrote opleveringen van nieuwe woningen staat de komende twee jaar op minder dan 200 woningen per jaar, omdat er onvoldoende nieuwe projecten en locaties zijn geacquireerd. Tot slot verloopt de voortgang in duurzaamheid en renovatie minder snel dan gewenst. In de position paper kondigt de bestuurder dan ook een transformatie van de organisatie aan. De commissie waardeert de zelfkritische houding van Woonbedrijf die heeft geleid tot deze ingrijpende maatregelen. De commissie begrijpt de wens om meer daadkracht te realiseren en hoort deze wens terug bij de verschillende belanghebbenden. Tegelijkertijd vindt de commissie het belangrijk dat Woonbedrijf haar wendbaarheid en innovatiekracht behoudt, zodat zij in de toekomst in staat is om projecten als Space-S te blijven realiseren. De huidige kwaliteit van studentenhuisvesting, zoals geleverd door Vestide, is een tweede aandachtspunt.

Relatie met belanghebbenden versterkt

Waar de vorige commissie zag dat de relatie met belanghebbenden versterking behoefde, ziet de huidige commissie daarin verbetering ontstaan. Woonbedrijf staat meer in verbinding met belanghebbenden dan in de voorgaande visitatieperiode en toont initiatief om meer samen op te treden. Voorbeelden zijn het duurzaamheidspact en het gezamenlijke manifest met collega-corporaties, ter gelegenheid van de gemeenteraadsverkiezingen van 2018. De belanghebbenden hebben daar veel waardering voor. Ook de positionering van de huurdersorganisatie, de Huurders Vertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW), op strategisch niveau komt beter uit de verf dan in de voorgaande visitatieperiode. De HVW overlegt regelmatig over beleid en praktijk.

Bijvoorbeeld tijdens een frequent koffie-overleg met de bestuurder, circa tien keer per jaar tijdens het gesprek met de bestuurssecretaris en regelmatig met diverse directeuren en managers. De HVW werd met behulp van een actieve spelmethode betrokken bij het ondernemingsplan en gaf input voor het jaarplan. Op relatieniveau heeft de huurdersorganisatie het gevoel 'meer krediet te krijgen' als het gaat om invloed. Er worden in haar perspectief 'kleine stapjes' gezet.

In de gegroeide transparante verhoudingen heeft Woonbedrijf de belanghebbenden meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan. Ook heeft Woonbedrijf de belanghebbenden op de hoogte gebracht van de komende organisatiewijzigingen, waarvoor de belanghebbenden begrip hebben. Zij hopen dat Woonbedrijf tijdens de transitie haar blik naar buiten blijft houden en dat de contacten met de organisatie via vaste contactpersonen op peil blijven.

Hoge verwachtingen lagere waarderingen

Ondanks de waardering, die de commissie bij de belanghebbenden heeft beluisterd over de bereidheid tot samenwerking van Woonbedrijf, heerst bij verschillende partijen nog wel teleurstelling over de daadwerkelijke prestaties van de corporatie. Dat heeft tot gemiddeld lagere waarderingen geleid van de belanghebbenden dan de waardering van de commissie voor de verschillende thema's.

De commissie ziet dat deze lagere waardering deels voortvloeit uit de verwachtingen van de belanghebbenden. Woonbedrijf wordt gezien als een belangrijke invloedrijke corporatie met veel expertise op bijvoorbeeld duurzaamheid, die dankzij haar robuuste vermogen in staat zou moeten zijn slagvaardig op te treden en een voortrekkersrol zou moeten vervullen. Gemeenten zijn teleurgesteld over het beperkte aantal nieuwbouwplannen dat Woonbedrijf in de komende jaren zal ontwikkelen. Andere partijen verwachten meer kennisdeling op het gebied van duurzaamheid.

Wat betreft de prestaties op de maatschappelijke opgaven, zien sommige belanghebbenden dat Woonbedrijf zich weliswaar committeert aan de opgaven, maar wel zelf wil bepalen welke middelen daarvoor worden ingezet en wanneer. Dat leidt tot minder dan de gewenste slagvaardigheid, bijvoorbeeld als het gaat om het realiseren van labelstappen. Ook leidt de prioriteit die Woonbedrijf vanuit haar missie geeft aan het stedelijk gebied rond Eindhoven soms tot teleurstelling in de regiogemeenten, net als in de voorgaande visitatieperiode.

Maatschappelijke oriëntatie minder zichtbaar

Naast waardering van de belanghebbenden voor de inzet en prestaties van Woonbedrijf in de afgelopen visitatieperiode, heeft de commissie geluiden gehoord over risicomidend gedrag bij Woonbedrijf ten koste van de maatschappelijke oriëntatie. Daarbij gebruiken belanghebbenden de door Woonbedrijf gehanteerde term rentmeesterschap, die eerder met voorzichtigheid wordt geassocieerd dan met actieve zorg voor de opgave en de doelgroepen van beleid. De commissie ziet dat deze indruk wordt versterkt doordat in aansturing en toezicht de focus meer ligt op de dingen goed doen, dan op de goede dingen doen. De commissie stelt vast dat de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen weinig expliciet voor het voetlicht komt. Ook in de huidige aansturing gaat er minder expliciete aandacht uit naar de maatschappelijke waarden die Woonbedrijf beoogt te realiseren. Op dit moment vindt er na de vaststelling van het ondernemingsplan een doorontwikkeling plaats van de planning en control cyclus, waarin deze waarden volgens Woonbedrijf een plek gaan krijgen.

Samenvattend

Samenvattend stelt de commissie dat Woonbedrijf in de afgelopen visitatieperiode veel goede dingen op een goede manier heeft uitgevoerd, wat mag blijken uit de hoge waardering van de commissie voor onder meer het presteren naar opgaven en naar vermogen.

De commissie onderschrijft de inzet van Woonbedrijf om meer daadkracht te realiseren, om in de komende visitatieperiode haar ambities te kunnen uitvoeren.

Terugkijkend naar de vorige visitatie concludeert de commissie dat Woonbedrijf positief heeft ingespeeld op de beleidsagenda, zoals die door de vorige visitatiecommissie was opgetekend. De commissie heeft gezien dat Woonbedrijf de suggesties met succes heeft opgevolgd, zoals het verbreden van de doelgroep naar mensen met een flexibele woonbehoefte, de stevige rol in de regio en de versterking van de strategische positie van de huurdersorganisatie. De commissie heeft daar veel waardering voor.

Sterke punten

De commissie herkent de volgende sterke punten bij Woonbedrijf:

- + Uitstekende prestaties in betaalbaarheid door zeer gematigd huurbeleid en zorg voor betalingsproblematiek huurders.
- + Innovatieve projecten en belangrijke bijdragen aan leefbaarheid dankzij de gebiedsgerichte werkwijze.
- + Sterk in bewonersparticipatie.
- + Snel in staat om effectief in te springen als een situatie daarom vraagt (studentenhuysvesting, flexwonen).
- + Hart voor kwetsbare doelgroepen en bereid de nek uit te steken voor de huisvesting van deze doelgroepen.
- + Groeiende samenwerking met belanghebbenden.
- + Aantoonbaar bereid om het vermogen maatschappelijk in te zetten.
- + Zelfkritisch en bereid om in te grijpen als de resultaten achterblijven bij de ambities.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie ziet dat Woonbedrijf bezig is om zich voor te bereiden op de toekomstige opgave en haar organisatie daarop in te richten. Ook ziet de commissie dat Woonbedrijf verbinding zoekt met andere belanghebbenden om samen in netwerkverband op te trekken.

De commissie heeft daar waardering voor en geeft de volgende verbeter suggesties mee.

Zichtbaarheid vergroten in de regio

- Geef opvolging aan de keuze voor de inzet op kernen in de regio door de zichtbaarheid van Woonbedrijf in woord en daad daar te vergroten.

Daadkracht versterken, innovatiekracht behouden

- Versterk de executiekracht op duurzaamheid, ook als dat meer onrendabele investeringen vergt. Woonbedrijf verliest anders haar voorttrekkersrol in de regio.
- Vergroot op korte termijn het aantal plannen voor toekomstige nieuwbouw zodat de beschikbaarheid van woningen niet in gevaar komt.
- Behoud de creativiteit en innovatiekracht in gebiedsgericht werken.

Kwaliteit Vestide borgen

- Houd oog voor de kwaliteit van Vestide als onderdeel van Woonbedrijf met de expertise die daar ontwikkeld is en borg deze in de nieuwe organisatie.

Prestatieafspraken doorontwikkelen

- Onderzoek samen met andere belanghebbenden de mogelijkheden om prestatieafspraken effectiever en betekenisvoller te maken.
- Onderzoek of de ontwikkeling van Eindhoven Brainport naar Technologieregio versterkt kan worden door woonafspraken in regionaal verband af te sluiten. Denk daarbij aan studentenhuysvesting, die als eerste stap in een regionale wooncarrière kan worden gezien.

Relatiemanagement versterken

- Versterk de dialoog met belanghebbenden door meer inlevingsvermogen en begrip voor de positie van de belanghebbenden te tonen.

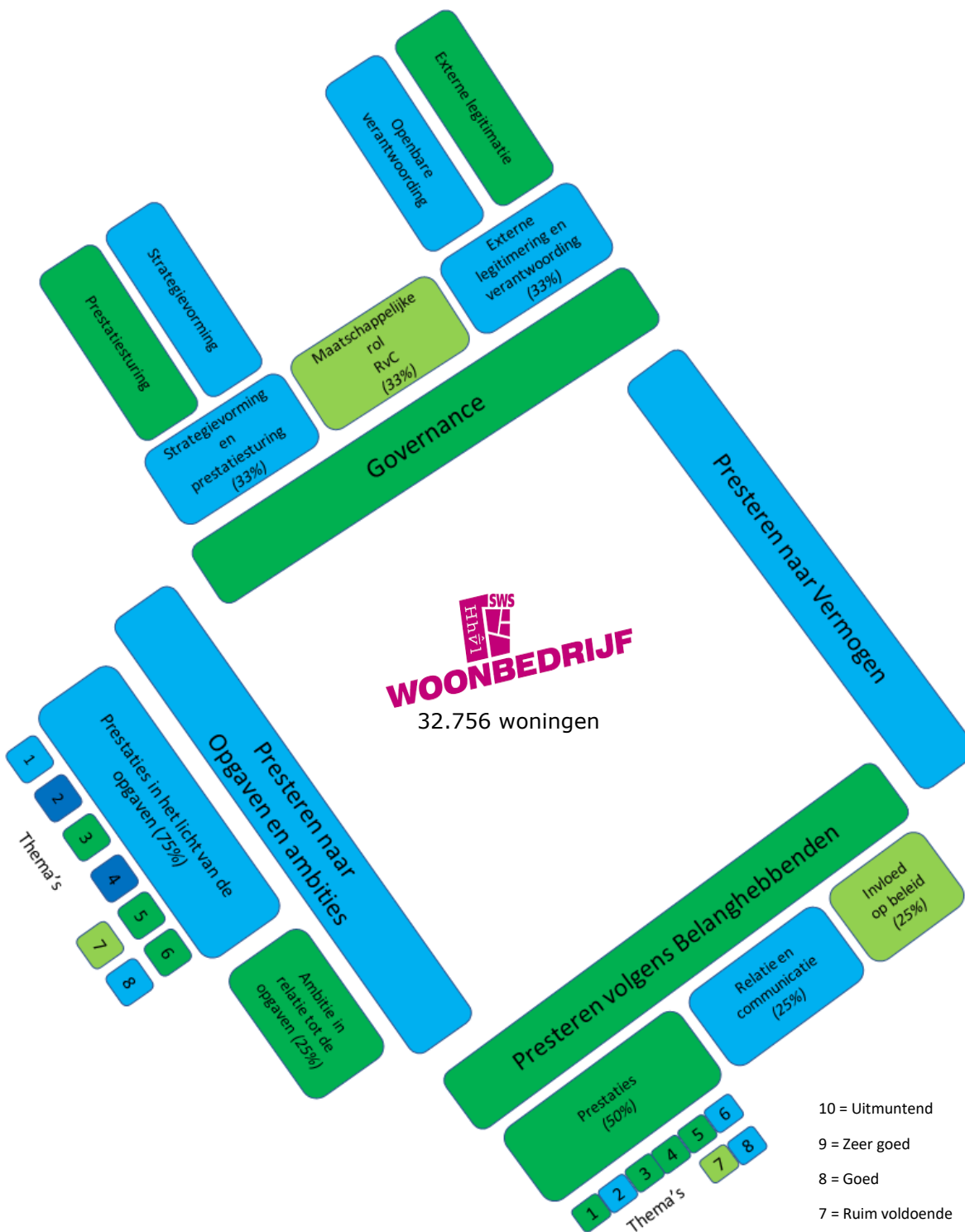
Zichtbaarheid maatschappelijke oriëntatie RvC vergroten

- Expliciteer de maatschappelijke waarden die Woonbedrijf wil realiseren en geef deze een herkenbare plaats in de werkwijze en de drie rolopvattingen van de RvC.

B Scorekaart Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)										Gemiddeld cijfer	Weging		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Presteren naar Opgaven en Ambities												7,5		
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	9,0	7,0	9,0	7,0	7,0	6,0	8,0			7,6	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven											7,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden												7,1		
Prestaties volgens belanghebbenden	7,0	7,9	7,1	7,0	6,8	7,8	6,4	7,9			7,2	50%		
Relatie en communicatie											7,5	25%		
Invloed op beleid											6,4	25%		
Presteren naar Vermogen												8,0		
Vermogensinzet											8,0	100%		
Governance												7,0		
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming										8,0	7,5	33%	
	Prestatiesturing										7,0			
Maatschappelijke rol RvC											6,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie										7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording										8,0			
1 Beschikbaarheid														
2 Betaalbaarheid														
3 Duurzaamheid en energie														
4 Leefbaarheid														
5 Sociaal maatschappelijke opgaven en zorg														
6 Kwaliteit woningvoorraad														
7 Kwaliteit dienstverlening														
8 Studentenhuisvesting														

C Scorekaart in beeld Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl



Thema's:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Duurzaamheid en energie
4. Leefbaarheid
5. Sociaal maatschappelijke opgaven en zorg
6. Kwaliteit woningen
7. Kwaliteit dienstverlening
8. Studentenhuisvesting

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Visitatie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2019 en december 2019.

Korte schets Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl (verder Woonbedrijf) is opgericht in 2005 door de fusie van Woningstichting SWS Eindhoven en Woonstichting Hertog Hendrik van Lotharingen. Woonbedrijf heeft eind 2018 32.756 woningen in haar bezit, waarvan 1.900 onzelfstandige wooneenheden en ze is actief in negen gemeenten, die onderdeel uitmaken van de Metropool Regio Eindhoven. Woningen van Woonbedrijf zijn te vinden in Best, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Helmond, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre. Woonbedrijf is actief in een grote regio met een breed palet aan opgaven. Nadrukkelijk speelt het onderscheid tussen het grootstedelijke woon- en werkmilieu van Eindhoven (en Helmond) en de meer kleinschalige milieus in de overige regiogemeenten. Bovendien is de (internationale) economische dynamiek in Brainport Eindhoven enorm. De regio ziet zich geconfronteerd met een enorme bouwvraag. In de regio dienen versneld 27.000 extra woningen te worden gebouwd. Ook is er vraag naar kantoren. Daarnaast kampt 'Brainportland' met dichtslibbende wegen. De complexiteit van het werkgebied vragen van Woonbedrijf het vermogen om te kunnen schakelen tussen een diversiteit aan opgaven en te anticiperen op snel openvolgende ontwikkelingen.

De belangrijkste belanghebbenden zijn Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW), de negen genoemde gemeenten, zorginstellingen en collega-corporaties. Bij Woonbedrijf werkten eind 2018 403 vaste medewerkers en 28 inleners, in totaal 373,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zeven leden, van wie drie leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.



Beoordelingen Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2015	2019
Presteren naar Opgaven en Ambities		7,7	7,5
Presteren volgens Belanghebbenden		6,9	7,1
Presteren naar Vermogen		7,4	8,0
Governance		7,6	7,0

Prestaties naar Opgaven en Ambities

Opvallend sterke prestaties in betaalbaarheid. In het oog springende resultaten in leefbaarheid. Aantal woningen toegenomen, vooral in flexwonen. Sterke studentenhuysvester. Andere prestatieafspraken adequaat opgevolgd. Kwaliteit van dienstverlening voldoende; heeft aandacht Woonbedrijf. Actuele, complete en onderbouwde ambities.

Prestaties volgens belanghebbenden

Tevreden over prestaties. Vooral over betaalbaarheid, kwaliteit woningvoorraad en studentenhuysvesting. Waardering voor relatie en communicatie groeit. Meer beleidsbeïnvloeding gewenst. Verbeterpunten gericht op:

- Meer daadkracht
- Meer transparantie
- Verduidelijking van de positie in de regio
- Meer flexibiliteit en empathie


WOONBEDRIJF
 32.756 woningen

Prestaties naar Vermogen

Goed gemotiveerde maatschappelijke inzet van vermogen. Zichtbaar bereid om inzet vermogen te vergroten.

Governance

Strategievorming van goede kwaliteit. Zich ontwikkelend sturings- en monitoringssysteem. Maatschappelijke oriëntatie bij RvC minder zichtbaar. Groeiende externe legitimatie. Eerlijke en informatieve openbare verantwoording.

E Reactie Woonbedrijf SWS.Hhvl



Bestuurlijke reactie op visitatierapport

Woonbedrijf heeft met gepaste trots kennisgenomen van het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren in de periode 2015 – 2018. De commissie omschrijft Woonbedrijf als een klassieke volkshuisvester met een groot innovatief vermogen. En roemt de uitzonderlijke prestaties in betaalbaarheid en leefbaarheid.

Woonbedrijf stelt in haar missie dat “(...) iedereen goed moet kunnen wonen, in een woning met kwaliteit, in een leefbare buurt. Daarbij mag niemand worden uitgesloten. (...)”. Met onze buurtgerichte aanpak werken we dichtbij de bewoners aan vraagstukken op het brede terrein van wonen in Eindhoven en de omliggende gemeenten. Hier hebben we de afgelopen jaren sterk op ingezet. We hebben gewerkt aan de leefbaarheid in de buurten. Hierbij werkten we op innovatieve wijze samen met (toekomstige) bewoners en samenwerkingspartners. We zetten in op de betaalbaarheid van het wonen, enerzijds door de huren laag te houden en anderzijds door duurzame oplossingen aan te bieden waarmee bewoners hun woonkosten kunnen beperken. En we hebben in tijden van crisis ingezet op het bouwen van nieuwe woningen voor senioren, spoedzoekers en studenten. We zijn dan ook verheugd dat de commissie deze inspanningen heeft gezien en gewaardeerd.

We herkennen ook de kritische kanttekeningen die de commissie maakt. We zien dat de verwachtingen bij de belanghouders ten aanzien van het presteren door Woonbedrijf hoog zijn en dat we die verwachtingen niet altijd kunnen waarmaken. We delen de mening van de commissie en de belanghouders dat je van een corporatie met de omvang van Woonbedrijf in tijden waarin de vraag naar huurwoningen toeneemt en de verduurzamingsopgave moet versnellen, meer mag verwachten dan we nu realiseren.

In het nieuwe ondernemingsplan van Woonbedrijf hebben we onze ambitie daarom ook opgeschroefd. We blijven een corporatie die zich inzet voor het fijn en ongestoord wonen van onze bewoners. Daarnaast hebben we een grote ambitie in het zorgen voor voldoende duurzame huurwoningen tegen een eerlijke prijs. Tot slot willen we de verduurzaming van de bestaande voorraad versnellen. Dit doen we niet alleen. Dit pakken we op door samen te werken met bewoners, gemeenten, collega-corporaties en partners in de stad en regio.

De commissie heeft in haar rapport ook een aantal verbeter suggesties voor de komende periode meegegeven. Woonbedrijf heeft kennisgenomen van deze suggesties en zal daar in de komende jaren ook mee aan de slag gaan. Zo zullen we nadrukkelijker in gesprek gaan met onze bewoners, gemeenten, collega-corporaties en samenwerkingspartners over welke gemeenschappelijke doelen we in de komende jaren willen realiseren. We zullen hierbij aandacht hebben voor de wederzijdse verwachtingen. En we willen de verwachtingen ook waarmaken. Want afspraak is afspraak!

We zullen onze maatschappelijke oriëntatie beter zichtbaar maken. We betreuren het beeld dat de term rentmeesterschap wordt geassocieerd met voorzichtigheid en risicomijdend gedrag. Voor Woonbedrijf is rentmeesterschap een van de kernwaarden waarmee we juist onze maatschappelijke verantwoordelijkheid willen benadrukken. Waarbij we niet alleen kijken naar de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgave in het hier en nu, maar ook rekenschap geven aan toekomstige generaties.

In de samenwerking met de collega-corporaties en de gemeenten wil Woonbedrijf haar rol van grootste corporatie in de regio inzetten om te komen tot betere prestatieafspraken. We zien onze toegevoegde waarde in de buurten waar we bezit hebben. Daar willen we onze kennis en kunde inzetten om vraagstukken die spelen op te pakken.

Woonbedrijf heeft in het ondernemingsplan de nieuwbouwambitie vergroot en heeft daar ook de nodige financiële middelen voor. We roepen gemeenten en corporaties dan ook op om samen met ons te zorgen voor voldoende locaties waar we die nieuwbouwplannen kunnen realiseren.

In het afgelopen jaar zijn we druk bezig geweest met de transformatie van de organisatie naar een meer flexibele en wendbare organisatie waarmee we onze ambities tegen lagere kosten kunnen realiseren. Met de nieuwe organisatie willen we blijven doen waar we goed in zijn, dichtbij de bewoner werken aan fijn en ongestoord wonen. Daarom hebben we gekozen om onze buurtgerichte werkwijze nog beter te verankeren in de organisatie. Daarnaast willen we ook onze ambitie op het gebied van nieuwbouw en verduurzaming waarmaken. We hopen dat we in de volgende visitatie de resultaten van deze organisatiewijziging zullen terugzien in een net zo mooi visitatierapport als over de afgelopen periode.

We kijken terug op een prettige visitatie door Raeflex. Het contact met de visitatiecommissie en de secretarissen hebben wij als open en constructief ervaren. We willen Raeflex daar hartelijk voor danken.

Eindhoven, december 2019

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl
Ingrid de Boer
Algemeen directeur/bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Woonbedrijf

De reden voor visitatie

In juni 2019 heeft Woonbedrijf opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde Woonbedrijf graag weten hoe de belanghebbenden de corporatie waarderen en dan met name de inzet op investeringen, duurzaamheid en de invloed die belanghebbenden kunnen uitoefenen op het beleid van de corporatie. De visitatie betreft de periode 2015 tot en met 2018.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen september 2019 en december 2019.

Op basis van alle door Woonbedrijf verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kickoff en een rondleiding door delen van het woningbezit. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghebbenden voerde de commissie op 19, 23, 24 en 25 september 2019. Daarnaast heeft de commissie telefonische interviews afgenomen op 19, 23, 26 september en 24 oktober 2019. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet en de position paper tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonbedrijf en toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling, of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer Prof. dr. P. Hooimeijer (voorzitter), mevrouw T. Booi, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris) en de heer drs. ing. T.W. Wagteveld MSRE (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woonbedrijf

Woonbedrijf is in 2005 ontstaan door de fusie van Woningstichting SWS Eindhoven en Woonstichting Hertog Hendrik van Lotharingen. Woonbedrijf beheert eind 2018 32.756 woningen en 1.900 onzelfstandige wooneenheden. Onder de naam Vestide verhuurt Woonbedrijf 3.300 studentenwoningen, die deels als zelfstandige en deels als onzelfstandige woningen door studenten van de TU/E, Fontys Hogeschool en andere onderwijsinstellingen worden bewoond. Het merendeel van het woningbezit van Woonbedrijf is geconcentreerd in de gemeenten Eindhoven, Best, Geldrop-Mierlo, Valkenswaard en Veldhoven. Recent heeft Woonbedrijf haar werkgebied uitgebreid naar Helmond. Bovengenoemde gemeenten tellen samen circa 465.000 inwoners. Daarnaast heeft Woonbedrijf woningbezit in Nuenen, Son en Breugel en Waalre. De belangrijkste belanghebbenden zijn de Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW), de gemeenten, zorginstellingen en collega-corporaties.

In het werkgebied van Woonbedrijf zijn verschillende corporaties actief. De belangrijkste collega-corporaties zijn Woonmaatschappij 'Thuis' (circa 10.250 woningen), St. Trudo (circa 4.700 woningen), Wooninc (circa 12.500 woningen), Wocom (circa 8.180 woningen), Volksbelang (circa 2.800 woningen), Woningbelang (3.800 woningen), Helpt Elkander (circa 1.400 woningen), Compaen (circa 3.500 woningen), Bergopwaarts (circa 4.500 woningen) en Woonpartners (circa 7.500 woningen). In het platform Stedelijk Gebied Eindhoven werken alle dertien corporaties in het woningmarktgebied samen om ondermeer afspraken te maken over woningtoewijzing, tweedekansbeleid en de huisvesting van urgenten.

Bij Woonbedrijf werkten eind 2018 403 vaste medewerkers en 28 inleners, in totaal 373,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zeven leden, van wie drie leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

In 2016 heeft er een wijziging in de topstructuur van Woonbedrijf plaatsgevonden, waarbij is overgegaan van een tweehoofdig naar een eenhoofdig bestuur. In 2018 en 2019 is de koers van de organisatie opnieuw vormgegeven. Een van de voornemens betreft de herinrichting van de organisatie om meer slagkracht en efficiëntie te bereiken. Deze ontwikkeling voltrok zich deels in de visitatieperiode.

1.2 Werkgebied Woonbedrijf

Woonbedrijf is werkzaam in de regio Zuidoost-Brabant. Dit werkgebied kenmerkt zich als een centrum-stedelijke omgeving. In dit gebied werkt een aantal gemeenten met elkaar in een regionaal verband: de metropoolregio Eindhoven, waarvan Eindhoven en Helmond de belangrijkste kernen zijn.



In de stedelijke kernen zijn er verhoudingsgewijs meer huur- dan koopwoningen (55% versus 45%) en is het aandeel meergezinswoningen hoger dan in de overige gemeenten. In de kernen in het landelijk gebied overheerst de eengezinswoning als woningtype.

Het merendeel van de woningen van Woonbedrijf zijn DAEB-woningen (31.259 DAEB-woningen versus 1.459 niet-DAEB-woningen in 2018). 60% bestaat uit eengezinswoningen. Circa 45% van het woningbezit is gerealiseerd in de naoorlogse periode tot 1969.

De verdeling van het bezit van Woonbedrijf over de verschillende gemeenten ziet er als volgt uit:

Gemeente	Bezit Woonbedrijf
<i>Eindhoven</i>	ca. 26.000
<i>Geldrop-Mierlo</i>	ca. 2.600
<i>Veldhoven</i>	ca. 1.100
<i>Valkenswaard</i>	ca. 500
<i>Best</i>	ca. 500
<i>Waalre</i>	ca. 200
<i>Nuenen</i>	ca. 200
<i>Son en Breugel</i>	ca. 150
<i>Helmond</i>	Ca. 80 (+ 225 nieuwbouw)

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Woonbedrijf heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersorganisaties.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van {name} met de huurdersbelangenvereniging en de gemeente(n) en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

De daaropvolgende paragrafen gaan in op enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2. komt de mening van de huurdersbelangenvereniging, de gemeente en de corporatie aan bod.

De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. Tenslotte worden in paragraaf 2.3 verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden gegeven (huurdersorganisatie, gemeente(n) en de corporatie zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

De lokale driehoek

Woonbedrijf heeft haar woningbezit verspreid over negen gemeenten: Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Veldhoven, Valkenswaard, Best, Waalre, Nuenen, Son en Breugel en Helmond. Met deze gemeenten heeft de corporatie prestatieafspraken gemaakt. Acht van de negen gemeenten (zonder Valkenswaard) maken tezamen met de gemeente Oirschot het samenwerkingsverband Stedelijk Gebied Eindhoven (SGE) uit.

Afspraken tussen de gemeenten in het Stedelijk Gebied Eindhoven zijn vastgelegd in het Bestuursconvenant Stedelijk Gebied Eindhoven (BSGE), dat eind 2013 door alle gemeenten is ondertekend. Dit bestuursconvenant vormt een belangrijke onderlegger voor de prestatieafspraken die deze gemeenten op lokaal niveau vastleggen.

Naast deze gemeenten is de huurdersorganisatie Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf bij het maken van prestatieafspraken een belangrijke gesprekspartner. In de meeste gemeenten komen de prestatieafspraken in samenwerking met collega-corporaties en hun huurdersverenigingen tot stand. Hieronder kunt u per gemeente terugzien of en zo ja, met welke collega-corporaties en bijbehorende huurdersverenigingen Woonbedrijf prestatieafspraken heeft gemaakt. Over studentenhuisvesting (Convenant Huisvestingsopgave Studenten 2012-2020) en zorg (Convenant Zorg) zijn aparte afspraken met belanghebbenden gemaakt.

Gemeente	Bezit Woonbedrijf	Collega corporaties	Andere Huurdersverenigingen, buiten de HVW
<i>Eindhoven</i>	ca. 26.000	`thuis, Wooninc., Trudo	Platform Eindhovense Klantenraden (PEK)
<i>Geldrop-Mierlo (meerjaren)</i>	ca. 2.600	Compaen, Wooninc.	Huurdersbelangen Vereniging Mierlo, St. Huurdersplatform Wooninc., St. Huurdersbelangen Geldrop- Mierlo.
<i>Veldhoven (meerjaren)</i>	ca. 1.100	`thuis, Wooninc.	Huurdersraad `thuis, St. Huurdersplatform Wooninc.
<i>Valkenswaard</i>	ca. 500	Woningbelang	Huurdersbelangenvereniging Valkenswaard
<i>Best</i>	ca. 500	`thuis, Wooninc.	Huurdersraad `thuis, St. Huurdersplatform Wooninc.
<i>Waalre</i>	ca. 200	`thuis, Wooninc.	Huurdersraad `thuis, St. Huurdersplatform Wooninc.
<i>Nuenen</i>	ca. 200	Wooninc.	St. Huurdersplatform Wooninc.
<i>Son en Breugel</i>	ca. 150	`thuis	Huurdersraad `thuis
<i>Helmond (alleen 2018)</i>	ca. 80 (+ 225 nieuwbouw)	Woonpartners, WoCom, Volksbelang, Compaen, Bergopwaarts	Huurders Belangen Vereniging Woonpartners, Huurdersbelangenvereniging de Vaart, Huurdersbelangen Vereniging Volksbelang, Huurdersbelangen Vereniging Compaen Huurdersbelangen Organisatie de Peel

In 2017 en 2018 (de jaren waarover de biedingen ter beschikking zijn gesteld) is door Woonbedrijf in de gemeenten waar de corporatie werkzaam is jaarlijks een bieding van voorgenomen activiteiten uitgebracht. Al deze gemeenten beschikten over een vigerende woonvisie op basis waarvan de bieding kon worden opgesteld. In enkele gemeenten is de vastgestelde woonvisie tussentijds voorzien van een addendum (Eindhoven, Nuenen en Son en Breugel).

Gekozen thema's en beschrijving van afspraken

De prestatieafspraken met de negen gemeenten kennen vanwege het gezamenlijk afgesproken format nagenoeg allemaal eenzelfde indeling in thema's. Alleen voor de gemeente Eindhoven geldt een uitzondering. In de prestatieafspraken met deze gemeente is een extra thema toegevoegd, namelijk flexwonen. Besloten is om het thema flexwonen als onderwerp onder het thema 'beschikbaarheid' te scharen. Overigens kan in de overeenkomsten een kleine variatie in de benaming van de thema's bestaan.

De thema's uit de prestatieafspraken zijn overgenomen voor de beoordeling van de prestaties. In overleg met de woningcorporatie zijn daar de thema's Studentenhuisvesting, Kwaliteit woningen en Kwaliteit van dienstverlening aan toegevoegd.

Deze thema's zijn van groot belang voor de werkzaamheden en prestaties van Woonbedrijf. Ze zijn afzonderlijk benoemd als ambities in het ondernemingsplan.

De beoordeling op de drie toegevoegde thema's heeft plaats gevonden op basis van doelstelling uit het ondernemingsplan, de eigen beoordeling in de jaarverslagen, de Aedes benchmark en het hieronder beschreven Convenant Huisvestingsopgave Studenten.

De visitatiecommissie komt tot een indeling van de prestaties in de volgende thema's:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Duurzaamheid en energie
4. Leefbaarheid en omgeving
5. Sociaal-maatschappelijke opgaven en zorg
6. Kwaliteit van woningen
7. Kwaliteit van dienstverlening
8. Studentenhuisvesting

Deze thema's dekken de vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 tot en met 2019.

De rijksprioriteiten zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

In onderstaande beknopte beschrijving van de afgesproken prestaties gaat de commissie in op de prestatieafspraken in het kerngebied, zoals benoemd in het Ondernemingsplan 2019-2022, aangevuld met die in de gemeente Valkenswaard (waar Woonbedrijf een aanzienlijk aandeel nieuwe woningen heeft gebouwd). Het kerngebied betreft de gemeenten Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Veldhoven en Helmond. Onderstaand benoemt de commissie vooral de afspraken met een concrete resultaat- of inspanningsverplichting voor Woonbedrijf. Afspraken die gelden voor het hele werkgebied van Woonbedrijf (zoals maximaal toewijzing van 25% aan urgenten of gebruik van het gemeenschappelijke woonmarketingmodel Wooniezie) worden in principe niet per gemeente afzonderlijk herhaald.

Beschikbaarheid

In *Eindhoven* ligt de focus op de beschikbaarheid voor urgent woningzoekenden (zonder wachttijd) en (lagere) middeninkomens. Ook zet men in op verdichting van de bestaande stad. Met Woonbedrijf zijn concrete afspraken gemaakt over de aantallen te verkopen woningen, de ombouw van voormalige kantoren en de start van een pilot voor 'shared housing' van woningen. Voor de periode 2017-2021 is met Woonbedrijf een toevoeging van 1.016 woningen afgesproken.

In *Geldrop-Mierlo* spreken de woningcorporaties af dat de kernvoorraad in stand wordt gehouden. Woonbedrijf spreekt uit te willen bouwen op nieuwbouwlocatie De Luchen.

In *Veldhoven* spreekt Woonbedrijf af dat zij 75 woningen afneemt op de nieuwbouwlocatie Huysackers en in totaal 60 space boxen plaatst.

In *Helmond* heeft Woonbedrijf in 2017 76 appartementen overgenomen van Laurentius. Tevens heeft zij, gedeeltelijk in samenwerking met Volksbelang, het voornemen om circa 225 nieuwe woningen te realiseren, waarvan 108 appartementen aan de Suytkade.

De woningcorporaties en de gemeente zetten zich verder in voor de spreiding van bijzondere doelgroepen over de stad en beperking van de gemiddelde zoekduur tot

maximaal drie jaar. Overigens stelt de gemeente uit het fonds 'Stimulering sociale woningbouw' middelen voor woningcorporaties beschikbaar.

In *Valkenswaard* spreekt Woonbedrijf uit dat zij ernaar streeft het bezit door nieuwbouw en overnames te vergroten. Woonbedrijf wil bouwen aan de Carolusdreef en in Lage Heide fase 2 en zal Den Haagacker 'vernieuwen'.

Betaalbaarheid

In *Eindhoven* is afgesproken dat alle woningcorporaties op nieuwbouwlocaties betaalbare sociale woningbouw realiseren, totaal 4.200 woningen in de periode 2016-2021. Verder is de afspraak gemaakt dat de jaarlijkse huurstijging niet meer bedraagt dan de inflatie + maximaal 1% en dat de voorraad van 39.000 betaalbare sociale huurwoningen gegarandeerd blijft. Ook worden de mogelijkheden voor zelfwerkzaamheid van huurders vergroot.

Ook in *Geldrop-Mierlo* en *Valkenswaard* zijn afspraken gemaakt over de jaarlijkse huurstijging, waarbij Woonbedrijf uitgaat van de inflatie + maximaal 0,5% én een huur van gemiddeld 64% van de maximale redelijke huur. Tevens zijn afspraken gemaakt over huisuitzettingen en armoedebeleid.

De afspraken in *Veldhoven* komen in hoofdlijnen overeen met die in Geldrop-Mierlo. Wat betreft betaalbaarheid is in *Helmond* afgesproken dat de corporaties minimaal 70% van de woningen onder 2^e aftoppingsgrenzen verhuren. Afgesproken is ook dat huisuitzetting n.a.v. een huurachterstand met 10% verminderd wordt.

Duurzaamheid en energie

In *Eindhoven* ligt het accent op het jaarlijks beleggen van 500 woningen met zonnepanelen alsmede het zetten van 3.500 tot 3.800 labelstappen per jaar (streven label B in 2020) door Woonbedrijf.

In *Geldrop-Mierlo* spreekt Woonbedrijf af dat zij 400 labelstappen zal zetten, onder andere door het aanbieden van zonnepanelen aan bewoners en de installatie van hybride ketels. De woningcorporaties spreken in *Veldhoven* af dat zij ernaar streven om in de nieuwbouw Nul-op-de-meter toe te passen en dat bij nieuwbouw en grootonderhoud projecten een scan voor hergebruik van materialen wordt uitgevoerd. Bij nieuwbouw wordt tevens GPR¹ toegepast. Woonbedrijf knapt de buitenschil van 167 woningen in Oranjewijk op, zodat deze energiezuiniger worden. Ook is Woonbedrijf initiatiefnemer van het project '040Goedbezig', een regionaal platform om bewoners te stimuleren om duurzaamheidsinitiatieven te starten. Wel spreekt Woonbedrijf af dat zij de aanleg van zonnepanelen temporeert vanwege budgetoverschrijding en capaciteit (alleen aanleg panelen bij individuele verbetering).

In *Helmond* is eveneens afgesproken dat de woningcorporaties bij nieuwbouw GPR toepassen. Overigens hebben de gemeente en de woningcorporaties al in 2017 afgesproken dat vanaf 2018 alleen nog maar gasvrij gebouwd zal worden.

In *Valkenswaard* spreekt Woonbedrijf af dat zij in 2017 100 labelstappen zet en een duurzaamheidsplan ontwikkelt voor de woningen die nog een label C of lager hebben. Tevens zet zij in op renovatie naar Nul-op-de-meter.

¹ GPR-gebouw is een digitaal instrument om de duurzaamheid van een woon-, kantoor- of onderwijsgebouw in kaart te brengen door middel van rapportcijfers voor de thema's energie, milieu, gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde. Het doel is duurzaam bouwen meetbaar en bespreekbaar te maken. In de meest recente versie (versie 4.0) kunnen zowel bestaande als nieuwe gebouwen doorgerekend worden.

Leefbaarheid en omgeving

Belangrijk in *Eindhoven* is dat de gemeente met de woningcorporaties actiegebieden heeft aangewezen waarvoor jaarlijks buurtcontracten worden gesloten (onder de noemer 'Het schuurt in de wijk'). Elke woningcorporatie is kartrekker in een aantal wijken. Woonbedrijf spreekt af dat zij de inzet van het buurtcultuurfonds continueert.

In *Geldrop-Mierlo* heeft Woonbedrijf afgesproken dat zij 300.000 euro investeert in leefbaarheid, financieel bijdraagt in woonbegeleiding en participeert in buurtbemiddeling. Net als in de andere gemeenten spreekt Woonbedrijf in *Veldhoven* af om binnen de wettelijke normen financieel bij te dragen aan de leefbaarheid.

Net als in andere gemeenten past Woonbedrijf ook in *Helmond* in zowel nieuwbouw als in de bestaande voorraad het Politiekeurmerk Veilig Wonen toe. Daarnaast zijn met alle woningcorporaties afspraken gemaakt over het opstellen van Wijkontwikkelingsplannen, buurtbemiddeling en de bestrijding van woonoverlast en hennepeteelt.

Sociaalmaatschappelijke opgaven en zorg

In *Eindhoven* willen de gemeente en de woningcorporaties komen tot een gezamenlijke visie op en uitvoering van de extramuralisering van de zorg. Woonbedrijf richt zich specifiek op de overname van (locaties voor) maatschappelijk vastgoed.

In *Geldrop-Mierlo* maakt Woonbedrijf afspraken over de inzet van wooncoaches voor ouderen. Tevens past Woonbedrijf de opplusregeling voor senioren toe, die gratis voorziet in kleine woningaanpassingen.

Ook in *Veldhoven* spreken de woningcorporaties met de gemeente af dat zij bijdragen in de kosten voor het zorggeschikt maken van woningen. Ook spreekt Woonbedrijf de bereidheid uit om eengezinswoningen om te bouwen naar studio's.

In *Helmond* is afgesproken dat onderzoek gedaan wordt, al dan niet via een pilot, naar de mogelijkheden voor verbetering van de opvang van bijzondere doelgroepen, ouderenhuisvesting en aanpak woonoverlast.

In *Valkenswaard* is de concrete afspraak gemaakt dat Woonbedrijf bereid is om 20% van de urgente woningzoekenden te huisvesten (dat is bovengemiddeld aangezien de corporatie slechts 533 van de ca. 4.100 sociale huurwoningen bezit).

Kwaliteit van woningen

In *Geldrop-Mierlo* maakt Woonbedrijf afspraken over onderhoudsinvesteringen (3,6 mio) en de renovatie van 480 woningen. Dit voornemen staat twee opeenvolgende jaren in de prestatieafspraken vermeld. In *Valkenswaard* heeft Woonbedrijf afgesproken dat de kwaliteit van het bezit op minimaal het huidige niveau gehandhaafd blijft.

Kwaliteit van dienstverlening

In de prestatiecontracten zijn aan dit thema geen afspraken gewijd.

Studentenhuisvesting

In de prestatiecontracten zijn aan dit thema geen afspraken gewijd.

Overige lokale convenanten of prestatieafspraken

Naast de vierjaarlijkse raamovereenkomsten en jaarlijkse prestatieafspraken is Woonbedrijf betrokken bij een aantal regionale en lokale overeenkomsten.

In haar position paper geeft zij aan dat, om haar doelen te bereiken, Woonbedrijf samenwerkt met meerdere partners in de stad.

Dat zijn naast de huurdersorganisaties, gemeenten en collega-corporaties, ook politie, zorg- en welzijnsinstellingen en de regio Stedelijke Gebied Eindhoven.

Duurzaamheidspact (2018)

Het duurzaamheidspact (<https://www.eindhovenduurzaam.nl/duurzaamheidspact>) is ondertekend door de gemeente Eindhoven, Woonbedrijf, Sint Trudo, Wooninc., 'thuis en PEK.

Dit duurzaamheidspact geldt voor vijf jaar met telkens een verlenging van vijf jaar.

Evaluatie vindt elke twee jaar plaats in het Bestuurlijk Overleg Wonen (BOW)².

Hoofddoel van het pact is een duurzaam Eindhoven in 2050. Concreet betekent dit dat in 2050 ruim 100.000 woningen en bedrijfspanden van het aardgas zijn gehaald.

Doelstellingen liggen op het vlak van duurzame energie en CO-uitstoot, circulariteit van bouwmaterialen, de 'natuurlijke stad' en aandacht voor mensen. Zo dient Eindhoven in 2050 te beschikken over een CO-2 neutrale gebouwde omgeving met optimale isolatie van woningen en aardgasvrije verwarming waarbij energie hernieuwbaar wordt opgewekt. In 2050 worden gezonde materialen gebruikt en hergebruikt. Ook wordt de biodiversiteit en klimaatadaptatie van de leefomgeving vergroot en willen de deelnemers bereiken dat de duurzame woningen bijdragen aan de kwaliteit van leven van mensen.

De aanpak wordt gekenmerkt door gezamenlijkheid: "...we werken als waren we één vastgoedbedrijf met middelen." De aanpak bestaat naast kennisuitwisseling uit gezamenlijke communicatie, gericht op dialoog, marktstimulering alsook inspireren en informeren en een gezamenlijke ontwikkeling van nieuwe producten en concepten.

Het platform Challenge is het medium om nieuwe innovatieve ideeën uit te werken in samenwerking met de deelnemers aan het pact en diverse andere partijen in de bouwkolom van duurzaamheid (zoals architecten, projectontwikkelaars en installateurs). Woonbedrijf maakt deel uit van de kopgroep van het pact.

Samen Bouwen aan Eindhoven Kennisstad; Convenant Huisvestingsopgave Studenten (2012-2020) (1-1-2013 tot 31-12-2020)

Het Convenant Huisvestingsopgave Studenten (hierna: het convenant) is ondertekend door de gemeente Eindhoven, Woonbedrijf (Vestide), Sint Trudo, Wooninc., ROC Summa College, Fontys, TU/e, VastgoedBelang en studenten. De partijen voelen zich verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van Eindhoven als studentenstad en richten zich op het realiseren van voldoende betaalbare en op de vraag aansluitende huisvesting voor studenten (bij voorkeur binnen de Ring). Men zet in op het beschikbaar stellen van voldoende huisvesting voor internationale studenten, stimuleren van betrokkenheid en binding van studenten en goed huurder- en verhuurderschap. In het convenant staan concrete afspraken. De drie corporaties hebben afgesproken dat zij, eventueel met hulp van andere partijen, 1.500 nieuwe eenheden toevoegen, waarbij 70% wordt gerealiseerd als zelfstandige eenheid of als kamer met eigen voorzieningen. Van dit aantal dienen conform de afspraken minimaal 800 eenheden in de periode tot 2017 te zijn gerealiseerd. Voorwaarde is dat de woningen met een zogenaamd campuscontract worden aangeboden. Brainport Development en Holland Expat Center South worden direct bij de uitvoering van het pact betrokken.

² BOW is een bestuurlijk overlegorgaan van de gemeente Eindhoven en de woningcorporaties: Woonbedrijf, Wooninc, 'thuis, Vitalis, Sint Trudo en PEK.

Samenwerkingsverband Door!

Door! is een samenwerkingsverband van de Eindhovense corporaties, Woningbelang uit Valkenswaard en een twaalfstal zorgaanbieders waaronder GGzE en Neos.

Het doel is cliënten die in instellingen verblijven en toe zijn aan zelfstandig wonen, toegang te bieden op de reguliere woningmarkt. Eerst met begeleiding met een huurcontract op naam van de zorgaanbieder met de mogelijkheid om bij succes om een regulier huurcontract af te sluiten op de eigen naam. Afspraken over de werkwijze zijn vastgelegd in een samenwerkingsconvenant van bovengenoemde partijen. Ieder jaar maken partijen afspraken over het aantal beschikbaar te stellen woningen. Woonbedrijf is voorzitter van dit samenwerkingsverband.

Landelijke convenanten

In het Convenant Energiebesparing Huursector d.d. 28 juni 2012, onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 (gemeten op sectorniveau). Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd in de Woonagenda 2017-2021. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken. De sector zal er ook voor zorgen dat alle corporatiewoningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Hiervoor beschikt iedere corporatie in 2018 over een vastgesteld plan. Woonbedrijf heeft het Convenant Energiebesparing Huursector niet meegetekend, maar zij onderschrijft wel in hoofdlijnen de ambities.

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

Overige

Manifest 'Toekomstvast Wonen'

Hoe weet het 'oude' instituut woningcorporatie zich in een steeds dynamischer wereld staande te houden en antwoord te geven op 'prangende' vraagstukken? Dat is de openingsvraag. De gezamenlijke corporaties willen een 'integraal' debat aanzwengelen over wonen in de toekomst. De corporaties hebben daarbij drie thema's geselecteerd die men voortvarend wil oppakken, te weten:

- werken aan een inclusieve samenleving
- realiseren van betaalbare woningen
- verduurzamen van de gebouwde omgeving

De kern is onder andere:

- voorkomen van tweedelingen in de samenleving en dus het streven naar 'gemengde' wijken en de juiste begeleiding van bepaalde groepen
- inzetten van nieuwe technologie (domotica)
- realiseren van flexibele en passende huuroplossingen
- zo snel mogelijk 'van het gas' halen van woningen
- stimuleren van milieubewustzijn bij huurders.

Het manifest is ook een oproep aan belanghebbenden, gemeenten en marktpartijen, om 'mee te doen'.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Beschrijving proces prestatieafspraken

Bij het maken van de prestatieafspraken zijn huurdersorganisaties, Woonbedrijf, collega-corporaties en de gemeenten betrokken. De commissie heeft gezien dat zorg- en welzijnspartijen niet bij de totstandkoming en de ondertekening van deze prestatieafspraken zijn betrokken. Wel bestaat er een convenant tussen woningcorporaties en zorginstellingen voor het samenwerkingsverband Door!.

Het proces om tot prestatieafspraken te komen, loopt in grote lijnen bij alle gemeenten hetzelfde. Woonbedrijf formuleert per gemeente een bod op de afzonderlijke woonvisies. Deze biedingen worden besproken met de Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf door de raad van commissarissen en vervolgens in het overleg met de gemeenten ingebracht. Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf zit in alle gemeenten aan tafel bij het maken van de prestatieafspraken. In Eindhoven werkt de huurdersorganisatie met alle andere huurdersorganisaties samen in het Platform Eindhovense Klantenraden (PEK). In Geldrop-Mierlo is een samenwerkingsverband opgericht (Stichting Huurdersbelangen Geldrop-Mierlo) waarin afgevaardigden van de daar actieve corporaties en particuliere verhuurders zijn vertegenwoordigd.

In de gemeente Eindhoven is gekozen voor een ander proces. Ieder jaar organiseren de gemeente, de daar actieve corporaties en de PEK een tweedaagse conferentie. Tijdens deze conferentie bespreekt men de volkshuisvestelijke opgaven en de bijdragen die de corporaties daaraan willen leveren. Na de tweedaagse conferentie doen de corporaties samen een bieding op de woonvisie, die vervolgens wordt omgezet naar prestatieafspraken.

In andere gemeenten, zoals Geldrop-Mierlo maakt men kaderafspraken voor vier jaar. Deze kaderafspraken worden jaarlijks geconcretiseerd of met wederzijdse instemming verlengd.

Er is een monitoringsysteem opgezet voor het bewaken van de prestatieafspraken in de gemeente Eindhoven, waarbij corporaties zelf de voortgang van hun activiteiten in groen, oranje en rood aangeven. Bij de andere gemeenten is er geen expliciet monitoringssysteem en is de evaluatie van de prestatieafspraken van het voorgaande jaar onderdeel van het proces om tot nieuwe prestatieafspraken te komen.

Waardering belanghebbenden kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken

De commissie heeft met Woonbedrijf, de Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf, de gemeenten en collega-corporaties gesproken over de kwaliteit en het proces van het maken van prestatieafspraken.

Woonbedrijf vervult verschillende rollen bij het maken van prestatieafspraken bij de gemeenten, afhankelijk van de marktpositie die zij bij de gemeenten inneemt. In de gemeenten Eindhoven en Geldrop-Mierlo bijvoorbeeld vervult Woonbedrijf een actieve rol, terwijl in de gemeenten Nuenen en Waalre haar inbreng bescheidener is. In Helmond doen de lokaal actieve corporaties een gezamenlijk bod.

De wijze om tot afspraken te komen, is over het algemeen constructief, vindt Woonbedrijf. Wel vindt Woonbedrijf dat de prestatieafspraken vrij intentioneel en weinig concreet zijn.

Dat geldt overigens meer voor de afspraken met de gemeente Eindhoven, dan voor de afspraken in de regiogemeente, stelt de bestuurder. Woonbedrijf zou graag concretere afspraken willen maken, onder meer door vooraf helder met de gemeenten de opgaven voor langere termijn door te spreken en vanuit dat kader concrete afspraken realiseren. Daarbij zou Woonbedrijf liever afspraken willen maken over de te behalen resultaten en niet over de wijze waarop deze resultaten worden behaald. Wel over het bereiken van energieprestaties (doel) maar niet over het realiseren van Nul-Op-de-Meterwoningen (middel). Op die manier vergroot je de mogelijkheden en de kansen op de juiste resultaten.

Woonbedrijf ziet ook mogelijkheden tot verbetering door corporaties onderling beter te laten afstemmen op wat er vanuit een gemeente gevraagd wordt. Nu is het maken van prestatieafspraken veelal bilateraal per corporatie ingestoken.

Verder vindt Woonbedrijf dat de monitoring van prestatieafspraken verbetering behoeft. Bij het monitoringssysteem dat in Eindhoven wordt gehanteerd, zijn de beoordelingscriteria niet helder geformuleerd. Inmiddels heeft een adviesbureau de opdracht gekregen om een eenduidig monitoringssysteem op te zetten.

Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW) heeft haar eigen visie op met name de beschikbaarheid en betaalbaarheid en brengt deze zo sterk mogelijk voor het voetlicht bij het maken van prestatieafspraken in de verschillende gemeenten. De kwaliteit van de prestatieafspraken verschilt per gemeente. De huurdersorganisatie heeft de meeste waardering voor het proces waarbij in Eindhoven de prestatieafspraken tot stand komen. De openheid waarmee partijen met elkaar op de tweedaagse bijeenkomsten voorafgaand aan de prestatieafspraken overleggen, vindt de huurdersvertegenwoordiging positief. De samenwerking binnen de PEK loopt goed. Ook in Geldrop-Mierlo vervullen huurdersorganisaties een stevige rol bij de prestatieafspraken dankzij het samenwerkingsverband. Bij andere gemeenten zijn de huurdersorganisaties soms minder actief en dan is het lastig om de belangen van huurders goed naar voren te brengen.

De gemeenten zijn redelijk tevreden over de wijze waarop afspraken tot stand komen. De inbreng van Woonbedrijf is verschillend per gemeente. In sommige gemeenten, zoals Eindhoven, neemt Woonbedrijf een actieve rol in. Andere gemeenten zien dat Woonbedrijf meelift met de afspraken die met een andere corporatie worden gemaakt, zoals in Waalre en Valkenswaard. Net als Woonbedrijf vinden ook de gemeenten dat de prestatieafspraken vaak te weinig concreet en te algemeen zijn. Dat geldt onder meer voor Eindhoven, Geldrop-Mierlo en Valkenswaard. Er gaat te weinig sturing van de afspraken uit, zegt een van de wethouders. Een andere wethouder ziet dat hij concretere afspraken kan maken met een collega-corporatie dan met Woonbedrijf.

De monitoring is nog niet goed op orde, vinden ook de gemeenten. Gebrek aan capaciteit en tijd om een monitoringssysteem te ontwikkelen en te beheren zijn daar debet aan, zegt een van de gemeenten.

De corporaties waarmee de commissie heeft gesproken, zitten met Woonbedrijf aan tafel voor het maken van prestatieafspraken in Eindhoven, Best, Veldhoven, Geldrop-Mierlo, Waalre en Helmond. Het betreffen de corporaties 'thuis, Wooninc, WoCom en Volksbelang. De corporaties zien dat het proces van prestatieafspraken zich ontwikkelt en daarmee de kwaliteit van de afspraken ten goede komt. In Eindhoven worden de afspraken concreter en eenduidiger geformuleerd. Zo komt er een heldere definitie van wat met Flex-Wonen wordt bedoeld, dat voorkomt verwarring en ruis.

In Helmond trekken corporaties met elkaar op door samen een bod op de prestatieafspraken te doen. Eenzelfde ontwikkeling is zichtbaar in Eindhoven, waar de onderlinge samenwerking tussen corporaties in het doen van biedingen op de woonvisie groeit. De corporaties die de commissie gesproken heeft, zien dat Woonbedrijf steeds meer het initiatief neemt om als corporaties met elkaar op te trekken in het maken van prestatieafspraken. Deze uitnodigende houding stelt men zeer op prijs.

Kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

De commissie heeft zich gebogen over het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken. Allereerst **het proces**.

De commissie ziet een voorzichtige ontwikkeling ontstaan in bilaterale afspraken, waarbij de biedingen van Woonbedrijf en andere corporaties leidend zijn voor de afspraken, naar hier en daar meer dialoog tussen partijen, waaruit biedingen en prestatieafspraken voortvloeien. Een voorbeeld daarvan is de wijze waarop afspraken in Eindhoven en Helmond tot stand komen. De commissie vindt dat een belangrijke ontwikkeling en ziet mogelijkheden om deze werkwijze verder uit te breiden naar andere gemeenten en daar nadrukkelijk ook de huurders in mee te nemen. Door met elkaar eerst in dialoog te gaan over de vraag 'wat hebben we hier te doen op het gebied van wonen?', winnen naar de mening van de commissie de afspraken aan inhoud en betekenis en groeit de betrokkenheid van partijen.

Het valt de commissie verder op dat er veel verschillende afspraken per gemeente worden gemaakt, waarbij de samenhang met de afspraken tussen de gemeenten onderling niet zichtbaar is, terwijl ze wel deel uitmaken van een regionale woningmarkt. De commissie vindt dat er vanuit een regionaal perspectief aan prestatieafspraken meer samengewerkt kan worden dan nu het geval is.

De commissie heeft waardering voor de initiërende rol die Woonbedrijf meer en meer neemt om samen met andere corporaties tot afstemming te komen. Daarmee groeit een gezamenlijke definitie van de lokale en regionale maatschappelijke opgave en een brede insteek om daaraan tegemoet te komen, gebruik makend van ieders inbreng en een meer specialistische invalshoek. Bijvoorbeeld Woonbedrijf met de studentenhuisvesting en WoonInc. voor wat betreft de ouderenhuisvesting. De commissie ziet dat Woonbedrijf zich daarin uitnodigend opstelt en vindt dat een goede werkwijze.

De commissie ziet mogelijkheden om ook andere partijen bij de prestatieafspraken te betrekken, zoals zorg- en welzijnspartijen. Het beleidsterrein Wonen kent meer belanghebbenden dan alleen corporaties, huurders en gemeenten. Dat blijkt onder meer uit de afzonderlijke afspraken die bij Door! gemaakt worden. Het betrekken van partijen zoals de zorg- en welzijnspartijen zou tot meer inhoudrijke afspraken over leefbaarheid en wonen en zorg kunnen leiden.

Voor wat betreft de studentenhuisvesting ziet de commissie de inbreng in het convenant zorgvuldig voorbereid door een stuurgroep en ondersteund door een werkgroep. In beide gremia zijn Vestide en studenten direct vertegenwoordigd. De werkgroep monitort de vraag- en aanbodverhoudingen actief en biedt daarmee belangrijke input voor het convenant en de contingent afspraken.

Daarnaast blijkt dat de onderwijsinstellingen actief bij experimenten betrokken zijn. Vestide wordt door partijen gezien als belangrijke partij in het brede netwerk, ook op landelijk niveau.

Wat betreft de **kwaliteit van de prestatieafspraken** heeft de commissie zich gebogen over de actualiteit, compleetheid, onderbouwing, het concreet zijn, de wederkerigheid en monitoring van de afspraken.

De commissie vindt de actualiteit van de prestatieafspraken op orde. In alle gemeenten met woningbezit van Woonbedrijf zijn prestatieafspraken gemaakt die aansluiten op recente woonvisies. In Best is onlangs een nieuwe woonvisie vastgesteld. De wethouder heeft de ambitie uitgesproken om de prestatieafspraken op deze nieuwe woonvisie aan te laten sluiten. De commissie kan zich daarin vinden. De commissie stelt verder vast dat gedurende het lopende jaar, op basis van de praktijk van alledag, in onderling overleg goed wordt ingespeeld op veranderende omstandigheden, zoals bij de urgente vraag naar studentenhuisvesting.

De inhoud van de prestatieafspraken is compleet, volgens de commissie. Alle onderwerpen die van belang zijn voor de woonvisie van gemeenten zijn in de afspraken opgenomen. Daar waar meer sprake is van specialisatie, zoals wonen/zorg, leefbaarheid en studentenhuisvesting, zien we aparte prestatieafspraken in andere coalities. De commissie ziet nog ruimte om aandacht te besteden aan studentenhuisvesting in de regio. Nu zijn de afspraken beperkt tot de gemeente Eindhoven, terwijl in sommige regiogemeenten eveneens mogelijkheden worden geboden om studentenhuisvesting te realiseren. De onderbouwing van de gekozen thema's acht de commissie voldoende geborgd door de verwijzing naar de woonvisies. Bij het maken van de woonvisie zijn over het algemeen de corporaties betrokken geweest.

Wat betreft het concreet zijn van de prestatieafspraken, deelt de commissie de mening van de belanghebbenden dat de huidige prestatieafspraken concreter en inhoudelijker mogen worden geformuleerd. Daar waar het gaat om beschikbaarheid komen betrokkenen in sommige gemeenten tot concrete afspraken, zoals het aantal nieuw te realiseren woningen (Eindhoven, Veldhoven en Helmond bijvoorbeeld). Bij andere gemeenten blijft de afspraak beperkt tot het uitspreken van een wens of een intentie om waar mogelijk nieuwbouw te plegen (bijvoorbeeld Geldrop-Mierlo: de wens om in de Luchen nieuwbouwwoningen te realiseren).

De commissie vindt dat er meer afspraken over de inzet van middelen worden gemaakt dan over te behalen doelen of resultaten. De commissie vindt dat een gemiste kans. Met elkaar afspreken wat de effecten van de prestatieafspraken moeten zijn in maatschappelijke relevantie of huurdersbelang, biedt in de ogen van de commissie meer ruimte om tot een passende invulling van de opgave te komen. Daarbij zouden partijen nog eens kunnen kijken naar een balans tussen SMART geformuleerde afspraken op de kortere termijn en de te ambiëren doelstellingen op de langere termijn met een minder SMART karakter. Dit biedt partijen ruimte om samen naar een passende werkwijze te zoeken.

De wederkerigheid van de afspraken kan sterker, vindt de commissie.

De prestatieafspraken bevatten voornamelijk afspraken over de inzet van Woonbedrijf en andere corporaties en minder over wat gemeenten en huurders kunnen leveren. Een voorbeeld van wederkerigheid in Eindhoven is opgenomen in de preambule uit 2017 gehecht aan de prestatieafspraken, waarin staat dat de gemeente een Taskforce Flexibel Wonen zal opzetten en de huurdersorganisatie energiecoaches gaan werven. Een ander voorbeeld is de afspraak van de gemeente Geldrop-Mierlo dat de gemeente de in SGE-verband afgesproken grondprijzen zal hanteren. Ook de prestatieafspraken in Veldhoven maken melding van de inzet van de gemeente. De inzet van een huurdersorganisatie is geen onderwerp van de afspraken.

De monitoring van de prestatieafspraken is naar mening van de commissie te weinig geborgd. De commissie heeft alleen voor de prestatieafspraken in Eindhoven een monitoringstelsel gezien dat door de corporaties zelf individueel wordt bijgehouden. Betrokkenen geven aan niet tevreden te zijn over dit monitoringstelsel en te werken aan een nieuw systeem. In de overige gemeenten worden jaarlijks de prestatieafspraken vooral in overleg geëvalueerd, zo blijkt uit de gesprekken die de commissie met de wethouders heeft gevoerd.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Huurdersorganisatie en gemeenten hebben desgevraagd de volgende verbeterpunten meegegeven voor wat betreft de kwaliteit van de prestatieafspraken:

- Woonbedrijf kan meer ambitie tonen bij de biedingen op de woonvisies en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken kunnen ambitieuzer worden ingezet.
- De afspraken moeten concreter worden geformuleerd (meerdere gemeenten).
- De gemeente Best wil graag dat de afspraken worden afgestemd op de nieuwe woonvisie.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Woonbedrijf de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
1. Beschikbaarheid	8,0		
2. Betaalbaarheid	9,0		
3. Duurzaamheid en energie	7,0		
4. Leefbaarheid	9,0		
5. Sociaalmaatschappelijke opgaven	7,0		
6. Kwaliteit van woningen	7,0		
7. Kwaliteit van dienstverlening	6,0		
8. Studentenhuisvesting	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,5	

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie vindt dat Woonbedrijf in de visitatieperiode goed heeft gepresteerd op een groot aantal thema's. Eruit springen de prestaties op het gebied van betaalbaarheid en leefbaarheid, die de commissie beide met een 9 heeft gewaardeerd. Ook de prestaties gericht op de beschikbaarheid van de voorraad en de studentenhuisvesting die Woonbedrijf in de afgelopen vier jaar heeft geleverd, heeft de commissie hoog gewaardeerd, namelijk met een 8,0. De waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening blijft achter en is net met een voldoende beoordeeld.

Beschikbaarheid

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een **8,0**.

Woonbedrijf is met een woningbezit van bijna 33.000 woningen de grootste woningcorporatie en een dominante speler op de sociale huurwoningmarkt van de regio Eindhoven. Die dominantie komt vooral tot uitdrukking in een forse woningbouwproductie in de achterliggende jaren. Gemiddeld zijn meer dan 400 nieuwe woningen per jaar in het (overwegend) betaalbare segment opgeleverd (bijna 1.700 woningen in de periode 2015-2018). Dat mag een belangrijke prestatie worden genoemd, gelet op de vastgoedcrisis in de jaren hiervoor. Veruit de meeste nieuwe woningen zijn opgeleverd in de stad Eindhoven (ca. 1.300). Wat betreft de overige gemeenten is er vooral gebouwd in Valkenswaard. Een deel van de woningbouw is in de vorm van flexwoningen gerealiseerd.

Voorbeelden zijn de flexwoongebouwen aan de Willemstraat en Europalaan in Eindhoven en aan de Blaarthemseweg in Veldhoven. Daarmee voorziet Woonbedrijf in de groeiende vraag van zogenaamde spoedzoekers, zijnde woningzoekenden (al dan niet met een zorgvraag) die urgent een woning nodig hebben waar op de reguliere wijze niet in kan worden voorzien. Concluderend kunnen we stellen dat Woonbedrijf qua toevoeging van nieuwe woningen presteert conform de afspraken met zowel de gemeente Eindhoven als met de overige gemeenten (waar behoud van de kernvoorraad centraal staat). Voor wat betreft Eindhoven is er zelfs meer gerealiseerd dan is afgesproken. Overigens, niet alle verwachtingen konden worden waargemaakt, zoals de afname van 75 appartementen op locatie Huysackers (Veldhoven) en De Luchen (Geldrop-Mierlo), waar Woonbedrijf zich heeft teruggetrokken.

Woonbedrijf heeft ook woningbezit overgenomen. In het oog lopend is dat de corporatie 76 appartementen in Helmond heeft aangekocht en in deze gemeente 4 nieuwbouwprojecten in voorbereiding heeft genomen. Het dient de start te zijn om als Woonbedrijf in Helmond de vleugels uit te slaan. Ook heeft Woonbedrijf in drie gemeenten bijna 500 woningen overgenomen van Mooiland en 76 woningen van Laurentius (gemeente Helmond). Dit duidt erop dat Woonbedrijf actief en gericht haar middelen inzet voor de volkshuisvesting. De klantgestuurde ontwikkeling van het project Space-S laat zien dat Woonbedrijf bereid en in staat is innovatie en creativiteit aan de dag te leggen. Conform de prestatieafspraken met de meeste gemeenten heeft Woonbedrijf een (zeer) terughoudend verkoopbeleid gevoerd. Op basis van het aantal woningtoevoegingen, met name in de gemeente Eindhoven, in de jaren dat dat niet eenvoudig was, het feit dat met de royale toevoeging van flexwoningen Woonbedrijf meebeweegt met de markt en met klantgestuurde ontwikkeling creativiteit en innovatie aan de dag legt en Woonbedrijf bereid is geweest zich welkome nieuwe posities 'te veroveren', komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie de opgaven overtreft en waardeert dit onderdeel als goed (cijfer 8).

Gelet op de toekomst stelt de commissie vast dat de 'pijplijn' van de in voorbereiding zijnde projecten beperkt is gevuld. Woonbedrijf erkent dit en treft maatregelen. In de komende visitatieperiode worden de effecten zichtbaar. De commissie heeft dit element derhalve niet meegewogen in de beoordeling.

Betaalbaarheid

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een **9,0**.

Woonbedrijf geeft prioriteit aan een goed aanbod van betaalbare sociale huurwoningen. De huurprijzen zijn met een gemiddelde van 64% van de maximaal redelijke huur erg laag. Ruim 90% van het vrijkomende aanbod heeft een huur tot de aftoppingsgrenzen. Zij overtreft hiermee de scores van collega-corporaties in de gemeenten waar Woonbedrijf bezit heeft. De primaire doelgroep heeft een relatief ruime keuze in betaalbare woningen. Het sociale huurprijsbeleid zit in het hart van de corporatie. In de meeste gemeenten spreekt Woonbedrijf een huurprijsstijging af van 'inflatie + 0,5%', waar dat voor andere corporaties vaak 'inflatie + 1%' is. De gemiddelde huurprijsstijgingen zijn in de praktijk (nog) lager. Zowel in 2015 als in 2017 zijn de huren bevroren en in 2016 en 2018 is alleen inflatiecorrectie toegepast. De toename van het aantal woningen in het woningbezit van Woonbedrijf is voor het gros in de betaalbare sector terechtgekomen, zodat vastgesteld kan worden dat Woonbedrijf de afspraken met verschillende regiogemeenten (Geldrop,

Nuenen, Valkenswaard, Best) om de 'ijzeren voorraad te handhaven'³ heeft overtroffen, ook omdat in verschillende van deze gemeenten nieuwe woningen zijn opgeleverd. Door de zeer behoudende huurprijsstijging zijn veel eengezinswoningen voor het DAEB-bezit behouden. Een teken dat Woonbedrijf serieus werk maakt van betaalbaar wonen, is ook dat zij bij de overname van woningbezit (zoals bij Mooiland) de huren actief heeft verlaagd. Kanttekening is wel dat Woonbedrijf nog veel woningen met een relatief laag energielabel bezit. Dat geldt zeker voor de 'ijzeren voorraad', waardoor de energielasten hoger zijn.

Op het vlak van bestrijding van huurachterstanden en huisuitzetting heeft Woonbedrijf succes geboekt. De huurachterstand (als percentage van te ontvangen huren) is gezakt van 2,1% naar 1,4%, terwijl het aantal daadwerkelijke woningontuimingen is gezakt van 77 naar 30. In de gemeente Eindhoven hebben gemeente en woningcorporaties dan ook samen een regeling geïntroduceerd om huurachterstanden en huisuitzetting te beperken. Woonbedrijf zet in op:

- 'laatste-kans-beleid'
- vroeg-signalering
- samenwerking met hulpverleningsorganisaties

Waar het uiteindelijk wel komt tot een vonnis, weet Woonbedrijf nog vaak tijdig een betalingsregeling te treffen.

De commissie oordeelt dat Woonbedrijf voor het thema Betaalbaarheid bovengemiddeld presteert en heeft gepresteerd, met name als het gaat om het huurniveau van de woningvoorraad (een uitstekende prijs-kwaliteitsverhouding) en het gevoerde huurbeleid. Tevens constateert de commissie dat Woonbedrijf de huurniveaus heeft verlaagd bij woningen uit een overname en bij de scheiding van DAEB- en niet-DAEB-bezit. Verder is Woonbedrijf erin geslaagd zowel huurachterstanden en huisuitzettingen substantieel te verlagen. De commissie waardeert dit onderdeel als uitstekend (9).

Duurzaamheid

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

Woonbedrijf steekt haar duurzaamheidsbeleid breed in. Niet alleen wordt ingezet op het zetten van labelstappen en de installatie van zonnepanelen, maar via The Natural Step besteedt men ook veel aandacht aan bewustwording in de eigen organisatie en die van haar partners. Eigen medewerkers worden getraind en er zijn bijvoorbeeld 'klimaatcoaches' aangesteld die met anderen presentaties en trainingen geven in de buurt en op scholen. Ze besteden ook aandacht aan circulair bouwen, waarvoor overeenkomsten zijn gesloten met bedrijven, en het vergroenen van de bestaande stad.

Dezelfde benadering en ambitie spreekt uit het Duurzaamheidspact van de regionale corporaties waar Woonbedrijf een belangrijke rol in vervult. Het pact stelt korte en lange termijndoelen en verbindt dat aan dienstverlening richting huurders, zoals:

- het opstellen van een menukaart duurzaamheid, waarmee huurders gemakkelijker kunnen kiezen voor een geschikte oplossing;
- het aanbieden van energiebesparingsadviezen en de 'energie-toolbox'.

Woningcorporaties en gemeente Eindhoven trekken daarin nauw samen op.

³ IJzeren voorraad betreft alle huurwoningen tot de eerste aftoppingsgrens (1/2-persoonshuishoudens).

De brede benadering en hoge ambitie is echter maar ten dele terug te lezen in de prestatieafspraken met de gemeenten en bereikte resultaten tot nu toe. Bijvoorbeeld bij zonnepanelen is meestal afgesproken dat installatie alleen plaatsvindt tegelijk met woningverbetering en in de regiogemeenten verwijst men qua aantallen vaak naar ambities die voor het hele bezit gelden. Voor het gasloos maken van bestaande woningen lijken nog geen afspraken te zijn gemaakt. Afspraken zijn ook vaak gemaakt in de vorm van intenties of meer een bevestiging van wat al gedaan wordt. In de gemeente Eindhoven zijn de afspreken completer en concreter en deze zijn in de achterliggende jaren voor wat betreft te zetten labelstappen en zonnepanelen ook ruimschoots behaald.

Over het hele woningbezit gezien, wordt de doelstelling om in 2021 minimaal label B (of Energie-Index 1,21-1,40) te bereiken door Woonbedrijf (lang) niet gehaald. Woonbedrijf constateert ook dat nul-op-de-meter-renovatie niet mogelijk is gebleken, hoewel zij over de realisatie wel afspraken heeft gemaakt. Overigens constateert Woonbedrijf dat onderzocht moet worden of buiten de bestaande processen en natuurlijke momenten om, meer stappen gezet kunnen worden.

In de Aedes benchmarkt scoort Woonbedrijf ten aanzien van zowel de Energie-Index en CO-uitstoot gemiddeld een B. Dat spoort met het algemene beeld dat Woonbedrijf op dit thema in vergelijking met collega-corporaties in de regio niet beter of slechter presteert.

Woonbedrijf weet in het algemeen resultaten neer te zetten die overeenkomen met de gemaakte prestatieafspraken, met de kanttekening dat deze in de regiogemeenten weinig ambitieus zijn. Qua kennisniveau en strategievorming scoort Woonbedrijf bovengemiddeld. De commissie beoordeelt dit thema als ruim voldoende (7).

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt het presteren op dit thema met een **9,0**.

In het nieuwe ondernemingsplan is 'fijn en ongestoord wonen voor onze bewoners' de missie van Woonbedrijf. Een leefbare buurt en wijk zijn dan uiteraard essentieel. In alle gemeenten maakt Woonbedrijf op dit thema prestatieafspraken.

In Eindhoven is Woonbedrijf kartrekker voor de leefbaarheid in de wijken Doornakkers, Drents Dorp, Tivoli, Genderdal, Vaartbroek/Eckhart. Uit evaluatie in 2018 blijkt dat er positieve resultaten zijn geboekt, vooral op het gebied van sociale cohesie en veiligheid. Verder heeft Woonbedrijf zoals afgesproken de inzet van het Buurtcultuurfonds (waarmee veel mooie en kleinschalige activiteiten in buurten worden ontplooid) gecontinueerd en doet zij mee met buurtbemiddeling, spreekuren in de wijk en bestrijding van overlast. Ook de rol van de vakman of -vrouw 'achter de voordeur' wordt gewaardeerd op het vlak van leefbaarheid.

Woonbedrijf zet ook extra stappen. Space-S een buurt van 7 gebouwen en 400 woningen in Strijp-S die ruimte biedt aan een variëteit van bewoners (studenten, gezinnen, starters, studenten, mensen die begeleid wonen). Dit project heeft verschillende prijzen gewonnen voor de creatieve en innovatieve wijze waarop het is ontwikkeld. De buurt is in vier jaar tijd tot stand gekomen via Community Building. Bewoners zijn geselecteerd op basis van hun motivatie en hebben hun buurt én woningen mee ontworpen.

In Strijp-S zijn ook de zogenaamde WOW-panden gerealiseerd: ruimten waar wonen en werken zijn gecombineerd en zo een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de wijk.

Ook andere complexen worden via co-design gerealiseerd, zoals Gerretsonhof. Opmerkelijk is dat op verschillende plekken in het bezit gemeenschappelijke (moes)tuinen zijn gecreëerd, zoals opnieuw in Space-S, maar ook in Tivoliwijk en de Aireywijk. In de wijk Eckhart-Vaartbroek heeft Woonbedrijf laten zien hoe je klantgericht kunt renoveren. Deze renovatie is onderdeel van Triangulum, een Europees project over het nog slimmer en beter maken van steden door de toepassing van innovatieve processen, producten en kansen op het gebied van duurzame mobiliteit, energie en ICT. Via het programma WoonConnect kunnen bewoners de werkzaamheden aan hun woning invoeren, zien wat elke aanpassing doet voor hun woon- en energiekosten en de planning maken en inzien. Woonbedrijf heeft ook tijd en geld gestoken in de realisatie van markante buurtvoorzieningen, die op verschillende manieren bijdragen aan de leefbaarheid van buurten en wijken. Te denken valt aan de buurtkeuken en de winkel 'Eten zonder Streken' in Philipsdorp. Een kanttekening is wel dat deze en andere leefbaarheidsactiviteiten vooral zijn in de gemeente Eindhoven; in de regiogemeenten, zoals in Geldrop-Mierlo, is de inzet beperkter.

Gezien de vele leefbaarheidsactiviteiten door en voor bewoners maakt Woonbedrijf haar missie 'fijn en ongestoord wonen', als het gaat om leefbaarheid, zonder meer waar. In dat opzicht kan Woonbedrijf als voorbeeld dienen. De commissie waardeert dit onderdeel daarom als uitstekend (9).

Sociaalmaatschappelijke opgaven en zorg

De commissie beoordeelt de prestaties op dit thema met een **7,0**.

De vaste bijdrage van Woonbedrijf in de gemeenten waar zij bezit heeft op dit thema is de inzet van wooncoaches voor senioren en de opplusregeling met financiële bijdrage om de woning met fysieke maatregelen voor senioren geschikt te maken. Verder is er het aanbieden van woningen voor bijzondere doelgroepen, inclusief statushouders, met in achtname van de '25%-regel' (75% van het vrijkomende aanbod kan voor reguliere verhuur worden ingezet). Woonbedrijf werkt daarbij nauw samen met DOOR!. Qua huisvestingsvesting van cliënten van DOOR! is Woonbedrijf duidelijk koploper. Woonbedrijf voldoet daarmee aan de gemaakte prestatieafspraken. Toewijzing van woningen vindt binnen redelijke termijnen plaats.

Wat betreft de huisvesting van statushouders heeft Woonbedrijf ongeveer naar rato van de omvang van haar bezit bijgedragen aan de taakstelling, zo is de inschatting op basis van huisvestingscijfers. In verschillende gemeenten heeft Woonbedrijf de afspraak gemaakt dat zij zich inspant om eengezinswoningen om te bouwen naar meerdere woonarrangementen. De omschakeling van intramurale zorgvastgoedvoorzieningen naar extramuraal loopt bij Woonbedrijf voorspoedig. Op relatief beperkte schaal investeert Woonbedrijf in projecten voor wonen en zorg, zoals bij de ingrijpende renovatie van wooncomplex Den Haagacker in Valkenswaard, waarbij een 'nieuw' wooncomplex met 105 appartementen waarvan 40 voor verpleeghuiszorg is gerealiseerd. Maar ook de realisatie van projecten De Huiskamer in Jongerenhuis De Ridder en Huiskamer Tivoli voor dagopvang van verschillende doelgroepen. Tevens heeft Woonbedrijf in 2018 vier schoollocaties en een vrijetijdsaccommodatie van de gemeente overgenomen. Woonbedrijf spant zich in het algemeen naar behoren in op dit thema sociaalmaatschappelijke opgaven & zorg. De commissie beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende (7).

Kwaliteit van woningen

Ten aanzien van de kwaliteit van haar bezit overtreft Woonbedrijf de gemaakte afspraken. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Woonbedrijf investeert relatief veel in renovatie en onderhoud, zowel in Eindhoven als in de regiogemeenten. In algemene zin zijn met name de kosten van planmatig onderhoud in de achterliggende jaren toegenomen. De corporatie overtreft het kostenplafond dat zij als norm in het Ondernemingsplan heeft gesteld (Beheerskosten maximaal €800,- per VHE (prijspeil 2022); Onderhoudskosten maximaal €1.490,- per VHE (prijspeil 2019, te indexeren.)

De score in de Aedes benchmark voor onderhoud en verbetering was in 2018 gemiddeld een B. Het woningbezit van Woonbedrijf heeft in het algemeen genomen een gunstige prijs-kwaliteitsverhouding. Dat grote investeringen ook leiden tot goede kwaliteit bewijst de renovatie van Philipsdorp, een schoolvoorbeeld van hoe een verhuurder monumentaal woningbezit weer bij de tijd brengt. Overigens is ook hier sprake geweest van een grote betrokkenheid van de huurders. Daarentegen blijven de geleverde prestaties in Geldrop-Mierlo achter bij de afspraken over de te rooveren woningen. Dit blijkt uit de afspraak over de aanpak van 480 woningen die in twee achtereenvolgende jaren in de prestatieafspraken (2017 en 2018) staat vermeld en waaraan nog geen uitvoering is gegeven, zo blijkt uit de jaarverslagen van 2017 en 2018.

Kwaliteit van dienstverlening

Ten aanzien van dienstverlening voldoet Woonbedrijf niet volledig maar wel in belangrijke mate aan de verwachtingen (zowel van interne als externe zijde). De commissie beoordeelt dit onderdeel als voldoende **6,0**.

De klantwaardering voor klachtenafhandeling is bij Woonbedrijf al verschillende jaren dalende. In het Ondernemingsplan hanteert Woonbedrijf als norm dat de bewoner zijn of haar online aanvraag waardeert op meer dan 8.0. Verder: 60-80% van de nieuwe of vertrekkende bewoners en huurders met een reparatieverzoek is tevreden. De eigen scores voor minimale klanttevredenheid worden niet gehaald. Overigens is dit een erkend zorgpunt bij Woonbedrijf zelf. De organisatie probeert al langere tijd de capaciteit bij de klantenservice op peil te brengen en de kwaliteit van dienstverlening te vergroten. Vraagtekens kunnen geplaatst worden bij de wijze waarop Woonbedrijf met haar vrijkomende woningaanbod is aangesloten bij het regionaal woonruimteverdelingsysteem Wooniezie. Het heeft lang geduurd voordat er een aansluiting was en op dit moment is de aansluiting nog geregeld via een digitale link waarbij de woningen slechts gepresenteerd worden. In de Aedes benchmark voor tevredenheid van nieuwe huurders en vertrokken huurders scoort Woonbedrijf in nagenoeg alle van de onderzochte jaren gemiddeld een B. M.b.t. tevredenheid onder huurders met reparatieverzoeken is dat afwisselend een B en een C. Gemeten naar de standaard van de corporatiesector kan de huurderstevredenheid derhalve als gemiddeld worden gekenschetst.

Studentenhuisvesting

De commissie beoordeelt het presteren op dit thema met een **8,0**.

Studentenhuisvesting is voor Woonbedrijf in studentenstad Eindhoven corebusiness. Vestide, onderdeel van Woonbedrijf, is gespecialiseerd in het huisvesten van studenten, buitenlandse gasten en 'short-stayers'.

De markt voor studentenhuysvesting heeft specifieke kenmerken. Er is een convenant huysvestingsopgave studenten afgesloten tussen gemeente Eindhoven, drie lokale corporaties, onderwijsinstellingen en studenten. Vestide is een belangrijke deelnemer in de stuurgroep Studentenhuisvesting en participeert door middel van onderzoek en advies in de werkgroep Studentenhuisvesting. In andere gemeenten zijn geen prestatieafspraken gemaakt over studentenhuisvesting.

Vestide verhuurt ongeveer 300 eenheden. Het aantal verhuringen door Vestide is de achterliggende jaren redelijk constant gebleven binnen een bandbreedte van 1.400 tot 1.600 per jaar. Met TU/e en Fontys heeft Woonbedrijf contingent afspraken gemaakt voor het beschikbaar stellen van gemeubileerde kamers voor promovendi en internationale studenten.

Door nieuwbouw heeft Woonbedrijf ongeveer 500 wooneenheden aan het bezit toegevoegd. Te denken valt aan Aurora (ca. 300 eenheden), Space-S (ca. 140 eenheden) en complex Havenhof (ca. 60 eenheden). Deze projecten liggen binnen de ring. Geconstateerd is dat Woonbedrijf met deze inspanning haar aandeel in de afspraken voor toevoeging van nieuwe studenteneenheden ruimschoots heeft overtroffen. De studentenpopulatie in de regio is de achterliggende jaren snel gegroeid. In dat verband heeft Woonbedrijf actief gehandeld en snel geschakeld.

Met haar nieuwbouwprestatie en wijze van optreden en samenwerken met stakeholders heeft Woonbedrijf (Vestide) meer laten zien dan formeel van haar verwacht mocht worden. De commissie beoordeelt dit onderdeel als goed (8).

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Voor Woonbedrijf is dit het Koersplan 2015-2018 in combinatie met het Portfoliobeleid 2015-2018, de investeringstrategienota uit 2017 en de voornemens in het nieuwe Ondernemingsplan Woonbedrijf 2019-2022.

Koersplan 2015-2018 hanteert de volgende centrale ambitie:

'Wonen wordt leven in een buurt die bij je past. Nu en in de toekomst, gefaciliteerd door Woonbedrijf'. Dat betekent betaalbaar wonen in een kwalitatief goede woning in een leefbare buurt.

Woonbedrijf heeft de volgende strategie geformuleerd:

1. Klantgestuurd: wonen wordt leven.
2. Buurtbeleving: in een buurt die bij je past.
3. Rentmeester: nu en in de toekomst.
4. Organisatie: gefaciliteerd door Woonbedrijf.

Op basis van deze strategie komt Woonbedrijf tot ondermeer de volgende doelen:

- De doelgroep zijn huishoudens met een inkomen tot €40.000. Maar de groep huishoudens daarboven mag niet worden vergeten.
- Woonbedrijf biedt de klant deelproducten en diensten aan. De klant stelt zelf zijn arrangement samen (legalisering van het aanbod). Standaarddiensten worden persoonlijk gemaakt.

- (Positieve) kenmerken van de buurt versterken. Woonbedrijf streeft naar levensloopbestendige buurten. Bij elke levensfase hoort een bepaalde woonbuurt.
- Rentmeesterschap staat centraal. Dat betekent duurzame waardecreatie d.m.v. Natural Step.
- Woonbedrijf zet in op behoud van 'ijzeren voorraad'.
- Experimenteren en leren. Bij de uitvoering van de strategie staan innovatie en de bevindingen met experimenten centraal.

In de investeringsstrategienota van 2017 stelt Woonbedrijf haar ambities bij op het gebied van nieuwbouw en duurzaamheid op basis van de investeringsruimte die zij tot haar beschikking heeft en de maatschappelijke opgave in het werkgebied. Het aantal nieuw te bouwen woningen groeit naar 350 woningen per jaar en ook de ambitie in het aantal te behalen labelsprongen wordt naar boven bijgesteld.

Het nieuwe ondernemingsplan kan deels als een correctie en deels als een aanvulling op het Koersplan worden gezien. De huurder of woningzoekende wordt niet meer gezien als klant, die zijn eigen woonarrangement samenstelt, maar als bewoner, die continu fijn en ongestoord wil wonen. Dat betekent dat Woonbedrijf niet (normatief) bepaalt wat goed wonen is, maar de tevredenheid van de bewoner centraal stelt.

Het idee dat bij elke levensfase een bepaalde buurt hoort, komt niet meer terug. Het principe van 'experiment als strategie' lijkt ook terzijde geschoven. Standaardisering krijgt meer nadruk.

Tegelijk zijn de gestelde doelen in het nieuwe ondernemingsplan geconcretiseerd. De 'taakstellingen' uit het portfoliebeleid 2015-2018 zijn bijgesteld (van jaarlijks 250 (Koersplan) naar 400 nieuwe opleveringen alsmede 160 verkopen per jaar en 50 woningsplitsingen), de gemiddelde streefhuur wordt verhoogd (van 64% naar 70% maximaal redelijke huur), het aantal jaarlijkse labelstappen neemt sterk toe (van 3.500 op dit moment, naar 4.000 in 2019 naar 6.000 in 2022). Tevens kiest Woonbedrijf duidelijk voor het kerngebied Eindhoven, Helmond, Geldrop-Mierlo en Veldhoven.

Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporaties en belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie voldoende aansluiten op de opgave.

Woonbedrijf geeft op onderbouwde wijze haar visie op de klant c.q. bewoner weer en vult deze in met keuzes die vaak aan de externe opgaven beantwoorden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0** als ruim voldoende en heeft daarvoor een aantal overwegingen.

De beschreven doelen en voornemens in diverse documenten geven naar mening van de commissie een compleet beeld van de ambities, zoals van een woningcorporatie mag worden verwacht. Het Koersplan en ondernemingsplan besteden aandacht aan alle relevante domeinen waar een maatschappelijke woningbouwcorporatie zich op dient te richten. De commissie heeft hier waardering voor.

De commissie ziet verder dat Woonbedrijf conform haar ambities aantoonbaar de klant c.q. bewoner centraal stelt in de uitvoering. Denk aan de wijze waarop bewoners betrokken zijn bij renovaties, nieuwbouwontwikkelingen, leefbaarheid en een gunstige prijs-kwaliteitverhouding van het bezit. Woonbedrijf stelt daarbij vast dat de kwaliteit van dienstverlening op een aantal punten achterblijft en onderneemt daarop concrete verbeteracties. De focus op de klant en de maatregelen die de corporatie neemt, vindt de commissie positief.

Verder stelt de commissie tot haar tevredenheid vast dat Woonbedrijf haar ambities actualiseert en bijstelt als de opgave daarom vraagt. Dat blijkt onder meer uit het verhogen van de woningbouwambitie, die in het Koersplan lager was dan in de investeringsnota uit 2017 en nog verder is verhoogd in het nieuwe ondernemingsplan. Positief zijn ook de concrete ambities voor duurzaamheid, die uit het ondernemingsplan spreken en in lijn zijn met de maatschappelijke opgaven.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven over de prestaties van Woonbedrijf.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens tien face-to-face gesprekken en vijf telefonische gesprekken gesproken.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,2	50%
1. Beschikbaarheid	6,8	6,9	7,3	7,0		
2. Betaalbaarheid	7,8	7,7	8,1	7,9		
3. Duurzaamheid en energie	8,0	6,4	7,0	7,1		
4. Leefbaarheid	6,0	7,4	7,5	7,0		
5. Sociaalmaatschappelijke opgaven	6,0	7,4	7,0	6,8		
6. Kwaliteit woningvoorraad	8,0	7,6	7,7	7,8		
7. Kwaliteit dienstverlening	5,0	6,5	7,8	6,4		
8. Studentenhuisvesting	7,5	8,0	8,3	7,9		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	8,0	6,9	7,5	7,5	7,5	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	6,0	6,2	7,0	6,4	6,4	25%
Gemiddelde score					7,1	

4.1 De belanghebbenden van Stichting Woonbedrijf

Huurdersorganisatie

Stichting Huurdersvertegenwoordiging Eindhoven (HVW) is de officiële huurdersorganisatie van het Woonbedrijf. De huurdersorganisatie heeft een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Woonbedrijf in 2010 waarin de rechten en bevoegdheden zijn vastgelegd. HVW overlegt circa tien keer per jaar met het Woonbedrijf over strategische onderwerpen, zoals:

- het ondernemingsplan
- het bod op de woonvisies
- het maken van prestatieafspraken met gemeenten
- huurontwikkelingen
- duurzaamheid
- het portefeuillebeleid

De HVW onderhoudt contacten met de raad van commissarissen, het bestuur, de gemeentes en de Woonbond. De commissie heeft gesproken met twee vertegenwoordigers van de HVW.

Gemeenten

Woonbedrijf is werkzaam in negen gemeenten. In Eindhoven heeft Woonbedrijf de grootste woningvoorraad (circa 26.000 wooneenheden). De contacten met de gemeente Eindhoven zijn intensief, vooral als het gaat om het ontwikkelen van projecten in buurten en wijken. Contacten zijn er op bestuurlijk niveau.

In de gemeente Geldrop-Mierlo bezit Woonbedrijf circa 2.600 woningen en daarmee is zij de grootste beheerder van sociale huurwoningen. De contacten zijn minder intensief dan in Eindhoven en vinden voornamelijk plaats op ambtelijk niveau. Er zijn prestatieafspraken afgesloten met gemeente, collega-corporatie en huurdersorganisaties (zie ook het hoofdstuk PnOA).

Woonbedrijf beheert in de gemeente Valkenswaard ruim vierhonderd woningen. In deze gemeente speelt Woonbedrijf een beperkte rol in de lokale volkshuisvesting.

In de gemeente Veldhoven beheert Woonbedrijf 1000 woningen. In Veldhoven is Woonbedrijf een kleine corporatie. In de gemeente Helmond heeft Woonbedrijf recent een positie verworven door projecten van collega-corporatie Volksbelang te ontwikkelen.

In de overige vier gemeenten is het aandeel van Woonbedrijf beperkt.

De commissie heeft met vertegenwoordigers van de vijf hierboven genoemde gemeenten face-to-face gesproken. De gemeenten Nuenen, Waalre en Best zijn telefonisch geïnterviewd.

Zorg- en Welzijnspartijen

Woonbedrijf werkt nauw samen met een aantal zorg- en welzijnspartijen. Zorginstelling Neos is een van de samenwerkingspartijen. Neos verzorgt maatschappelijke opvang van dak- en thuislozen en beheert een aantal blijf-van-mijn-lijfhuizen in de regio Eindhoven. Woonbedrijf verhuurt huizen aan cliënten van Neos.

GGzE is een zorginstelling die zich bezighoudt met zorg voor cliënten met een psychiatrische beperking. GGzE huurt woningen van Woonbedrijf voor cliënten die beschermd wonen met begeleiding van de zorginstelling. Ook werkt GGzE met Woonbedrijf samen in het project Door! en huurt woningen voor cliënten, die in eerste instantie ondersteuning behoeven bij het zelfstandig wonen en bij succes het contract op hun naam kunnen laten zetten.

WIJEindhoven ondersteunt inwoners van de gemeente Eindhoven die tijdelijk hulp nodig hebben op het gebied van wonen, werken, ontmoeten, opvoeden, vervoer en inkomen. Daarin werkt de organisatie ook samen met woningcorporaties en instanties, zoals de politie. Zo is WIJEindhoven betrokken bij de doorverwijzing en begeleiding van kwetsbare mensen ondermeer bij schuldhulpverlening.

De politie is een van de samenwerkingspartners van Woonbedrijf als het gaat om leefbaarheid en veiligheid in de wijken. Zo trekken politie en Woonbedrijf samen op als het gaat om ernstige overlast of hennepkwekerijen.

De commissie heeft met vertegenwoordigers van deze partijen gesproken.

Overige partijen

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van collega-corporaties uit de regio Eindhoven en met de TU/e.

Wooninc is een corporatie met 9.500 woningen, actief in Eindhoven en omgeving.

Wooninc beheert woningen in onder meer Eindhoven en Geldrop. `Thuis werkt in Eindhoven en Veldhoven en heeft 8.800 woningen in beheer. Volksbelang en Wocom zijn actief in Helmond en hebben daar respectievelijk 2.700 en 2.100 woningen in beheer.

De commissie heeft de bestuurders van deze corporaties gesproken.

De TU/e is een belangrijke samenwerkingspartner voor Vestide, het bedrijfs onderdeel dat studentenhuysvesting verzorgd. De commissie heeft telefonisch gesproken met een projectleider van de TU/e.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonbedrijf een **7,1** op het presteren volgens de belanghebbenden. De belanghebbenden waarderen de maatschappelijke prestaties met een **7,2** gemiddeld, waarbij de waardering voor de prestaties op de thema's betaalbaarheid, kwaliteit woningvoorraad en studentenhuysvesting er uitspringen. De waardering voor de communicatie en de kwaliteit van de relatie is gemiddeld een **7,5**, waarbij vooral de huurders tevreden zijn over de kwaliteit van de communicatie. De invloed van belanghebbenden op het beleid is minder hooggewaardeerd dan de andere onderdelen, maar komt toch nog uit op een ruime voldoende: 6,4.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op een bepaald thema onthouden zij zich van een oordeel.

Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,0**.

Huurdersorganisatie HVW heeft de prestaties die Woonbedrijf de afgelopen periode op het gebied van beschikbaarheid heeft geleverd met een 6,8 beoordeeld. HVW vindt dat de huidige woningvoorraad niet goed aansluit bij de behoeften van de huurders en woningzoekenden van nu. Woonbedrijf heeft te veel grote eengezinswoningen, terwijl er meer behoefte is aan kleine studio's voor starters. Woonbedrijf maakt plannen en denkt daarbij ook aan de vermindering van het aantal grote eengezinswoningen ten behoeve van kleinere woningen, weet de huurdersorganisatie. De huurdersorganisatie vindt de realisatie van die plannen traag. HVW heeft wel waardering voor de inzet op flexwonen.

Gemeenten waarderen dit onderdeel met een 6,9 gemiddeld. De waarderingen variëren van 5,0 (gemeente Eindhoven) tot 8,0 (gemeente Best). De gemeente Eindhoven is vooral ontevreden over het beperkte aantal projecten dat nu in de pijplijn zit. In de visitatieperiode is te weinig werk gemaakt van het ontwikkelen van projecten, vindt de gemeente. De wachttijden lopen fors op. Ook andere gemeenten vinden dat Woonbedrijf achterblijft in het realiseren van projecten. Soms heeft dat te maken met de eisen die Woonbedrijf stelt aan nieuw te realiseren woningen (gemeente Veldhoven), soms door gebrek aan daadkracht of bereidheid om risico's te nemen (gemeente Waalre, gemeente Geldrop-Mierlo). De gemeente Valkenswaard waardeert de prestaties met een 7,5 vanwege de realisatie van 77 appartementen die in de visitatieperiode van een particulier zijn overgenomen en omgezet van koop- naar huurwoningen. De gemeente Best vindt dat Woonbedrijf goed inspringt op nieuwe ontwikkelingen in goede afstemming met de gemeente.

Zorg- en welzijnspartijen waarderen de prestaties op dit thema met een 7,7. Daarbij past de aantekening dat twee partijen (Neos en GGzE) dit thema van een cijfer hebben voorzien. Neos en GGzE hebben vooral veel waardering voor de samenwerking met Woonbedrijf in Door!-verband, het samenwerkingsverband waarbij woningcorporaties en zorginstellingen samenwerken om cliënten van zelfstandige huisvesting te voorzien. Woonbedrijf weet daadwerkelijk woningen ter beschikking te stellen, al duurt het soms wat langer dan gewenst. Andere zorg- en welzijnsinstellingen hebben hun waardering uitgesproken voor het realiseren van flexwoningen en het zorgvuldig plaatsen van cliënten in bestaande wijken.

Corporaties waarderen dit thema met een 6,5 gemiddeld. De corporaties vinden dat Woonbedrijf meer kan realiseren aan projecten dan ze nu doet gelet op haar (financiële) capaciteit. Dat heeft te maken met voorzichtigheid op het financiële vlak en de inzet op rentmeesterschap, zeggen de corporaties. Woonbedrijf is risicomijdend en rekent projecten lang door voordat er een besluit valt.

Tijdens de gesprekken met belanghebbenden is een aantal keren gesproken over Wooniezie, het regionale woonruimteverdelingssysteem. Woonbedrijf heeft lange tijd niet geparticipeerd. Inmiddels publiceert Woonbedrijf haar woningen op Wooniezie en overweegt zij volledig deel te nemen. Gemeenten en collega-corporaties zijn daar blij mee.

Overige partijen hebben afgezien van een beoordeling.

Betaalbaarheid

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

Alle belanghebbenden herkennen de inzet van Woonbedrijf om de huren laag te houden en hebben daar waardering voor.

De HVW waardeert deze inzet met een 7,8. De huurdersorganisatie is blij met het huurbeleid dat in de afgelopen visitatieperiode is gevoerd maar heeft wel zorgen over de toekomstige betaalbaarheid. Deels komt dat vanwege de stijgende energielasten. Veel woningen van Woonbedrijf hebben nog een D, E, F of G-label. De huurders van deze woningen moeten steeds hogere energielasten betalen. Verder hebben de huurders zorgen over het toekomstige huurbeleid. De streefhuur van DAEB-woningen gaat omhoog volgens het nieuwe ondernemingsplan van 64% naar 70% van de maximale huurprijs.

Ook de gemeenten hebben veel waardering voor het gematigde huurbeleid dat Woonbedrijf de afgelopen visitatieperiode heeft gevoerd. Gemiddeld geven de gemeenten een 7,7. Met uitzondering van Nuenen en Geldrop-Mierlo geven de gemeenten een 8,0. Er is veel waardering voor dat Woonbedrijf in de afgelopen vier jaar twee keer geen huurverhoging heeft doorberekend. Geldrop-Mierlo komt op een 7,5: de netto-huurprijs is gematigd, maar doordat de woningen van Woonbedrijf in deze gemeente minder goed geïsoleerd zijn, zijn de woonlasten hoger dan nodig zou zijn. De gemeente Nuenen waardeert dit thema met een 6,0. In deze gemeente heeft Woonbedrijf alleen maar woningen in het hoge huursegment. De gemeente zou graag zien dat Woonbedrijf ook woningen in de lagere huursegmenten zou realiseren.

Van de zorg- en welzijnspartijen hebben Neos en GGzE dit thema van een cijfer voorzien: 7,5 gemiddeld. Neos is blij met de gemiddeld lage huurprijzen, omdat de inkomenspositie van haar cliënten beperkt is. GGzE is het daarmee eens, maar ziet ook dat huurders van goedkopere woningen meer energielasten moeten betalen. Daarmee zijn de woonlasten toch hoger dan gewenst.

Ook de collega-corporaties hebben veel waardering voor de betaalbaarheid (8,3 gemiddeld). Een van de corporaties noemt deze prestatie zelfs bijzonder. Tot slot heeft TU/e dit thema gewaardeerd met een 8,0. Het huurniveau van de woningen van Woonbedrijf past goed bij de bestedingsmogelijkheden van studenten.

Overige partijen hebben afgezien van een beoordeling.

Duurzaamheid en energie

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,1, waarbij partijen de prestaties verschillend beoordelen.

De huurders zijn het meest tevreden en waarderen dit onderdeel met een 8,0. Zij hebben veel waardering voor de inzet van Woonbedrijf om tot het duurzaamheidspact te komen. De ingrepen die Woonbedrijf doet om tot energiebesparing te komen, vinden de huurders doordacht. Ook de samenwerking tussen huurdersorganisatie en Woonbedrijf om samen energiecoaches op te leiden en van materiaal te voorzien wordt hoog gewaardeerd.

Gemeenten zijn een stuk lager in hun waardering: een 6,4 gemiddeld. Gemeente Helmond waardeert dit thema het hoogst met 7,5. Woonbedrijf heeft veel kennis in huis over circulair bouwen en weet in haar Helmondse projecten goed te presteren. Het laagste oordeel komt van de gemeente Geldrop-Mierlo: 4,5. Deze lage waardering vloeit voort uit het niet doorgaan van een renovatieproject in de gemeente. Daardoor heeft Woonbedrijf niet de labelstappen gerealiseerd die ze had afgesproken. Andere gemeenten waarderen de prestaties op het gebied van duurzaamheid met cijfers tussen de 6,0 en de 7,0. De voortrekkersrol in de totstandkoming van het Duurzaamheidsmanifest wordt gewaardeerd. Partijen erkennen dat er teleurstelling is over de achterblijvende prestaties en de in de ogen van de gemeenten halsstarrige houding over het realiseren van nul-op-de-meter-woningen.

Collega-corporaties waarderen dit thema met een 7,0 gemiddeld. Ook zij vinden dat Woonbedrijf minder doet dan zij zou kunnen. Woonbedrijf steekt minder haar nek uit als het gaat om het plaatsen van zonnepanelen bij woningen, die nog niet gerenoveerd worden, wat andere corporaties wel doen. Andere corporaties hebben waardering voor de inzet bij het Duurzaamheidsmanifest. Zij zien dat er veel kennis is bij Woonbedrijf over circulair bouwen.

De meeste overige partijen waaronder de zorg- en welzijnspartijen hebben afgezien van de beoordeling van dit thema met een cijfer. Uitzondering is GGzE (7,0). Deze zorginstelling waardeert de activiteiten van Woonbedrijf om de energieprestaties te verbeteren maar constateert ook dat woningen met een huur onder de eerste aftoppingsgrens vaak een mindere energiekwaliteit hebben.

Leefbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,0**.

De huurdersorganisatie HVW heeft de laagste waardering voor de inzet van Woonbedrijf op dit thema: 6,0. De HVW is teleurgesteld over de houding van Woonbedrijf voor wat betreft de invulling van buurtcontracten. De contracten zijn goed, maar in de ogen van de huurdersorganisatie een papieren tijger. Woonbedrijf verwijst veel naar buurtfondsen, maar die zouden voor huurders minder gemakkelijk toegankelijk zijn en minder goed werken. Dat komt de insteek op bewonersinitiatieven niet ten goede. Ook vindt de huurdersorganisatie dat Woonbedrijf te weinig aandacht besteedt aan klachten over overlast van bijzondere doelgroepen die in de wijken worden gehuisvest.

Gemeenten waarderen de inzet op leefbaarheid hoger: met een 7,4 gemiddeld. De gemeente Eindhoven vindt de prestaties een 8,0 waard. Er zijn flinke prestaties geleverd in de wijkaanpakken. Ook de gemeente Veldhoven heeft veel waardering voor dit thema (8,5). De gemeente noemt daarbij de inzet van de Woonbedrijf-medewerkers in de wijken. Medewerkers kijken als het moet ook achter de voordeur. Ook is er veel waardering voor het vroegtijdig betrekken van bewoners bij renovatieprojecten. Dat komt de leefbaarheid ten goede. De gemeente Geldrop-Mierlo heeft minder waardering voor de inzet van Woonbedrijf (6,5). De corporatie speelt goed in op overlast, maar wil niet praten over het aanbrengen van meer differentiatie in de huurderssamenstelling van een wijk. Juist die eenzijdige samenstelling van huurders heeft een negatieve invloed op de leefbaarheid, vindt de gemeente. De gemeente Nuenen tot slot vindt dat Woonbedrijf in een specifieke overlastsituatie, waarbij een zorginstelling betrokken was, minder goed geacteerd heeft dan had gekund. Daarom waardeert de gemeente dit thema met een 6,0.

De overige partijen geven een 7,0 gemiddeld als waardering voor de prestaties op dit thema. De politie waardeert de inzet van Woonbedrijf met een 7,5. De samenwerking is goed waardoor het mogelijk is om, als het kan, samen op te trekken bij overlastsituaties. Ook zorginstellingen Neos en GGzE zijn blij met de inzet van Woonbedrijf (8,0). Woonbedrijf heeft goed oog en oor voor de belastbaarheid van wijken voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen en treedt daar actief in op.

De TU/e waardeert de inzet van Woonbedrijf als het gaat om de leefbaarheid van studentencomplexen met een 8,0. Woonbedrijf zet studentbeheerders in, die getraind worden door studentenpsychologen en voor hun werk in het beheer een korting krijgen op hun huur.

De collega-corporaties ten slotte waarderen de leefbaarheidsprestaties van Woonbedrijf met een 6,9 gemiddeld. Een van de corporaties vindt Woonbedrijf wat formalistisch en voorzichtig in de aanpak van overlast en vindt dat Woonbedrijf wel wat meer kan doorpakken. Andere corporaties vinden Woonbedrijf wel zichtbaar in de wijk, maar hebben wat vraagtekens bij de effectiviteit.

Sociaalmaatschappelijke opgaven en zorg

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,8**.

De waarderingen lopen uiteen van een 6,0 (huurders) tot een 7,4 gemiddeld van gemeenten en een 7,0 gemiddeld van de overige partijen.

HVW stelt vast dat Woonbedrijf zich minder bezighoudt met sociaal maatschappelijke opgaven dan bijvoorbeeld met ouderenzorg. Woonbedrijf doet op dit vlak wat ze moet doen en daarmee is het een 6,0.

De gemeenten verschillen in hun waardering van een 6,0 tot een 9,0.

De laagste waarderingen komen van de gemeente Nuenen (6,5) en Waalre (6,0). De gemeenten Eindhoven (8,0), Best (8,0) en Valkenswaard (9,0) zijn het meest tevreden. Gemeente Nuenen ziet dat Woonbedrijf weinig kan betekenen voor de huisvesting van bijvoorbeeld ouderen en alleenstaande statushouders vanwege de samenstelling van het bezit. Wel ziet de gemeente kansen in een toekomstige uitbreidingswijk. Gemeente Waalre mist de inzet van Woonbedrijf in de verbinding tussen wonen en zorg. Woonbedrijf is daar geen partner in.

Gemeente Eindhoven is heel tevreden over de inzet van Woonbedrijf in de samenwerking met Door!. Ook de samenwerking met districtmanagers van Woonbedrijf bij het in kaart krijgen van de sociaal maatschappelijke opgaven vond de gemeente waardevol.

De gemeente Best heeft veel waardering voor de rol die Woonbedrijf heeft gespeeld in de huisvesting van statushouders. De gemeente Valkenswaard is vooral heel tevreden over het project 'De Haagacker'. De gemeente vindt dat een perfect voorbeeld van samenwerking met een zorginstelling en komt daarom op een 9,0.

Zorg- en welzijnsinstellingen WijEindhoven, Neos en GGzE waarderen dit onderdeel met respectievelijk twee keer 7,5 en een 7,0. WIJEindhoven en Neos waarderen de inzet van Woonbedrijf met name door het realiseren van flexwoningen, maar hebben ook zorgen over de toekomst. Dat ligt niet aan Woonbedrijf, maar aan de omvang van de opgave. GGzE ziet een vraagstuk met cliënten waarvoor de zorginstelling een woning huurt. Als deze cliënten herstellen en zelfstandig met minder zorgbegeleiding kunnen wonen, verliezen zij hun indicatie en moeten dan conform de huidige afspraken de GGzE woning verlaten voor een zelfstandige huisvesting. GGzE vindt dat ongewenst omdat cliënten daarmee een terugslag kunnen krijgen. GGzE zou graag in deze situaties het huurcontract van de GGzE-woning om laten klappen naar een zelfstandig huurcontract voor de cliënt en dan van Woonbedrijf een andere woning huren voor een nieuwe GGzE-cliënt op naam van GGzE. Het gesprek hierover kan beter, vindt de zorginstelling.

Twee corporaties hebben de inzet van Woonbedrijf met gemiddeld een 6,8 gewaardeerd. 'Thuis vindt Woonbedrijf een betrouwbare partner in Door! Wooninc is van mening dat Woonbedrijf meer kan doen, dan wel Wooninc zelf een aantal taken laten overnemen, bijvoorbeeld in ouderenhuisvesting. Waardering is er voor de rol die Woonbedrijf vervult bij de huisvesting van statushouders.

Kwaliteit woningvoorraad

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met **7,8**. Nagenoeg alle belanghebbenden zijn positief over de kwaliteit van de woningen van Woonbedrijf.

Huurders waarderen de kwaliteit van de woningvoorraad met 8,0. Eigenlijk is de kwaliteit van een aantal woningen misschien zelfs wel te goed, zeggen de huurders. Veel waardering is er voor de aanpak van renovatieprojecten, zoals dat nu gaat met veel inbreng van huurders. De HVW noemt daarbij onder meer de renovatie van Cliostede.

Nagenoeg alle gemeenten waarderen de kwaliteit van het woningbezit van Woonbedrijf. De gemeente Geldrop-Mierlo is niet tevreden, doordat Woonbedrijf achterblijft bij de afgesproken renovatie van woningen in de gemeente. De waardering blijft daarbij steken op 5,0.

De overige belanghebbenden waarderen de kwaliteit van de woningen met 7,7 gemiddeld. Wooninc, WoCom en Volksbelang geven gemiddeld 7,0. De kwaliteit is in orde. Wel stelt Volksbelang op basis van eigen ervaring vast dat er geen helder richtsnoer is over wat de basiskwaliteit van een woning moet zijn. 'Thuis heeft dit onderdeel niet becijferd. Zorginstelling Neos is enthousiast over de kwaliteit van de renovatie in Philipsdorp. De kwaliteit van de woningen, waarin cliënten worden gehuisvest, is keurig. Neos geeft daarom een 8,0. GGzE vindt de kwaliteit van de woningen passend en waardeert deze met een 7,0. Ook de TU/e is tevreden over de kwaliteit van de studentenwoningen en waardeert deze met een 8,0.

Kwaliteit dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,5**.

Huurders zijn minder te spreken over de kwaliteit van de dienstverlening en waarderen deze met 5,0. De HVW heeft waardering voor de inzet van vakmensen, maar vindt de bereikbaarheid en de feedback aan huurders bij een reparatieverzoek onder de maat. Telefonisch is Woonbedrijf moeilijk bereikbaar. Bij het digitaal indienen van een iets complexer reparatieverzoek lijkt dit verzoek te verdwijnen in het systeem, zeggen de huurdersvertegenwoordigers.

Gemeenten beoordelen dit onderdeel met een 6,5. Alleen de gemeente Geldrop-Mierlo heeft de dienstverlening becijferd op basis van ervaringen met klachten over huurders met sleutelkastjes.

De overige partijen waarderen de dienstverlening met 7,8. Dit cijfer is afkomstig van de TU/e, GGzE en Neos. Andere belanghebbenden hebben afgezien van beoordeling.

Studentenhuisvesting

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

De waardering varieert van 7,5 (huurders) tot 8,3 (overige partijen).

De HVW vindt dat Woonbedrijf goed inspelt op de groeiende vraag naar studentenhuisvesting.

Ook de gemeente Eindhoven heeft veel waardering van het optreden van Woonbedrijf en vindt de corporatie goed betrokken bij deze opgave. Andere gemeenten hebben afgezien van becijfering, omdat studentenhuisvesting in hun gemeente tijdens de visitatieperiode geen onderwerp van afspraken was.

Van de overige belanghebbenden waardeert de TU/e dit onderdeel met een 8,5. De onderwijsinstelling heeft veel waardering voor de realisatie van het complex Aurora en de snelle interventie van Woonbedrijf waardoor binnen een halfjaar 300 studentenwoningen konden worden gerealiseerd.

De collega-corporaties sluiten zich aan bij het hoge oordeel met een 8,0 en vinden de wijze waarop Woonbedrijf studentenhuisvesting heeft georganiseerd een sterk punt van deze corporatie.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

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

Huurders zijn blij met de houding van Woonbedrijf en noemen deze proactiever dan in het verleden. De relatie is open. Soms gaat er nog weleens iets mis, bijvoorbeeld in de afronding van het ondernemingsplan. Terwijl de HVW nog in gesprek was met haar achterban over de inhoud van het ondernemingsplan, werd het plan al gepresenteerd.

Gemeenten waarderen de relatie en de wijze van communiceren van Woonbedrijf met gemiddeld 6,9, waarbij een grote variatie aan waardering opvalt. Het minst tevreden zijn de gemeenten Waalre (5,0) en Geldrop-Mierlo (5,5). De gemeente Waalre vindt Woonbedrijf niet zichtbaar noch op ambtelijk noch op bestuurlijk niveau. Het is de gemeente Waalre niet duidelijk wat Woonbedrijf wil betekenen in Waalre. De gemeente Geldrop-Mierlo vindt Woonbedrijf niet transparant over wat er wel en niet geleverd kan worden aan prestaties. Er is weinig contact op bestuurlijk niveau.

Op ambtelijk niveau valt op dat er veel verschillende aanspreekpunten zijn geweest bij Woonbedrijf door interne verschuivingen.

De gemeente Eindhoven waardeert de contacten op bestuurlijk niveau met een 7,5. De bestuurder van Woonbedrijf is samenwerkingsgericht, waarvoor waardering. Gemeente Eindhoven hecht aan het helder houden van de posities. De wethouder heeft een andere positie dan die van corporatiebestuurder. Op ambtelijk niveau is de waardering wat gematigder (6,5). Het kost soms moeite om de goede informatie van Woonbedrijf op een goede manier boven water te krijgen.

Veldhoven is tevreden over de communicatie, zowel bestuurlijk als ambtelijk (8,0). Dat geldt ook voor Best. De gemeente Best ziet een positieve ontwikkeling in de loop van de visitatieperiode ontstaan. Voorheen was Best niet goed betrokken bij het maken van keuzes, maar dat is nu echt anders (7,0). De gemeente Helmond is blij met de komst van Woonbedrijf. De communicatie ambtelijk loopt goed. Op bestuurlijk niveau mag de communicatie tijdiger en zorgvuldiger. Valkenswaard ten slotte wil graag beter geïnformeerd worden over de aanstaande reorganisatie en de contactpersonen die voor Valkenswaard van belang zijn. De communicatie over de dagelijkse zaken gaat uitstekend.

De overige partijen waarderen de relatie gemiddeld met het cijfer 7,5. De corporaties zijn hoger in hun gemiddelde waardering (7,8). De relatie is verbeterd, geven de partijen aan. De zorg- en welzijnsinstellingen vinden de lijnen met Woonbedrijf kort en helder, vooral op operationeel niveau. Gemiddeld waarderen de zorg- en welzijnsinstellingen de relatie met een 7,7. Ook de TU/e is tevreden over de relatie (7,0), maar mist soms de empathie in de communicatie voor de andere gesprekspartner.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **6,4**.

Partijen vinden over het algemeen dat, hoewel de relatie goed is, de invloed op het beleid nog vaak beperkt is.

De HVW geeft de invloed op beleid het cijfer 6,0. Voldoende maar het kan beter. De HVW wil graag meer zeggenschap in de ambities van het Woonbedrijf. Het mag en kan meer, vindt de huurdersorganisatie. Daarbij vindt de HVW niet altijd gehoor bij Woonbedrijf.

De gemeenten waarderen de invloed op het beleid met 6,2 gemiddeld. Gemeenten verschillen in hun becijfering: van 5,0 tot 7,0. De gemeenten Waalre (5,0), Valkenswaard (5,5) en Geldrop-Mierlo (5,0) zijn het minst tevreden. Waalre wordt niet betrokken bij de ontwikkelingen van Woonbedrijf en komt daarom op een onvoldoende uit. De gemeente Valkenswaard mist stakeholderbijeenkomsten, op ambtelijk niveau was de gemeente wel betrokken bij de opstelling van het ondernemingsplan. Het bod op de prestatieafspraken is te generiek ingestoken, vindt de gemeente, en te weinig afgestemd op de lokale omstandigheden. De gemeente Geldrop-Mierlo heeft niet de indruk dat zij daadwerkelijk invloed kan uitoefenen op het beleid en de invulling plus uitvoering van de prestatieafspraken.

Andere gemeenten zijn positiever en komen op een voldoende beoordeling uit. De gemeente Eindhoven (7,0) vraagt zich af of zij wel invloed heeft op het beleid. Het gaat goed als de ambities gelijk oplopen, zoals in het Duurzaamheidsmanifest en bij flexwonen, maar op andere terreinen heeft de gemeente haar twijfels. De gemeente Veldhoven (7,0) heeft het gevoel dat er wel geluisterd wordt. "Als de biedingen achterblijven, is een gesprek mogelijk", zegt de gemeente. Gemeente Helmond is redelijk tevreden (7,0) over de betrokkenheid bij het beleid.

Dat geldt ook voor de gemeente Best (6,8). De gemeente Best is blij dat de bestuurder aan tafel zit, waardoor meer invloed op het beleid mogelijk is dan voorheen. De gemeente Nuenen (6,5) is redelijk tevreden maar stelt vast dat Woonbedrijf als grootste partij soms geneigd is om aan de eigen systemen vast te houden, zoals Wooniezie. De gemeente is niet betrokken bij de opstelling van het ondernemingsplan.

De overige partijen waarderen de invloed op het beleid met gemiddeld 6,9. De corporaties waarderen hun invloed op het beleid met een 6,8. 'Thuis, niet uitgenodigd voor de stakeholderbijeenkomsten over het ondernemingsplan, voelt zich het minst betrokken bij het beleid. De andere corporaties (7,0) zijn wel uitgenodigd en zien een goede ontwikkeling in de wijze waarop zij bij de beleidsvorming worden betrokken.

Zorg- en welzijnsinstellingen (7,2) voelen zich voldoende betrokken bij de beleidsvorming, dankzij de betrokkenheid bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan. Daar is veel waardering voor. Wel missen de instellingen een terugkoppeling van wat Woonbedrijf heeft gedaan met de input.

TU/e ten slotte waardeert de invloed op het beleid met een 7,0. Hoewel op zich de waardering positief is, vindt de TU/e dat Woonbedrijf zich meer mag verplaatsen in de positie van de gesprekspartner om vandaaruit mee te denken aan oplossingen.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Belanghebbenden hebben Woonbedrijf een aantal tips gegeven, die zijn onder te verdelen in de volgende aandachtspunten:

Daadkracht tonen en nek uitsteken

Meerdere belanghebbenden hebben dit verbeterpunt aan de commissie meegegeven, waaronder de huurdersorganisatie, diverse gemeenten en andere belanghebbenden, zoals corporaties. Er is steun voor de plannen van Woonbedrijf, maar teleurstelling over het uitblijven van resultaten.

Woonbedrijf is voorzichtig in haar besluitvorming en mag wel wat flexibeler acteren als het maatschappelijk belang daarom vraagt. Het gaat om zaken als projectontwikkeling en maatregelen op het gebied van duurzaamheid (zoals het plaatsen van zonnepanelen, ook als er geen renovatie plaatsvindt).

Het maatschappelijk belang mag zwaarder wegen, gelet op de positie van Woonbedrijf. Zoek naar een optimum in de balans tussen maatschappelijk volkshuisvestelijk belang, huurdersbelang en bedrijfsbelang en zet door.

Transparantie bieden

Ook dit aandachtspunt werd door meerdere belanghebbenden genoemd. Het gaat om transparantie over de afwegingen die Woonbedrijf maakt, vooral in relatie tot de vermogenspositie van Woonbedrijf. Wees ook helder over de transitie die nu bij Woonbedrijf plaatsvindt en wat dat voor externen betekent.

Betekenis in regio verduidelijken

In het verlengde van het vorige aandachtspunt spreekt een aantal gemeenten de wens uit meer duidelijkheid te willen over de rol die Woonbedrijf in hun gemeente wil spelen. Het gaat om de gemeenten Waalre, Geldrop-Mierlo en Valkenswaard. De gemeente Helmond wil graag een actievere rol van Woonbedrijf in wonen en leefbaarheid als de positie van Woonbedrijf in die gemeente groeit.

Kennis delen over duurzaamheid

Een specifiek onderdeel van gewenste transparantie betreft de kennis van duurzaamheid bij Woonbedrijf. Gemeenten en corporaties zien dat Woonbedrijf kennis heeft over duurzaamheid, zoals circulair bouwen, en ze willen graag gebruik maken van deze kennis in de komende verduurzamingsopgave. Woonbedrijf mag meer delen.

Verbinding met belanghebbenden koesteren

Meerdere partijen, waaronder de zorg en welzijnspartijen, vinden het belangrijk dat Woonbedrijf verbinding houdt met belanghebbenden, nu door de reorganisatie posities van medewerkers veranderen. Zeker als zich een crisissituatie voordoet, is het belangrijk dat ook op operationeel niveau mensen elkaar kennen en snel weten te vinden.

Hetzelfde geldt voor gemeenten en andere belanghebbenden. Ook voor hen is het belangrijk om te weten met wie zij contacten kunnen onderhouden.

Flexibiliteit en empathie tonen

Meerdere partijen vinden het belangrijk dat Woonbedrijf, als grootste aanbieder van sociale woningen in de regio, zich verplaatst in de positie van anderen en daarin empathie en flexibiliteit toont. Stem af op wat er lokaal speelt. Dat geldt in ieder geval voor de gemeente Best en de gemeenten Nuenen en Geldrop-Mierlo. Ook de TU/e wil graag meer empathie en inlevingsvermogen voor de positie van de ander. GGzE vindt het eveneens van belang dat partijen over en weer zich (blijven) inleven in elkaars belangen en zich inleven in het vak van de ander. Waardering is ervoor dat Woonbedrijf zich nu aansluit bij Woonzie, maar dat heeft lang geduurd.

Communicatie en terugkoppelen

Meerdere belanghebbenden wijzen op het belang van de terugkoppeling van Woonbedrijf van de activiteiten die ze onderneemt op basis van signalen van huurders en de input van belanghebbenden op ondernemingsplansessies.

De huurdersorganisatie mist de communicatie met huurders, nadat een reparatieverzoek is ingediend, zeker als het een relatief complexe klacht is. Belanghebbenden hebben veel waardering voor de ondernemingsplansessies, maar missen informatie over wat er met hun input is gedaan.

Een ander onderwerp is het vroegtijdig betrekken van belanghebbenden bij het beleid. De HVW wil graag dat zij al vóór het vaststellen van de begroting betrokken wordt bij de besluitvorming om meer invloed te kunnen uitoefenen op de prestatieafspraken.

Overige punten

Tot slot hebben belanghebbenden nog een aantal onderwerpen genoemd die lastig zijn te thematiseren. Genoemd zijn:

- Betaalbaarheid: doe meer om de energielasten van woningen te beperken (HVW)
- rust: zorg zo snel mogelijk voor rust binnen de eigen organisatie (gemeente Eindhoven)
- Weerbaarheid: versterk de samenwerking met de politie om medewerkers van Woonbedrijf weerbaarder te maken in de wijken en de (ondermijnende) ontwikkelingen die zich voor kunnen doen
- Flexibiliteit: ga flexibel om met de status van huurwoningen van GGzE cliënten. De behoefte aan zorgbegeleiding kan fluctueren en daarmee ook de mogelijkheid om zelfstandig een woning te huren. Ga daarover in gesprek met de zorgaanbieder (GGzE)
- Kwetsbaarheid: houd oog voor de kwetsbaarheid ook van je bestaande huurders (GGzE)
- Splitsen woningen: besteed aandacht aan het splitsen van grote woningen (gemeente Best)
- Kansen: wees alert op kansen voor jongeren en studenten in Helmond (gemeente Helmond)
- Woonzie: sluit je zo snel mogelijk volledig aan op Woonzie (diverse gemeenten en collega-corporaties)
- Betaalbaarheid: zorg dat betaalbaarheid niet in gevaar komt (gemeente Eindhoven)
- Klant centraal: hanteer een besturingsfilosofie die klanten centraal stelt ('thuis)
- Aandacht: houd aandacht voor positie kwetsbare doelgroepen.

5 Presteren naar Vermogen

De financiële prestaties van Woonbedrijf zijn gemeten aan de hand van de visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	8,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Woonbedrijf

Beschrijving financiële positie en beleid Woonbedrijf

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel de verantwoording en motivatie ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties, passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

Voor zich een oordeel te vormen over de motivatie en de verantwoording van de beschikbaarheid en de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties, heeft de visitatiecommissie zich een beeld gevormd van de financiële positie van Woonbedrijf.

Robuuste vermogenspositie

Uit de documentatie blijkt dat Woonbedrijf een robuuste financiële positie heeft. Gedurende de visitatieperiode hebben de financiële kengetallen van Woonbedrijf ruim voldaan aan de ratio's van toezichthouder WSW. Uit de gegevens van Woonbedrijf blijkt dat de dekkingsratio gedurende de visitatieperiode varieert van 7% tot 14% op basis van de WOZ-waarde, waar het WSW een percentage van minder dan 50% vraagt. De Interest Coverage Ration (ICR) varieert van 4,5 tot 3,4 waar het WSW 1,4 als minimumnorm hanteert. De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) behoort conform het WSW meer dan 1,0 te bedragen. De DSCR van Woonbedrijf is daar ver boven en heeft in de visitatieperiode gevarieerd van 4,3 tot 2,7. Ook de Loan to Value (LTV) van Woonbedrijf van 34% in 2018 (29% als laagste punt in 2016) voldoet ruim aan de norm van het WSW (maximaal 75%). De solvabiliteit van Woonbedrijf tot slot bedraagt in 2018 83% op bedrijfswaarde, waar het WSW een minimumpercentage van 20% vereist. De solvabiliteit is in de visitatieperiode gestegen van 54% naar 83%. Deze stijging wordt veroorzaakt door een andere waardering van het vermogen in 2018.

De robuuste vermogenspositie komt ook tot uitdrukking in de Indicatieve Bestedingsruimte zoals die jaarlijks door het ministerie van BZK wordt gepubliceerd. Daaruit komt het Woonbedrijf als verreweg de meest vermogende corporatie uit de sector naar voren.

Oordelen Aw en WSW

In de beoordelingsbrieven van het WSW is te lezen dat het WSW Woonbedrijf als een financieel gezonde corporatie beschouwt. Wel mist het WSW een aantal (strategische) documenten waarmee de business risks beter in beeld kunnen komen.

In 2015 vraagt het WSW om een aangescherpt strategisch voorraadbeleid met wensportefeuille, een document waar de werkwijze van onderhoud staat beschreven, een herijking van het project- en risicomangement en de meest recente projectenrapportage. In 2016 vraagt het WSW een aanvulling op het strategisch voorraadbeleid, waar de aansluiting tussen de wensportefeuille en de voorgenomen investeringen helder wordt. Het WSW constateert dat er vooruitgang is geboekt op de implementatie van het risicomangementsysteem en vraagt om wat toelichtende informatie. In de latere correspondentie van het WSW komen deze aandachtspunten niet meer terug.

De Aw schrijft in haar oordeelsbrieven geen aanleiding te zien tot het doen van interventies.

Bedrijfslasten en doelmatigheid

Uit de Aedes-benchmarks van de jaren 2015 tot en met 2018 blijkt dat de bedrijfslasten van Woonbedrijf structureel hoger zijn dan van andere corporaties in de sector.

<i>Aedesbenchmark jaar</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
<i>bedrijfslasten per vhe</i>	970 euro	976 euro	914 euro	875 euro
<i>Score bedrijfslasten</i>	B	C	C	C

Inmiddels is Woonbedrijf gestart met een organisatieontwikkeling die mede ten doel heeft om de bedrijfslasten terug te dringen.

Waarderen op beleidswaarde

In 2018 is Woonbedrijf overgegaan in het waarderen van haar vastgoed op beleidswaarde in plaats van op bedrijfswaarde. De beleidswaarde veronderstelt een indicatie te geven van de door Woonbedrijf binnen haar missie, beleid en vastgoedstrategie werkelijk te realiseren netto contante waarde van de kasstromen van haar onroerende zaken in exploitatie. Vertrekpunt is de marktwaarde verhuurde staat, rekening houdend met het verkoopbeleid, het huurbeleid, de onderhoudskosten en de beheerkosten van Woonbedrijf. In de beleidswaarde worden de effecten van het gevoerde (maatschappelijke) beleid van Woonbedrijf zichtbaar.

De beleidswaarde ultimo 2018 is bij Woonbedrijf berekend op een bedrag van € 1.368 miljoen. Dit is 34% van de marktwaarde, die € 4.042 miljoen bedraagt. De beleidswaarde bedraagt € 1.191 miljoen voor het DAEB-bezit en € 177 miljoen voor het niet-DAEB bezit. De beleidswaarde van het DAEB bezit bedraagt 32% van de marktwaarde. Voor het niet-DAEB-bezit bedraagt de beleidswaarde 54% van de marktwaarde.

De grootste 'afslag' ten opzichte van de marktwaarde wordt gevormd door het betaalbaarheidsbeleid van Woonbedrijf (1,4 miljoen euro), de keuze om niet te verkopen, het beheer en het kwaliteitsbeleid van de corporatie (jaarverslag 2018).

Beleid ten aanzien van investeringen

In 2017 heeft Woonbedrijf een aantal beleidsstukken geschreven, gericht op financiële continuïteit en het te voeren beleid voor investeringen. Het financiële beleid richt zich onder meer op de minimale omvang van het vermogen, het directe rendement, de beïnvloedbare bedrijfskosten en de financierings/investeringsratio. Ook is in 2017 een investeringsstrategienota gepubliceerd waar Woonbedrijf haar voornemens voor het doen van investeringen heeft beschreven in de periode 2017-2021.

Daarin stelt de corporatie vast dat er ruimte is om meer te investeren dan de voorgenomen investeringen uit het investeringsbeleid 2012-2017. Gelet op de groeiende behoefte aan woningen verhoogt Woonbedrijf de voorgenomen investeringen in nieuwbouw van 250 woningen tot 350 woningen per jaar, het maken van 3.000 labelsprongen per jaar en het volledig implementeren van circulair slopen, het uitvoeren van maatschappelijke opgaven van derden, wanneer nodig. Later in het ondernemingsplan vergroot Woonbedrijf de ambitie naar 400 woningen en 3.500 labelstappen per jaar.

Woonbedrijf toetst individuele voorgenomen investeringen aan de hand van het in 2017 vastgestelde investeringsstatuut. Iedere investering moet voldoen aan bestaand beleid, afspraken en (financiële) mogelijkheden van de organisatie. Daarbij toetst Woonbedrijf of de investering past bij de ambitie van Woonbedrijf of het klopt met de volkshuisvestelijke opgaven, zoals deze zijn vertaald in prestatieafspraken en convenanten met gemeenten en belanghebbenden en tot slot of de investering past binnen het financiële beleid van Woonbedrijf. Vervolgens wordt ieder investeringsbesluit genomen op basis van een integrale afweging van klant-, vastgoed- en bedrijfswaarde.

Beoordeling verantwoording beschikbaarheid en inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties.

De commissie beoordeelt de inzet van het vermogen voor maatschappelijke doeleinden en de verantwoording daarvan door het Woonbedrijf met een **8,0**.

De commissie stelt vast dat Woonbedrijf de inzet van het beschikbare vermogen verantwoordt en motiveert aan de hand van de hierboven genoemde beleidsdocumenten. De vraag rijst natuurlijk of een positie als een van de meest vermogende woningcorporaties een 8 voor presteren naar vermogen rechtvaardigt. De commissie vindt van wel en onderbouwt dit met een aantal positief te waarderen punten.

De commissie ziet dat Woonbedrijf de afgelopen visitatieperiode aantoonbaar haar vermogen heeft ingezet voor maatschappelijke doeleinden (zie PnOA). Het meest in het oog springend is de inzet om de betaalbaarheid van haar woningbezit te behouden. Dat blijkt uit de prestaties van de corporatie op het terrein van betaalbaarheid (zie PnOA) en uit de berekening van de beleidswaarde (zie boven). Het huurbeleid van Woonbedrijf is de afgelopen visitatieperiode zeer gematigd geweest, wat een belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het tegengaan van de betaalbaarheidsproblematiek van veel huurders.

De commissie heeft waardering voor de wijze waarop Woonbedrijf haar vermogen aantoonbaar heeft ingezet om woningbezit over te nemen of te ontwikkelen voor partijen die om verschillende redenen niet meer in staat waren om deze voor de sociale voorraad te behouden. Concreet gaat het om de aankoop en ontwikkeling van woningen van Laurentius, Mooiland en Volksbelang in Helmond. In het hoofdstuk PnOA zijn daar diverse voorbeelden van beschreven.

De commissie stelt vast dat Woonbedrijf haar investeringsstrategie opnieuw heeft vormgegeven, rekening houdend met middelen die zij daarvoor beschikbaar heeft en de volkshuisvestelijke opgave in haar werkgebied. Woonbedrijf kiest voor een verruiming van haar investeringen ten behoeve van maatschappelijke opgaven in de toekomst.

Uit de gesprekken met bestuurder, RvC en management blijkt dat Woonbedrijf bereid is om haar financieringen uit te breiden om te kunnen investeren in beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad, ook al betekent het dat de LtV zal stijgen. Daarbij heeft Woonbedrijf goed zicht op de financiële risico's. Aan de hand van een beproefde Monte Carlo-methode heeft Woonbedrijf in haar financieel beleid de ontwikkelingen van het vermogen aan 200 scenario's doorgerekend. De commissie vindt de nagestreefde verruiming van de investeringen voor maatschappelijke opgaven een belangrijke wending in de strategie van Woonbedrijf.

Bij de beoordeling van individuele investeringen toetst Woonbedrijf niet alleen de financiële gevolgen, maar ook de maatschappelijke waarde van investeringen door expliciet een relatie te leggen met de eigen strategie, de volkshuisvestelijke opgaven in de regio, de klantwaarde en de vastgoedwaarde, zo blijkt uit het investeringsstatuut. De commissie vindt de inzet van Woonbedrijf om deze waarden expliciet tegen elkaar af te wegen waardevol. Deze afweging leidt soms tot een onderbouwde afwijzing van investeringen in nieuwbouw. Een voorbeeld daarvan is een door beleggers ontwikkeld plan met sociale woningbouw in Veldhoven. Woonbedrijf heeft deze investeringsmogelijkheid afgewezen vanwege de mindere kwaliteit van de plattegrond en de daaraan gekoppelde lagere klant- en vastgoedwaarde. De commissie vindt deze besluitvorming zorgvuldig.

6 Governance van maatschappelijk presteren

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

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,5	33%
Strategievorming	8,0		
Prestatiesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		6,0	33%
Externe legitimering en verantwoording		7,5	33%
- Externe legitimatie	7,0		
- Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,0	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **7,5**.

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van een aantal overwegingen. Woonbedrijf heeft in de afgelopen visitatieperiode een aantal belangrijke strategische documenten opgesteld, zoals het Koersplan 2015-2018, een investeringsstrategie in 2017, portfoliebeleid en een wensportefeuille, klantcontactstrategie en een financieel beleid. Ook het duurzaamheidsmanifest is een voorbeeld van een belangrijk strategisch document.

In 2018 heeft Woonbedrijf gewerkt aan een nieuwe strategie en deze vertaald naar een nieuw ondernemingsplan. De vertaling in te monitoren doelen en activiteiten is in ontwikkeling, stelt de commissie vast. Woonbedrijf werkt met begrotingen, waarin de doelstellingen worden gemonitord. Het nieuwe ondernemingsplan bevat een aantal KPI's, die in de komende jaren zichtbaar zullen worden in jaarplannen en in de tertiaalrapportages. Uit het gesprek dat de commissie met de controller heeft gevoerd, blijkt dat de KPI's, gericht op maatschappelijke prestaties, verder uitgewerkt worden. De commissie vindt dat een goede ontwikkeling.

De bovengenoemde strategische documenten zijn gebaseerd op relevante ontwikkelingen in de landelijke regelgeving (bijvoorbeeld het Koersplan 2015-2018) en regionale ontwikkelingen in de woningmarkt (bijvoorbeeld in het portefeuillebeleid en de investeringsstrategie). Daarbij houden de beleidsplannen rekening met de positie van

Woonbedrijf (zoals het ondernemingsplan, het portefeuillebeleid en de investeringsstrategie). De commissie vindt de plannen goed onderbouwd. Positief vindt de commissie dat Woonbedrijf zichtbaar zoekt naar verbinding met belanghebbenden, zoals bewoners, huurdersorganisatie, gemeenten, collega-corporaties en andere belanghebbenden bij het opstellen van nieuw beleid. Bij het nieuwe ondernemingsplan bijvoorbeeld heeft Woonbedrijf diverse strategische sessies georganiseerd, een klantenpanel met 700 klanten bevraagd en is rechtstreeks met bewoners uit de Generalenbuurt in gesprek gegaan over de betekenis van wonen.

De commissie vindt de wijze waarop beleidskeuzes tot stand komen zorgvuldig. Woonbedrijf hanteert bij de opstelling van het ondernemingsplan verschillende toekomstscenario's, waarmee trends en ontwikkelingen in de regionale opgaven zichtbaar worden. Ook zijn de financiële kaders helder in beeld (zie PnV).

Tot slot waardeert de commissie de regelmatige actualisering van haar visies wat blijkt uit de verschillende beleidsdocumenten die de commissie heeft bestudeerd. Ambities worden bijvoorbeeld bijgesteld (nieuw te bouwen woningen, duurzaamheid) als de opgave daarom vraagt.

Sturing op prestaties

De commissie beoordeelt bij dit prestatieonderdeel in hoeverre Woonbedrijf periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en tracht bij te sturen indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

De commissie beoordeelt dit prestatieonderdeel met een **7,0**.

De commissie ziet dat Woonbedrijf maakt gebruik van tertiaalrapportages die de voortgang meten van de activiteiten die Woonbedrijf ontplooit. De tertiaalrapportages zijn in ontwikkeling, stelt de commissie vast. Hoewel de tertiaalrapportages bestuur en toezicht in staat stellen om de prestaties van Woonbedrijf te monitoren, is de koppeling tussen rapportages en strategie minder expliciet dan mogelijk zou zijn.

De commissie heeft een aantal voorbeelden gezien van de 1^e orde sturing bijvoorbeeld bij het achterblijven van de klanttevredenheid op de ambitie. Daarop zijn maatregelen genomen als inzet van extra flexkrachten, aannemen van ervaren klanttevredenheidsmedewerkers en uiteindelijk de vorming van een nieuwe afdeling klantenservice en een nieuwe digitale werkwijze.

De commissie heeft ook een aantal aanpassingen van de 2^e orde sturing gezien, bijvoorbeeld in het aanpassen van de investeringsstrategie op de opgaven die er zijn.

Tegelijk constateert de commissie dat de bijsturingen van Woonbedrijf langzaam gaan. Als resultaten uitblijven (zoals bij de maatregelen voor klanttevredenheid en de voortgang op duurzaamheid) duurt het lang voordat de activiteiten worden bijgestuurd en tot effect leiden. Om die reden heeft het bestuur van Woonbedrijf besloten om tot een andere inrichting van de organisatie over te gaan. De commissie ziet dat Woonbedrijf niet schuwt om ingrijpende maatregelen te nemen en heeft daar waardering voor.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

De commissie heeft een aantal documenten bestudeerd, zoals de uitkomsten van de governance audit, de toezichtvisie van de RvC, de verslaglegging van de raad in de jaarverslagen, de notulen van de RvC-vergaderingen in de visitatieperiode en de zelfreflecties. Ook is de maatschappelijke rol van de RvC nadrukkelijk aan de orde geweest tijdens het gesprek dat de commissie met de raad heeft gevoerd.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **6,0**.

Dat wil zeggen dat de commissie voldoende aanwijzingen heeft gevonden waaruit blijkt dat de raad zich aantoonbaar bewust is van zijn rol als toezichthouder op maatschappelijke prestaties van Woonbedrijf.

Toezichtvisie

De commissie heeft deze aanwijzingen onder meer gevonden in de toezichtvisie die in 2018 is vastgesteld. De visie start met de missie van Woonbedrijf. De raad schrijft in zijn visie deze missie te onderschrijven en zich bewust te zijn dat hij onderdeel uitmaakt van een maatschappelijke onderneming. Daarbij vindt de raad een transparant (ondernemings) bestuur waarin de belangen van alle belanghebbenden op geëigende wijze worden meegewogen vanzelfsprekend. Het toezicht richt zich op het leveren van volkshuisvestelijke prestaties in termen van beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit en het toezicht op een doelmatige en efficiënte inzet van het volkshuisvestelijk vermogen waarbij de vragen 'doe je de goede dingen?' en 'doe je de dingen goed?' leidend zijn. Ook vermeldt de raad in de toezichtvisie erop toe te zien dat de bestuurder in haar werk de relevante belanghebbenden betreft en dat hun belangen worden meegewogen in de besluitvorming.

Contact met belanghebbenden door RvC

Uit de documentatie en het gesprek met de raad van commissarissen blijkt dat de raad twee keer per jaar de huurdersorganisatie spreekt en een keer per jaar contact heeft met de wethouder van Eindhoven. Verder heeft de raad deelgenomen aan de belanghebbendensessies voor het nieuwe ondernemingsplan. De signalen die vanuit de contacten met huurdersorganisatie naar voren komen, worden besproken in de raad van commissarissen.

Maatschappelijke thema's

Andere thema's in de vergaderingen van de raad van commissarissen zijn de kwaliteit van de dienstverlening, de investeringsactiviteiten, duurzaamheid en betaalbaarheid. Maatschappelijke onderwerpen komen verder naar voren in de strategische sessies die de raad ieder jaar gedurende een tweedaagse bijeenkomst voert. Dan vinden er ook werkbezoeken aan projecten plaats.

Governance audit

In 2016 heeft de Aw een governance audit gehouden en daarbij geconstateerd dat de governance voldoende waarborgen biedt voor de bescherming van het maatschappelijk vermogen en de rechtmatige integere uitvoering van de werkzaamheden van Woonbedrijf. Wel had de Aw een aantal aandachtspunten, waaronder het vaststellen van een toezichtkader en het versterken van de countervailing power bij de overgang van een tweehoofdig bestuur naar een eenhoofdig bestuur. Woonbedrijf heeft aan het laatste punt aandacht besteed door een onafhankelijke controller te benoemen. De toezichtvisie, die in 2018 is opgesteld, is de basis voor het nog nader te operationaliseren toezichtkader.

Uit de notulen, de jaarverslagen en het gesprek dat de commissie met de raad gevoerd heeft, blijkt dat de raad zich in zijn rol als toezichthouder sterk oriënteert op:

- het toezicht van de interne controle en risicobeheersingssystemen
- het behoedzaam omgaan met het vermogen van Woonbedrijf
- het vermijden van risico's

Met andere woorden, de commissie stelt vast dat de raad in zijn toezichthoudende rol zich meer met het 'doen we de dingen goed?' bezighoudt vanuit bedrijfsmatig perspectief dan met de vraag 'doen we de goede dingen?' vanuit maatschappelijk perspectief. Raad, bestuur en controller zien dat de toezichthoudende rol vanuit maatschappelijke perspectief kan groeien met het opstellen van maatschappelijke KPI's. Woonbedrijf is voornemens om daar in 2020 mee aan de slag te gaan.

In de rol van werkgever komt eveneens de maatschappelijke oriëntatie van de raad minder sterk naar voren dan mogelijk zou zijn, vindt de commissie. Op basis van het gesprek stelt de commissie vast dat de raad en het bestuur nader met elkaar kunnen inzoomen op de rol en positie van belanghebbenden, de wijze waarop deze betrokken worden en het belang daarvan voor het maatschappelijk presteren van Woonbedrijf.

Dat zou het toezicht op de dialoog en de verwachtingen, die de raad daarbij van de bestuurder heeft, versterken.

Wat betreft de rol als klankbord, stelt de commissie vast dat de raad nog zoekt naar de wijze waarop hij zich oriënteert op de leefwereld waarin Woonbedrijf functioneert. Daarbij is het van belang dat de raad weet wat er speelt in het werkgebied van Woonbedrijf en in contact treedt met belanghebbenden (uiteeraard in afstemming met de bestuurder) dan wel zich via werkbezoeken een eigen beeld vormt. De commissie ziet dat, als de raad op uitnodiging van de organisatie op werkbezoek gaat, de maatschappelijke opgave van Woonbedrijf steviger op het netvlies komt dan wanneer de raad zich een mening vormt op basis van geschreven stukken. Daarmee neemt de waarde van de klankbordrol van de raad toe.

De commissie ziet dat de raad van commissarissen zich voldoende bewust is van de maatschappelijke rol die Woonbedrijf vervult en zich daarop oriënteert, zowel in toezichtvisie, contact met belanghebbenden en in strategiesessies. De commissie ziet echter geen ruimte om pluspunten toe te kennen.

6.3 Oordeel over de externe legitimering en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimering en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij de beleidsvorming en de dialoog met hen voert over de uitvoering van het beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5** gemiddeld.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

De commissie constateert dat Woonbedrijf aandacht besteedt aan de externe legitimiteit van haar handelen. De corporatie past consequent de Overlegwet toe en betreft huurders bij haar beleidsvoornemens, conform hetgeen van haar verwacht wordt.

Naast het contact met huurders is er ruime aandacht voor overleg met andere belanghebbenden, zoals de gemeenten, maatschappelijke organisaties op het gebied van zorg en welzijn en collega-corporaties. In de jaarverslagen geeft Woonbedrijf thematisch en op onderdelen meer gedetailleerde informatie over de inhoud en uitkomsten van deze overleggen.

De commissie vindt verder dat Woonbedrijf openstaat voor signalen van belanghebbenden in de regio en zich daarin laat beïnvloeden. Een voorbeeld is de inzet van Woonbedrijf op studentenhuisvesting en flexwonen.

Daartegenover staat dat Woonbedrijf een eigen koers vaart en zich minder responsief toont ten opzichte van belanghebbenden. Voorbeelden zijn de weigering om NOMwoningen te realiseren en de langjarige weigering om aan te sluiten bij het regionale woonruimteverdeelsysteem Wooniezie.

De commissie komt tot een 7,0 vanwege de actieve wijze waarop Woonbedrijf belanghebbenden heeft betrokken bij de opstelling van het ondernemingsplan. Daarbij heeft Woonbedrijf belanghebbendensessies georganiseerd, is rechtstreeks in gesprek gegaan met huurders uit de Generalenbuurt en heeft het klantenpanel geraadpleegd. De commissie vindt vooral de directe contacten met huurders een goede werkwijze om tot externe legitimering van beleid en activiteiten te komen.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Woonbedrijf legt via het jaarverslag openbare verantwoording af over de prestaties van dat jaar en besteedt aandacht aan de afwijkingen. Daarnaast brengt Woonbedrijf op haar website op heldere wijze haar prestaties in beeld.

De commissie komt tot de waardering van een 8,0 vanwege de transparantie die Woonbedrijf toont in de jaarverslagen. In de jaarverslagen is Woonbedrijf duidelijk over wat zij wil, wat lukt en wat beter kan. Daarmee legt Woonbedrijf in de ogen van de commissie op een integere manier verantwoording af over haar werkzaamheden. Verder heeft de commissie veel waardering voor de laagdrempelige en toegankelijke wijze waarop Woonbedrijf haar prestaties en haar werkwijze presenteert op haar website, waar zij onder andere gebruik maakt van infographics en filmpjes. Ieder jaar maakt Woonbedrijf een visueel jaarverslag. Daarnaast verantwoordt en presenteert Woonbedrijf gedurende het jaar haar belangrijkste activiteiten. Daarmee maakt Woonbedrijf informatie over haar prestaties goed inzichtelijk en toegankelijk voor brede doelgroepen.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl
Jaar visitatie : 2019

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Bennekom, 17 juni 2019

drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Bennekom, 11 juli 2019

prof. dr. P. Hooimeijer | voorzitter

Bennekom, 10 juli 2019

T. Booi | algemeen commissielid

Bennekom, 9 juli 2019

C.M.F. Bomhof MOC | secretaris

Bennekom, 18 juli 2019

drs. ing. T.W. Wagteveld MSRE | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter Prof. dr. P. Hooimeijer (Pieter)

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

Visitaties

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

Specifieke deskundigheid

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

Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **Stichting Woonservice**, Westerbork
- 2017 **Oost Flevoland Woondiensten**, Dronten; **Vestia**, Rotterdam; **BrabantWonen**, Oss
- 2016 **Woningstichting Den Helder**, Den Helder
- 2015 **Woonpunt**, Maastricht; **Domesta**, Emmen; **Kleine Meierij**, Rosmalen
- 2013 **BrabantWonen**, Oss
- 2012 **Rochdale**, Amsterdam
- 2011 **Kleine Meierij**, Rosmalen; **Woonzorg Nederland**, Amstelveen
- 2010 **IntermarisHoeksteen**, Hoorn; **Mooiland**, Wageningen; **Woonstichting Etten-Leur**
- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Wooncompagnie**, Hoorn; **Woonwaard**, Alkmaar
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Wonen Weert**
- 2006 **Woningstichting Etten-Leur**

Kort CV

Opleiding

- Lerarenopleiding Aardrijkskunde en Engels
- Universitaire studie Sociale Geografie (cum laude afgestudeerd)
- 1988 Gepromoveerd, onderwerp proefschrift 'Vergrijzing, individualisering en de woningmarkt'

Carrière

Heden Hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en wetenschappelijk directeur van Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research
1983-heden Diverse functies in het hoger onderwijs

Nevenfuncties

- 2013-heden Voorzitter Wetenschapcommissie van het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI)
- 2012-heden Lid Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli)
- 2010-2016 Voorzitter Wetenschappelijke Commissie Wijkaanpak Ministerie van WWI
- 2008-2012 Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
- 2007-2017 Voorzitter Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragwetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO) (eerst lid, vanaf 2012 voorzitter)
- 2006-2014 Lid raad van toezicht van het WoonInvesteringsFonds
- 2006-2016 Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)
- 2001-2011 Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
- 1999-2006 Bestuurslidmaatschap van de Woonbond

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



Algemeen commissielid T. Booi (Tineke)

Mijn gehele werkcarrière speelt zich af in de sector wonen en woningcorporaties. Als bestuursadviseur houd ik me vooral bezig met visieontwikkeling, beleidsmatige vraagstukken, innovatie uitdagingen en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en de ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast heb ik ervaring met diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met bewonersbelangen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV (het huidige Aedes). Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de stichting Werkgroep '2Duizend en deze omgevormd tot de B.V. Laagland'Advies. De laatste jaren maak ik deel uit van het adviseursnetwerk ORKA-advie Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werk van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Visiteren is een hele klus, maar wel een hele leuke. Vaak verrassend hoe corporaties hun maatschappelijke taak invullen. Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik ben nieuwsgierig hoe de maatschappelijke prestaties zich verhouden tot het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisitatieerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage.

Een goede visitatie biedt een corporatie kansen, leerpunten en mogelijk ook nieuwe ideeën waarmee zij nóg weer wat stappen kan zetten. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo krijgt verantwoording een dynamisch karakter.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van governance

Uitgevoerde visitaties

- 2020 **De Woonplaats**, Enschede
- 2019 **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **SSH**, Landelijke studentenhuusvesting Utrecht; **Ons Huis**, Apeldoorn; **De Woonmensen** Apeldoorn, **De Goede Woning**, Apeldoorn
- 2018 **St. Joseph**, Boxtel; **Ons Huis**; Enschede
- 2017 **Oost Flevoland Woondiensten**, Dronten; **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar; **QuaWonen**, Bergambacht Enschede
- 2016 **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Woonstichting 'thuis**, Eindhoven; **Wassenaarsche Bouwstichting**
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Centrada**, Lelystad; **Beter Wonen Vechtdal**, Hardenberg; **Trivire**, Dordrecht; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven
- 2014 **Woonstichting Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstichting SSW**, De Bilt, **Pré Wonen**, Velsbroek.
- 2013 **Bernardus Wonen**, Oudenbosch
- 2011 **Zaandamse Volkshuisvesting**; **Welbions**, Hengelo
- 2010 **De Vooruitgang**, Volendam
- 2007 **Hengelose Bouwstichting Ons Belang** (Midterm Review), Hengelo
- 2005 **Tablis Wonen**, Sliedrecht; **Wooncom**, Emmen
- 2002 **Huis & Erf**, Schijndel

Kort CV

Opleiding

- Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)

Carrière

2002-heden Visitator bij Raeflex

2001-heden Bestuursadviseur bij ORKA-advies

1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, nu Atrivé)

1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)

1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)

Nevenfuncties

2015-heden Organisator De Weide Blik, voorzitter De Brede Kijk

2016-2019 (initiatiefnemer) en bestuurslid lokaal goede doelenfonds

2012-2018 Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg (saneringstaak)

2011-heden Voorzitter culturele stichting 100% Heuvelrug

2010-2017 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten (reorganisatie en fusie)

2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem

2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen

1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum (reorganisatie en fusie)

<http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>



Secretaris C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

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

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

Specifieke deskundigheid

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

Uitgevoerde visitaties

- 2019 **Jutphaas Wonen**, Nieuwegein; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **Elder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten
- 2018 **woCom**, Someren; **GroenWest**, Woerden; **Vidomes**, Delft; **De Volmacht**, Gieten
- 2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **De Veste**, Ommen,
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Woningstichting Den Helder**; **Wassenaarsche Bouwstichting**

- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Woonpunt**, Maastricht; **Intermaris**, Hoorn; **Elder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer**, Alkmaar; **Woningstichting Nieuwkoop**; **I'escout woonservice**, Vlissingen; **Vredewold**, Leek; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven; **Woningstichting Heteren**
- 2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Patrimonium**, Urk; **Seyster Veste**, Zeist; **Woonconcept**, Meppel; **De Vooruitgang**, Volendam; **De Sleutels**, Leiden; **Woonwijze**, Vught
- 2013 **BrabantWonen**, Oss; **WoonFriesland**, Grou
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Wonen Delden**; **Woningstichting Naarden**; **Woningstichting Rochdale**, A'dam; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2011 **Goed Wonen**, Benschop; **PeelrandWonen**, Boekel; **Poort6**, Gorinchem; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Patrimonium**, Barendrecht; **Woningstichting Lopik**; **Wonen Wittem**, Mechelen; **Woningstichting Woensdrecht**; **Woonzorg Nederland**, Amstelveen
- 2010 **IntermarisHoeksteen**, Hoorn; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Mooiland**, Wageningen; **Woonservice Urbanus**, Belfeld; **Woningstichting Kessel**; **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2009 Woningbouwvereniging Monnickendam; **Goed Wonen**, Gemert; **Wooncompagnie**, Hoorn; **Woonwaard**, Alkmaar
- 2008 **ProWonen**, Borculo; **Wonen Delden**
- 2007 **Com.wonen** (Midterm Review), Rotterdam; **Pantein Wonen**, Sint Anthonis; **De Groene Waarden**, Gorsseel
- 2005 **Com.wonen**, Rotterdam

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching

Carrière

Vanaf 2016 in dienst bij NQA als senior auditor/adviseur, daarnaast eigen coachpraktijk
1995-2016 eigen adviesbureau
1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

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



Secretaris drs. ing. T.W. Wagteveld MSRE

Graag ben ik maatschappelijk relevant bezig, het liefst op het snijvlak van meerdere disciplines. Volkshuisvesting (tegenwoordig Wonen) is daarbij voor mij al ruim 20 jaar de rode draad. Binnen de Nederlandse volkshuisvesting zijn woningcorporaties ontzettend belangrijk. Zij vormen voor miljoenen mensen een belangrijk arrangement voor betaalbaar wonen en leefgenot. Aan het goed maatschappelijk presteren van woningcorporaties draag ik graag bij. Visitatie is een instrument om dat te onderzoeken en stimuleren. In mijn dagelijks werk maak ik namens de gemeente met woningcorporaties en huurdersverenigingen prestatieafspraken of ontwikkel ik woningbouwprojecten waarin vaak een sociale component zit. Of werk ik op regionaal niveau met gemeenten, woningcorporaties en marktpartijen samen aan woningbouwafspraken, de huisvesting van statushouders, woonruimteverdeling en duurzaamheid. Mijn expertise in projectmanagement, vastgoedkunde en beleidsontwikkeling kan ik daarin kwijt. Het meeste plezier beleef ik aan samenwerking met mensen, het samenbrengen van verschillende belangen en het goed organiseren van processen. Gedreven vanuit de inhoud. Om zo groei en verbetering te bereiken. Visitatie is wat mij betreft een instrument om elkaar scherp te houden en inzichtelijk te krijgen welke verbeterkansen een woningcorporatie in de praktijk kan benutten.

Specifieke deskundigheid

- Projectleiding voor opstellen van prestatieafspraken tussen woningcorporatie/ huurdersvereniging/ gemeente, opgedaan vanuit de rol van strategische beleidsadviseur bij een gemeente.
- Projectmanagement gebiedsontwikkeling en vastgoedmanagement, opgedaan als projectmanager bij verschillende gemeenten. Betreft projecten voor woningbouw, voorzieningenlocatie (gebiedsontwikkeling) en vastgoedmanagement (het professionaliseren van juridische en financiële kwaliteitszorg en organisatieverandering voor vastgoedbeheer).
- Programmamanagement Wonen, vanuit de rol van programmanager in een regionaal samenwerkingsverband van 8 (grote en kleinere) gemeenten.

Betreft het opstellen van een regionale woonagenda en woningbouwafspraken met provincie, ontwikkeling van woningmarktmonitor en begeleiden van samenwerking tussen gemeenten voor huisvestingsverordeningen, huisvesting statushouders e.d.

- Beleidsadvisering en woningmarktonderzoek, vanuit verschillende rollen gemeenten bij en voor gemeenten, adviesbureau en projectontwikkelaars. Betreft het opstellen van een Woonvisie en uitvoeren danwel laten uitvoeren van woningmarktonderzoek.

Uitgevoerde Visitaties

2019 Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven

Kort CV

Opleiding

- Master in Science in Real Estate (MSRE) aan ASRE
- Planologie aan Universiteit van Amsterdam
- Planologie & Ruimtelijke Ordening aan Hogeschool Utrecht

Carrière

2017-heden Programmanager Wonen regio Foodvalley

2011-heden Projectmanager gemeente Barneveld

2008-2017 Strategische beleidsadviseur gemeente Barneveld

1999-2008 Beleidsadviseur/projectleider gemeente Lelystad

1999 Marktonderzoeker BPD

1997-1998 Projectmedewerker Quintis bv

Nevenfuncties

2002-2004 Adviseur Markt en strategie Burgland Projectontwikkeling

<https://www.linkedin.com/in/timo-wagteveld-65110721/>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Prestatieafspraken gemeenten Best, Bladel, Eindhoven, Geldrop-Mierlo, Helmond, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven, Waalre • Biedingen Woonbedrijf 2017. 2018 aan bovengenoemde gemeenten • Ondernemingsplan(nen)Koersplan 2015-2018 en Ondernemingsplan 2019-2022 • Begrotingen 2015, 2016, 2017 en 2018 • Jaarverslagen 2015, 2016, 2017 en 2018 • Dvi 2018 • Beleidsnotities financieel beleid, kwaliteitsbeleid, participatiebeleid, portfoliobeleid, strategisch inzetten vermogen, wensportefeuille • Woonvisies gemeenten Eindhoven, Bladel, Best, Geldrop-Mierlo, Helmond, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre • Duurzaamheidspact Eindhoven, Manifest Toekomstvast wonen, Samen Bouwen aan Eindhoven Kennisstad Studentenhuisvesting, jaarverslag Door!
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Klanttevredenheidsonderzoeken • Verslagen bestuurlijk overleg wonen Eindhoven • Verslagen stakeholdersessies ondernemingsplan • Adviezen huurdersvertegenwoordiging
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • AW oordeelbrieven 2015 tot en met 2018 • WSW-beoordelingen 2015 tot en met 2018 • Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop 2015 t/m 2018 • Jaarrekeningen 2015 t/m 2018 • Investeringsstatuut • Toetsingskader investeringen 2017
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> • Tertiaalrapportages 2015 tot en met 2018 • Documenten over toezicht: toezichtvisie, zelfevaluaties, jaarverslagen, en notulen RvC-vergaderingen 2015 t/m 2018

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens zeventien face-to-face-gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl.

Raad van commissarissen

- De heer C.H.J. van der Luijt MSc RA
- De heer drs. G.I.W.M. Buck CCMM
- Mevrouw drs. M.C.C. Bekker
- De heer dr. Mr. M.J.M. Schoonhoven
- Mevrouw drs. S. Langbroek-Coppus
- De heer drs. J.M. van der Meulen
- Mevrouw D.G.P.M. van der Ven MSc Mcd

Directeur-bestuurder

- Mevrouw I. de Boer

Directieteam, bestuurssecretaris

- De heer W. van Bakel (bestuurssecretaris)
- De heer P. Terwisscha (directeur)
- De her R. Beijnsberger (directeur)

Controller

- De heer M. Somers (concerncontroller)

Medewerkers en OR

- De heer B. Mous
- De heer J. Smolders
- De heer A. van Haaren

Vestide (studentenhuisvesting)

- De heer S. van Thillaert

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie HVW

- De heer H. Gernand
- De heer J. Zegveld

Gemeente Eindhoven

- De heer Y. Tonuglu (wethouder wonen)
- De heer B.J. Brijder

Gemeente Veldhoven

- De heer H. van de Looij (wethouder wonen)
- Mevrouw D. Kramer (beleidsadviseur)

Gemeente Valkenswaard

- De heer K. Marchal
- Mevrouw L. van Gerven (beleidsadviseur)

Gemeente Helmond

- Mevrouw G. van den Waardenburg (wethouder Wonen)
- De heer T. Middel (beleidsadviseur)

Gemeente Geldrop-Mierlo

- De heer M. Jeucken (wethouder Wonen)
- Mevrouw S. Hassasian (beleidsadviseur)

Zorg- en welzijnsinstellingen en politie

- De heer L. Eijndoven (WIJEindhoven)
- De heer P. Dijkstra (Neos)
- De heer A. van de Wetering (politie Eindhoven)

Woningcorporaties

- De heer L. Severijnen ('thuis)
- Mevrouw A. Pijnenburg (Wooninc.)
- Mevrouw M. Kräwinkel (WoCom)
- De heer H. van de Kerkhof (Volksbelang)

Telefonische interviews

- Mevrouw C. van Brakel (wethouder gemeente Nuenen)
- De heer F. van Noort (ambtenaar gemeente Waalre)
- De heer M. van Schuppen (wethouder gemeente Best)
- De heer G. Timmermans (GGzE)
- De heer P. Groothuis (TU/e)

Bijlage 5 Position paper



Position paper

Inleiding

Elke vier jaar beoordeelt een onafhankelijke externe visitatiecommissie het maatschappelijk presteren van Woonbedrijf. In 2015 was de conclusie van de visitatiecommissie dat Woonbedrijf een goed presterende, klantgestuurde en wijkgerichte corporatie is. Woonbedrijf is goed zichtbaar in Eindhoven, maar is bescheiden in de regio. De besturing en het intern toezicht is goed op orde en het maatschappelijk vermogen wordt goed benut. De commissie stelde kritische kanttekeningen bij de beïnvloeding door belanghouders en de transparantie van de besluitvorming en vroeg aandacht voor het versterken van de huurdersparticipatie op strategisch niveau.

We staan nu voor een nieuwe visitatie. Daarom heeft Woonbedrijf een *position paper* opgesteld. Hierin blikken we terug op de resultaten van de visitatie in 2015 en wat we in de afgelopen periode hebben gedaan. Ook kijken we vooruit, naar onze ambities voor de komende jaren.

Visie en missie Woonbedrijf

De ruim 400 medewerkers van Woonbedrijf zetten zich dagelijks in voor het wonen van onze 70.000 bewoners in de regio Eindhoven. Daarbij is onze missie leidend:

Woonbedrijf werkt aan fijn en ongestoord wonen voor onze bewoners. Wat fijn wonen is, is voor iedereen verschillend. De beleving van onze bewoners is sturend in de uitvoering van ons werk. Onze grootste maatschappelijke prestatie ligt in het beschikbaar hebben en houden van een grote voorraad betaalbare huurwoningen. Wij vinden dat iedereen goed moet kunnen wonen, in een woning met kwaliteit, in een leefbare buurt. Daarbij mag niemand worden uitgesloten. Met ons werk willen we een bijdrage leveren aan een betere wereld. We willen werken aan een maatschappij die is gebaseerd op rechtvaardigheid en waarin duurzame keuzes worden gemaakt. We wachten niet af, maar leveren vanuit onze eigen kwaliteit en verantwoordelijkheid een bijdrage aan het realiseren van die betere wereld. Deze bijdrage zit in kleine dingen, dichtbij onszelf, in ons werk. Het begint met betaalbaar wonen voor mensen die zich bij ons thuis voelen.

Wat hebben we de afgelopen jaren gerealiseerd?

Woonbedrijf vindt dat iedereen goed moet kunnen wonen. Dat begint in een betaalbare woning in een leefbare buurt. In de afgelopen jaren is de economie in de Brainportregio sterk ontwikkeld. De werkgelegenheid trekt aan en de druk op de woningmarkt neemt toe. Maar we zien ook dat een deel van onze huurders het nog steeds financieel moeilijk heeft. Daarom zet Woonbedrijf sterk in om de huren betaalbaar te houden. We hebben de afgelopen jaren een gematigd huurbeleid gevoerd en hebben in 2015 en 2017 zelfs geen huurverhoging doorgevoerd. De gemiddelde huurprijs bedroeg ultimo 2018 €515. Wanneer er een huurachterstand dreigt, nemen we snel contact op en sluiten een betalingsregeling af om te voorkomen dat er te grote schulden ontstaan. Zo is de huurachterstand in de afgelopen jaren afgenomen van 2,1% (huurachterstand in percentage van de totale huursom) in 2015 naar 1,41% in 2018. Oftewel van €4,1 miljoen naar €2,9 miljoen.

Woonbedrijf werkt gebiedsgericht aan vraagstukken in de buurt. Door dichtbij de bewoners in de buurt te werken, probeert Woonbedrijf zoveel mogelijk aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de bewoners. Daarbij betrekken we de bewoners actief bij de ontwikkeling van nieuwbouw en activiteiten in de buurt. Mooie voorbeelden uit de afgelopen jaren zijn de ontwikkeling van SPACE-S

en de nieuwbouw aan de Karel de Grotelaan ('Groene huurders'), waarbij we de toekomstige bewoners actief hebben betrokken bij de ontwikkeling van de nieuwbouw. Dit hebben we gedaan door te starten met *community building*. Want het bouwen van een nieuwe buurt doe je niet alleen met stenen, maar ook met mensen. Met het Buurtfonds (v.h. Buurtcultuurfonds) bieden we bewoners de mogelijkheid om met ondersteuning van designers, kunstenaars en ontwerpers zelf aan de slag te gaan met activiteiten om het samen wonen en leven in de buurt te versterken.

De druk op de woningmarkt in de regio Eindhoven is sterk toegenomen. Het aantal reacties op vrijgekomen woningen is de afgelopen jaren gestegen van 130 in 2015 naar 215 in 2018. In totaal waren er 14.671 nieuwe verhuringen, waarvan 1.775 aan bijzondere doelgroepen zoals urgenten, statushouders en bewoners die tijdelijk extra woonbegeleiding nodig hebben.

Met 3.263 studentenwoningen (ultimo 2018) is Woonbedrijf de grootste studentenhuysvester in Eindhoven. In de afgelopen periode heeft Woonbedrijf 5.975 studentenwoningen (opnieuw) verhuurd.

In de afgelopen jaren heeft Woonbedrijf volop geïnvesteerd in nieuwbouw. In de periode 2015 – 2018 hebben we in Eindhoven 1.333 eenheden gerealiseerd en 328 in de regio (gemiddeld 333 woningen per jaar). Tevens is er geïnvesteerd in de bestaande voorraad. Zo zijn er 1.862 woningen gerenoveerd in de periode 2015 – 2018 (gemiddeld 465 woningen per jaar). Naast het noodzakelijke onderhoud en het verbeteren van de functionele kwaliteit van de woningen, hebben de renovaties ook de voorraad verduurzaamd. De gemiddelde energie-index bedroeg ultimo 2018 1,57 (label C).

In de afgelopen jaren is er ook gekeken naar hoe we collega-corporaties kunnen helpen om de lokale volkshuisvestelijke opgave te vervullen. In dit kader hebben we 493 woningen overgenomen van collega-corporatie Mooiland en 76 appartementen in Helmond van Laurentius. Met de Helmondse corporatie Volksbelang hebben we een samenwerkingsovereenkomst afgesloten voor de overname van drie nieuwbouwprojecten.

Om onze doelen te realiseren, werken we samen met verschillende partners in de stad en de regio. Naast de dagelijkse contacten met de gemeente, politie en zorg- en welzijnsinstellingen wordt er ook op meer structurele basis samengewerkt aan maatschappelijke vraagstukken. Zo is de samenwerking met de gemeente Eindhoven en de collega-corporaties op het gebied van duurzaamheid geïntensiveerd. Dit heeft geleid tot het ondertekenen van een duurzaamheidspact waarmee de krachten in de stad worden gebundeld. Ook in de regio wordt er intensief samengewerkt met de collega-corporaties. In de afgelopen jaren heeft Woonbedrijf zich ingespannen om het overleg tussen de corporaties in de Metropoolregio Eindhoven verder te professionaliseren.

Reflectie op ons presteren

In de afgelopen jaren hebben we met ruim 400 medewerkers hard gewerkt aan het wonen van de ruim 70.000 bewoners van onze woningen. We zijn trots op wat we hebben bereikt: van bijna 15.000 verhuringen tot ruim 1.600 nieuwbouwwoningen. Maar we zijn ook kritisch op onszelf. Zo is de klanttevredenheid de afgelopen jaren licht afgenomen en zijn we niet in staat geweest om deze dalende tendens om te keren. En ondanks onze nominatie voor de meest duurzame corporatie zijn we onvoldoende in staat geweest om onze ambitie op het verbeteren van de energieprestatie te realiseren.

We hebben veel geïnvesteerd in de samenwerking met de huurdersvertegenwoordiging, maar zien hier ook nog voldoende mogelijkheden tot verbetering, waarmee we de participatie en

beleidsbeïnvloeding door de huurdersvertegenwoordiging en andere belanghouders verder kunnen ontwikkelen.

Wat is onze ambitie voor de komende jaren?

In de afgelopen jaren zijn we geconfronteerd met grote veranderingen. De wetgeving is aangescherpt en heeft het speelveld van de corporaties ingeperkt. Daarnaast zien we de effecten van de economische groei in deze regio: toenemende druk op de woningmarkt en stijgende bouwkosten. De opgave waar we voor staan is complex. Er zijn meer betaalbare huurwoningen nodig om de groei van de regio op te vangen. Daarnaast vragen de verduurzamingsopgave en warmtetransitie de nodige (financiële) inspanningen. En dan hebben we nog onze reguliere opgave: het zorgen voor goede betaalbare huurwoningen in een leefbare buurt. Met bijzondere aandacht voor de kwetsbare groepen die in onze woningen wonen.

Woonbedrijf ervaart nog steeds veel vertrouwen van haar huurders en andere belanghouders. Zeker in Eindhoven zijn we een belangrijke partner op het gebied van wonen en leefbaarheid. Door onze aanwezigheid in de buurten en ervaring met een gebiedsgerichte aanpak weten we wat er leeft en speelt. We blijven werken aan leefbare buurten en een inclusieve samenleving. Dit begint altijd bij onze kerntaak: het verhuren van sociale huurwoningen. Samen met bewoners, de gemeente en andere partners in de keten kunnen we invulling geven aan een brede taakopvatting.

Technologische ontwikkelingen maken het mogelijk om onze relatie met de bewoners en andere partijen in de buurt te versterken. Door op een slimme manier met informatie en (big) data om te gaan, kunnen we onze producten en werkzaamheden beter laten aansluiten op de wensen van onze bewoners en de vraagstukken in de buurt.

In het afgelopen jaar hebben we met inbreng van bewoners, gemeenten, samenwerkingspartners en medewerkers het nieuwe ondernemingsplan opgesteld. Hierin hebben we onze ambitie voor de komende jaren vastgesteld: In ons kerngebied Eindhoven, Veldhoven, Geldrop-Mierlo en Helmond wonen onze bewoners fijn en ongestoord voor een eerlijke prijs in een duurzame woning.

We hebben geconcludeerd dat doorgaan met onze huidige manier van werken ons niet verder gaat brengen. En als nog meer je best doen niet meer helpt, dan moet je nieuwe wegen gaan verkennen. Daarom zijn we in 2019 gestart met de transformatie van onze organisatie naar een slankere en wendbare organisatie, waarbij we nadrukkelijk onze kwaliteiten in het gebiedsgericht werken willen vasthouden.

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl
Ingrid de Boer
Algemeen directeur / bestuurder

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Factsheet Woonbedrijf HhvL

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woonbedrijf prestatieafspraken gesloten in Eindhoven, Best, Bladel, Geldrop-Mierlo, Helmond, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre met gemeenten, corporaties en huurdersorganisatie. Hieronder zijn de prestaties, die Woonbedrijf heeft geleverd in relatie tot deze afspraken weergegeven. Hoewel de benaming van de prestaties per gemeente verschilt, komen de thema's waarover de afspraken zijn gemaakt met elkaar overeen.

Het gaat om de thema's:

- Beschikbaarheid
- Betaalbaarheid
- Duurzaamheid en energie
- Leefbaarheid
- Sociaal maatschappelijke opgaven en Zorg

In de factsheet zijn gegevens over de onderwerpen 'Kwaliteit bestaande woningvoorraad', 'Kwaliteit dienstverlening' en 'Studentenhuisvesting' toegevoegd, omdat Woonbedrijf aan deze onderwerpen veel aandacht heeft besteed in de afgelopen visitatieperiode.

Meer informatie vindt u op: www.woonbedrijfinbeeld.com



- Samenstelling woningbezit naar prijsklasse

	2015	2016	2017	2018
Goedkoop	5.428	5.561	5.729	5.913
Betaalbaar	21.012	21.780	21.952	21.788
Duur	2.329	2.190	2.094	2.136
Duur > liberalisatiegrens	864	853	851	1.019
Subtotaal zelfstandige vhe	29.633	30.384	30.626	30.856
Subtotaal onzelfstandige vhe	1.718	1.827	1.900	1.900
Totaal woningvoorraad	31.351	32.211	32.526	32.756

Bron: Aedes-CiP / jaarverslag 2018

Peildatum: 31 december

* In het jaarverslag 2018 is geen opgave gedaan van onzelfstandige eenheden; dat aantal is in 2018 gelijk gehouden aan 2017.

Toelichting prijsgrenzen:

Vanaf 1 januari 2019 gelden op basis van de Wet op de huurtoeslag de volgende grenzen. Goedkoop: maandhuur tot kwaliteitskortingsgrens van € 424,44. Betaalbaar: maandhuur van kwaliteitskortingsgrens tot hoogste aftoppingsgrens van € 651,03. Duur: maandhuur onder of boven liberalisatie huurgrens vanaf € 720,42.

- Samenstelling woningbezit naar woningtype

	2015	2016	2017	NL 2017
Eengezins	60%	59%	58%	40%
Etage zonder lift	13%	13%	12%	26%
Etage met lift	7%	6%	5%	15%
Hoogbouw	15%	17%	20%	12%
Onzelfstandig	6%	6%	5%	7%

Bron: Aedes-CIP

- Samenstelling woningbezit naar bouwperiode

	2015	2016	2017	NL 2017
Tot 1945	11%	11%	11%	8%
1945-1969	46%	44%	44%	29%
1970-1989	26%	26%	25%	38%
1990-2009	13%	12%	12%	19%
Vanaf 2010	4%	6%	8%	7%

Bron: Aedes-CIP

- Mutaties in woningbezit

	2015	2016	2017	2018
Stand 1 januari	31.196	31.351	32.211	32.526
Nieuwbouw	179	615	537	330
Aankoop	0	493	107	0
Verkoop	52	51	153	38
Sloop	184	179	199	99
Overig	212	-18	23	--
Toename	155 (+0,5%)	860 (+2,7%)	315 (+1,0%)	467 (+1,4%)

Bron: Aedes-CIP / jaarverslag 2018

- Opgeleverde nieuwe woningen

Gemeente	2015	2016	2017	2018
Eindhoven	82	519	537	195
Valkenswaard	20	96	0	105
Veldhoven	22	0	0	30
Best	31	0	0	0
Nuenen	24	0	0	0
Totaal	407	615	537	330

Toelichting

Sinds 2016 wordt de woningmarkt van de gemeente Helmond verkend. In 2016 zijn daar 4 nieuwbouwprojecten in voorbereiding genomen (goed voor 225 eenheden). In 2017 zijn 76 appartementen aangekocht van Laurentius. Na overname zijn de huren van de woningen verlaagd. In 2016 heeft het Woonbedrijf 494 woningen overgenomen van Mooiland.

Op diverse locaties heeft Woonbedrijf projecten voor flexwonen ontwikkeld. Voorbeelden zijn de flexwoongebouwen Willemstraat en Europalaan in Eindhoven en Blaarthemseweg in Veldhoven.

- Woningzoekenden en mutaties

	Aantal actief woningzoekenden	Aantal reacties per woning	Gemiddelde zoektijd	Mutatiegraad (incl. Nieuwbouw)
2015	12.404	130	--	7,1%
2016	12.083	140	16,0	7,1%
2017	12.948	145	16,0	8,2%
2018	17.554	215	18,8	7,0%

Bron: jaarverslagen

- Woningtoewijzing

	Toegewezen aan inkomens tot € 36.798 (EU-norm is 80%)	Passend toegewezen (wettelijk minimum is 95%)	Match voorraad DAEB en primaire doelgroep (huurtoeslag)
2015	94,9%	n.v.t.	--
2016	93,8%	99,7%	85,1%
2017	93,6%	99,7%	84,3%
2018	90,6%	99,2%	82,7%

Bron: jaarverslagen

In 2016 heeft het Woonbedrijf een geheel vernieuwde woonwinkel geopend (met hoge waarderingcijfers van klanten). Sinds 2018 presenteert het Woonbedrijf haar woningaanbod (ook) op het regionaal aanbodsysteem Wooniezie.

- Verhuringen aan statushouders

	Taakstelling in werkgebied	Gerealiseerde toewijzingen in werkgebied	Voorsprong/achterstand	Toegewezen woningen door Woonbedrijf	Indicatie gerealiseerde toewijzingen door Woonbedrijf
2015	905	816	-89	101	252 (28%)
2016	1.359	1.360	+1	186	465 (34%)
2017	721	887	+155	91	228 (26%)
2018	753	566	-187	66	165 (29%)
Totaal	3.738	3.629	-109	444	1.110 (31%)

Bron: rijksoverheid.nl; jaarverslagen

Aanname is dat Woonbedrijf 2,5 personen per woning huisvest (COA gaat in 2015 uit van 2; Companen in 2017 van 2,5-3). Aandeel van bezit Woonbedrijf in de corporatiesector van het werkgebied is ca. 40%.

Woonbedrijf heeft als grootste woningcorporatie in de regio actief bijgedragen aan de taskforce voor statushouders.



Betaalbaarheid

- Huurprijs

	Gemiddelde huurprijs / maand (DAEB)	Huur versus maximale huur (DAEB)	Aandeel betaalbaar in vrijkomende aanbod
2015	495	--	--
2016	506	64,0%	84,3%
2017	509	64,8%	88,7%
2018	515	64,2%	91,3%

Bron: jaarverslag (kengetallen)

- Prestatieafspraken huurbeleid

	Gemeente Eindhoven	Overige gemeenten
2016	Inflatie + 1%	
2017/2018	Inflatie + 0,5%	Inflatie + 0,5%

NB: geen inkomensafhankelijke huurverhogingen.

Bron: Prestatieafspraken Woonbedrijf

- Huurprijsbeleid (DAEB)

	Gemiddelde huurverhoging	Opmerking
2015	0%	Vastgesteld op 0% vanwege toenemende zorgen over betaalbaarheid
2016	0,6%	Gelijk aan inflatie in 2015; generiek toegepast.
2017	0%	Inflatie was 0,3%. Daarmee was de impact van de inflatievolgende huurverhoging zeer beperkt. In de lijn van 2015 gekozen voor huurverhoging van 0%.
2018	1,4%	Gelijk aan inflatie in 2017.

Bron: jaarverslagen

- Huurachterstand en huurderving

	Huurachterstand (% van huren/ vergoedingen)	Huurderving (% van huren/vergoedingen)
2015	2,1%	0,8%
2016	2,0%	0,9%
2017	1,8%	1,2%
2018	1,4%	0,8%

Bron: jaarverslag 2018 (kengetallen)

- Vonnissen en ontruiming

	Totaal aantal vonnissen	Ontruimd	Opgezegd	Betaald/regeling
2015	297	77	53	167
2016	159	65	59	35
2017	129	56	60	13
2018	102	30	47	25

Bron: jaarverslagen

Ontbindingen en ontruiming zijn om uiteenlopende redenen. De belangrijkste is huurachterstand, gevolgd door overlast, hennepeteelt en woonfraude.



Duurzaamheid en energie

- Energie-Index / CO2 uitstoot

	2015	2016	2017	2018
Energie-Index [index]	1,81	1,69	1,61	1,57
CO2 uitstoot warmtevraag	22,1	21,5	22,1	21,5
Letter EI (A-B-C)	--	--	B	B
Letter CO2 (A-B-C)	--	--	B	B

Bron: Aedes-CiP / jaarverslagen

Woonbedrijf totaal 2010-2018 labelverdeling										
Energie indexklasse (vanaf	Aantal vhe's		Gemiddelde EI		Aantal vhe		Gemiddelde EI		Gemiddelde EI over totaal woningen	
	1-1-2010	1-1-2010	31-12-2017	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2018	2010	2017	T3-2018	
EI ≤ 0,60	0	0	88	0,36	307	0,48	1,88	1,61	1,57	
0,60 < EI ≤ 0,80	0	0	397	0,74	586	0,73				
0,80 < EI ≤ 1,20	560	0,93	5.207	1,06	6.213	1,07				
1,20 < EI ≤ 1,40	1.211	1,20	5.470	1,29	5.655	1,30				
1,40 < EI ≤ 1,80	6.107	1,48	10.405	1,60	9.756	1,59				
1,80 < EI ≤ 2,10	10.417	1,78	5.543	1,94	5.110	1,95				
2,10 < EI ≤ 2,40	6.386	2,17	2.666	2,22	2.477	2,22				
2,40 < EI ≤ 2,70	2.747	2,60	1.092	2,53	913	2,52				
EI > 2,70	770	3,13	518	3,03	491	3,02				
	28.198		31.386		31.508					

In 2017 heeft Woonbedrijf Eindhoven opnieuw haar duurzaamheidsbeleid vastgesteld. Die loopt langs 4 sporen: *Duurzame Energie*, *Gesloten Kringlopen*, *Collectief Bewustzijn* en *Natuurlijke Stad*. Op elk spoor worden diverse projecten en activiteiten ontplooit. Belangrijk zijn:

- maken van 3.000 labelstappen en het plaatsen van 500 zonnepanelen per jaar (Duurzame Energie);
- circulair bouwen en slopen waarvoor een overeenkomst is gesloten met bedrijven (Gesloten Kringlopen);
- via The Natural Step bewustwording in organisatie, bij partners en huurders (Collectief Bewustzijn);
- vergroenen van de bestaande stad, bijvoorbeeld via project Steenbreek (Natuurlijke Stad).

In 2018 heeft Woonbedrijf het Duurzaamheidspact gesloten met andere Eindhovense corporaties, platform Eindhovense klantenraden en gemeente en is een CO2-monitor opgesteld.

In 2017 is Woonbedrijf met huurdersverenigingen een traject ingegaan voor energiebesparing bij huurders (ca. 220 deelnemers).



• Meldingen leefbaarheid

Top-4 categorieën	2015	2016	2017	2018
Overlast	456	528	581	527
Woonfraude	236	--	185	187
Zorg	459	313	294	237
Inbraken	--	--	188	145
Totaal aantal meldingen	1.257	1.121	1.155	1.363

Bron: jaarverslagen

Toelichting hoofdcategorieën

Overlast: geluid, vandalisme, stank, drugsgebruik/-handel, burenruzie

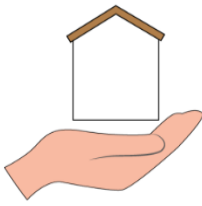
Woonfraude: onderverhuur, hennepsteelt

Zorg: geldzorgen, isolement/verwaarlozing, psychische problemen

Woonbedrijf heeft in 2015 een programma voor 19 actiegebieden vastgesteld. Op basis daarvan worden jaarlijks buurtcontracten gesloten. Uit evaluatie in 2018 blijkt dat er positieve resultaten zijn geboekt voor met name sociale cohesie en veiligheid. Gekeken wordt naar doorontwikkeling van het programma.

Woonbedrijf financiert jaarlijks een groot aantal buurtprojecten uit het buurtfonds, dat tot 2017 gekoppeld was aan het Prins Bernhard Cultuurfonds.

Woonbedrijf heeft in 2016 haar leefbaarheidsactiviteiten met betrekking tot PSV in the Community overgedragen aan de gemeente Eindhoven in ruil voor overname van een aantal gemeentelijke woonmaatschappelijke activiteiten.



Sociaal- maatschappelijke opgaven & zorg

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

- Totaal zorgvastgoed

	2015	2016	2017	2018
Zorgvastgoed (aantal vhe)	287	239	122	231
waarvan intramuraal (%)	100%	87%	74%	69%
waarvan extramuraal (%)	0%	13%	26%	31%

Bron: Aedes-CiP / Jaarverslag 2018

NB: 2018 is ingevuld o.b.v. onderstaande gegevens uit jaarverslag/monitor. Geen concrete cijfers beschikbaar.

Monitor Prestatieafspraken 2018 Eindhoven:

Er is in 2018 één woning in Gestel omgebouwd tot 4 woonarrangementen. Ook heeft Woonbedrijf in 2018 4 schoollocaties en een vrijetijdsaccommodatie (5 locaties totaal) van de gemeente overgenomen. Op deze locaties is de bouw van circa 240 woningen beoogd.

Jaarverslag 2018:

Het wooncomplex Den Haagacker in Valkenswaard is de afgelopen jaren ingrijpend gerenoveerd. Het 'oude' complex met 94 aanleunwoningen is gestript tot op het casco en de bouwtechnische verbinding met het naastgelegen verpleeghuis De Bogen is ongedaan gemaakt. Daarna is een 'nieuw' wooncomplex gerealiseerd met 105 appartementen, w.v. 40 voor verpleeghuiszorg.

- Nultredenwoningen

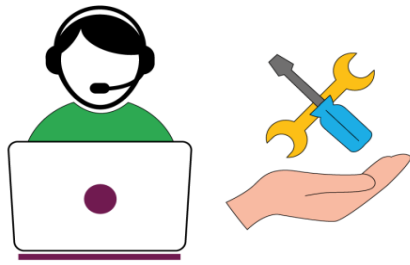
	2015	2016	2017	2018
Nultredenwoningen (%)	23%	24%	25%	25%

Bron: Aedes-CiP / Jaarverslag 2018

Toelichting:

2018 is ingevuld op basis van bovenstaande gegevens in het jaarverslag/monitor.

In 2017 heeft Woonbedrijf een huiskamerproject van het Jongerenhuis voor jongeren gerealiseerd.



Kwaliteit woningen

Woningkwaliteit

- Onderhoudskosten (€/vhe)

	2015	2016	2017	2018
Verbeterverzoeken	173	197	217	145
Onderhoudskosten reparatie	321	366	339	358
Onderhoudskosten mutatie	222	215	285	177
Onderhoudskosten planmatig	539	515	684	701
Installatie, Groen & Schoonmaak	148	147	162	156
Totaal	1402	1440	1687	1538
Totaal (absoluut bedrag)	44 mio	46 mio	55 mio	50 mio

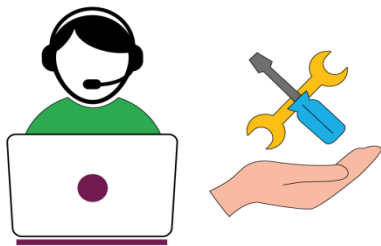
Bron: jaarverslagen

- Opgeleverde renovaties

District	2015	2016	2017	2018
Stratum	168	12	2	77
Strijp	239	142	124	0
Gestel	0	224	10	6
Woensel-Noord	0	0	3	65
Woensel-Zuid	0	0	0	1
Regio	0	137	209	454
Totaal	407	515	348	603

Tussen 2015 en 2017 heeft Woonbedrijf op basis van financieel beleid voor zichzelf de norm gesteld van 500 gerenoveerde woningen per jaar; vanaf 2018 is dat 550.

In 2017 heeft Woonbedrijf de renovatie van Philipsdorp afgerond (beschermd stadsgezicht).



Kwaliteit dienstverlening

- Oordeel van huurders

Aedes Benchmark	2015		2016		2017		2018	
	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie
Totaal score	--	B	--	C	--	C	--	B
Deelscore nieuwe huurders	--	B	7,7	B	7,7	B	7,5	B
Deelscore huurders met reparatieverzoeken	--	B	7,3	C	7,4	C	7,4	B
Deelscore vertrokken huurders	--	C	7,2	B	7,5	B	7,4	B

Bron: Aedes-CiP

De totaalscore wordt sterk bepaald door deelscore voor reparatieverzoeken.

De waardering voor telefonische bereikbaarheid wil Woonbedrijf verhogen door inzet van meer flexkrachten en ervaren medewerkers, traineeships alsook opleiding en maandelijkse coaching van medewerkers (jaarverslag 2018). Verder is ten behoeve van grotere klanttevredenheid in 2017 het project 'Slimmer Werken' gestart.



Studentenhuisvesting

- Verhuringen aan studenten

	2015	2016	2017	2018
Reguliere toewijzing	585	612	745	657
Contingent (internationale studenten etc.)	768	955	869	784
Totaal	1.353	1.567	1.614	1.441
W.v. nieuwbouw	0	303	139*	56

* 139 opleveringen in 2017; 51 eenheden zijn pas verhuurd in 2018.

In 2016 heeft Woonbedrijf het studentencomplex Aurora (303 eenheden) op de TU/e-campus opgeleverd. In 2017 zijn 139 studentenwoningen in Strijp-S (Space-S) opgeleverd, met sterke betrokkenheid van een grote klantengroep. In 2018 was dat complex Havenhof (56 eenheden voor studentenhuisvesting). In 2017 is specifiek voor studentenhuisvesting de website vestide.nl geheel vernieuwd.

Met TU/e en Fontys zijn contingentafspraken gemaakt voor het beschikbaar stellen van gemeubileerde kamers voor promovendi en internationale studenten. Daarnaast hebben de TU/e en Fontys en andere onderwijsinstellingen met de gemeente en woningcorporaties, waaronder Woonbedrijf, in 2013 het Convenant Huisvestingsopgave Studenten 2012-2020 gesloten. Daarin is opgenomen dat men streeft naar de realisatie van 1.500 nieuwe eenheden (het liefst binnen de Ring) tot 2020.

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven, te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

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

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 en bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.