

Visitatierapport

Ymere
2010 - 2013

Ymere wonen, leven, groeien

1 juni 2015

Cognitum

Postbus 224
3700 AE Zeist
KvK: 53802438

Visitatiecommissie

Prof.dr. P.J. Boelhouwer (voorzitter)
H. Bovenkerk
Ir. W.F. Staargaard
Dr. ir. drs. F.C. Sanders
B.B.H.C. Gietemans (secretaris)

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen binnen hun woningcorporatie. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectieerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven en ambities in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tenslotte ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectieerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Zowel voor grote, middelgrote als kleine corporaties is dit 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties', versie 5.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Inhoud Voorwoord	2
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	5
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	5
1.2 Recensie	6
1.3 Integrale scorekaart	11
1.4 Samenvatting: Ymere presteert maatschappelijk ruim voldoende	12
1.5 Position paper	13
2 Ymere	14
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Beoordeling prestaties naar Opgaven	17
3.2.1 Huisvesten primaire doelgroep	17
3.2.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	21
3.2.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	23
3.2.4 (Des)Investeren in vastgoed	25
3.2.5 Kwaliteit van wijken en buurten	28
3.2.6 Totale beoordeling Opgave	30
3.3 Beoordeling prestaties van Ambities in relatie tot de opgaven	31
4 Presteren volgens Belanghebbenden	33
4.1 Beoordelingskader	33
4.2 Belanghebbenden in het werkgebied	33
4.3 Oordelen van belanghebbenden in het werkgebied	41
4.3.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Ymere	41
4.3.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	42
5 Presteren naar Vermogen	43
5.1 Beoordelingskader	43
5.2 Financiële continuïteit	43
5.3 Doelmatigheid	48
5.4 Vermogensinzet	49
5.5 Totale beoordeling presteren naar vermogen	51
6 Governance	52
6.1 Beoordelingskader	52
6.2 Besturing	52
6.2.1 Plan	52

6.2.2	Check	57
6.2.3	Act	59
6.3	Intern toezicht	61
6.3.1	Functioneren raad van commissarissen	62
6.3.2	Toetsingskader	65
6.3.3	Governancecode	66
6.4	Externe legitimering en verantwoording	67
6.4.1	Externe legitimatie	67
6.4.2	Openbare verantwoording	71
6.5	Totale beoordeling Governance	72
7	Bijlagen	73
	Bijlage 7.1: Position paper	74
	Bijlage 7.2 Bestuurlijke reactie	79
	Bijlage 7.3: Factsheet maatschappelijke prestaties	83
	Bijlage 7.4: Overzicht geïnterviewde personen	87
	Bijlage 7.5: Korte cv's visitatoren	90
	Bijlage 7.6: Onafhankelijkheidsverklaringen	92
	Bijlage 7.7: Meetschaal	94
	Bijlage 7.8: Werkwijze visitatiecommissie	97
	Bijlage 7.9: Overzicht prestatieafspraken en woonvisies Ymere per gemeente	99
	Bijlage 7.10: Bronnenoverzicht	101
	Bijlage 7.11: Uitgebreid overzicht prestaties	104
	Bijlage 7.11a: Prestatietabel Presteren naar Opgaven en Ambities	105
	Bijlage 7.11b: Uitgebreid overzicht Presteren volgens Belanghebbenden	213

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2010 is Ymere voor het laatst gevisiteerd door KWH-Visitaties Woningcorporaties. Ymere scoorde daar gemiddeld een 6,6. In deze visitatie werden de volgende twee belangrijke verbeterpunten genoemd:

1. verbeteren van de verbinding tussen de volkshuisvestelijke visie, doelstellingen en activiteiten;
2. meer betrekken van de belanghebbenden bij het beleid, door deze actief te betrekken bij de vastgoedsturing.

De visitatiecommissie heeft de corporatie bij de start van deze visitatie gevraagd aan te geven wat zij gedaan heeft met de door de toenmalige visitatiecommissie genoemde verbeterpunten. Hieronder is dat in het kort weergegeven:

Verbeteren van de verbinding tussen de volkshuisvestelijke visie, doelstellingen en activiteiten

Deze aanbeveling is stevig geland in de ondernemingsstrategie en in de nieuwe methodiek waarmee het strategisch voorraadbeleid wordt vormgegeven (de cockpitsturing). De ondernemingsstrategie is helder vastgelegd in het document “Met Ziel en Zakelijkheid” waarin de afstemming tussen de maatschappelijk opgave (Ziel) en de beleggingspotentie (Zakelijkheid) de kern vormt. Ymere zet de klant centraal, waarbij het vastgoed dienend en niet leidend is. De vastgoedsturing bij Ymere is onderverdeeld in een Strategische, Tactische en Operationele Cockpit. Tijdens de laatste ronde Tactische Cockpits in 2012 zijn voor het eerst ook de belanghouders aan tafel gevraagd. In eerste instantie zijn ambtenaren en politici van (deel)gemeenten uitgenodigd, maar incidenteel zijn ook andere lokale corporaties en lokale huurdersorganisaties daarbij betrokken.

Meer betrekken van de belanghebbenden

De tweede aanbeveling van de vorige visitatiecommissie, het betrekken van de belanghouders, is op diverse wijze door Ymere uitgewerkt. Zo hebben de belanghouders een inbreng bij de tweejaarlijkse vaststelling van de strategische cockpit. De belangrijkste wijziging betreft echter de reorganisatie die in 2012 is ingezet onder het motto “Ymere vernieuwt”. De kern van deze majeure veranderingsoperatie is dat Ymere haar klanten nog beter wil leren kennen. Hiertoe is de gehele organisatie omgebouwd naar de volgende vier klantprocessen: Wonen en Leven, Investeren en Ontwikkelen, Vastgoedbeheer en Verhuur en Verkoop. Daarnaast heeft Ymere een aantal regionaal gebonden adviesraden opgericht en is in samenwerking met de KWH een klantenpanel ontwikkeld. Om na te gaan of Ymere de dingen ook goed doet, werd in dit kader samen met de KWH de meetmethodiek ‘Meten op Maat’ ontwikkeld. Hiermee krijgt Ymere op maat inzicht in de eigen dienstverlening en de klanttevredenheid. Ook heeft Ymere een klantsegmentatie ontwikkeld, waardoor er klantgerichter kan worden gewerkt. In rapportages zijn doelstellingen en resultaten verder geconcretiseerd, waardoor de sturing van Ymere is verbeterd en de verantwoording transparanter is geworden.

1.2 Recensie

Ymere omschrijft zichzelf als een maatschappelijke onderneming die mensen kansen biedt om te wonen en te leven in perspectiefvolle buurten. Ultimo 2013 bezit Ymere in het noordelijk deel van de Randstad rond de 86.000 verhuureenheden, waarvan ongeveer 76.800 woningen en ongeveer 360 monumenten. Eind 2013 telde Ymere 930 werknemers.

Om meerdere redenen is Ymere geen doorsnee corporatie. De eerste reden is uiteraard de omvang van Ymere. Als een na grootste corporatie van Nederland is Ymere actief in 12 gemeenten en in 18 woonkernen. De tweede reden is dat Ymere de afgelopen jaren een omvangrijk veranderingsproces heeft doorgemaakt aangeduid onder de naam 'Ymere vernieuwt', waarbij de interne organisatie ingrijpend is veranderd en klantprocessen centraal staan. Tenslotte is Ymere, ondanks de verslechterde omstandigheden en in tegenstelling tot veel van haar collega corporaties, de afgelopen jaren fors blijven investeren in haar huurvoorraad (zowel nieuwbouw als renovatie). Hiervoor ontving Ymere in 2011 en 2012 de 'Gouden Baksteen' van de gemeente Amsterdam. Deze specifieke kenmerken komen goed overeen met de typering die de belanghouders in de schriftelijke enquête aan Ymere geven. De woorden die het meest genoemd worden zijn: groot, betrokken, afstandelijk, zakelijk, vernieuwend, ambitieus en professioneel.

Mede op basis van de hierboven beschreven context, heeft de visitatiecommissie veel waardering voor de veranderingen die Ymere de afgelopen vier jaar heeft ingezet en voor de prestaties die bereikt zijn. De visitatiecommissie is van mening dat de door Ymere geformuleerde ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties passen bij de externe opgave die van een grote stedelijke corporatie mogen worden verwacht. Met name de omvangrijke investeringen die gedurende de crisisjaren werden gerealiseerd worden door de visitatiecommissie positief gewaardeerd. In dit kader kan ook de fusie worden genoemd tussen Ymere en woningcorporatie De Woningbouw uit Weesp in 2014. Ymere heeft deze noodlijdende corporatie overgenomen zonder gebruik te maken van een forse saneringsbijdrage en/of het toepassen van een activa/passiva transactie. Door te fuseren met De Woningbouw, die de volkshuisvestelijke opgave niet meer op eigen kracht kon invullen, leverde Ymere een belangrijke maatschappelijke bijdrage en werd tevens de vastgoedpositie strategisch versterkt. Aan het maatschappelijke presteren wordt door Ymere ook actief aandacht besteed. Zo is Ymere via onder andere de in 2012 geïntroduceerde cockpitsturing actief bezig met beleidsontwikkeling en vastgoedsturing en vindt er frequent actualisatie plaats, zelfs op meerdere niveaus binnen de organisatie en in overleg met de gemeenten in het werkgebied.

Een opmerkelijk gebeurtenis die tijdens de visitatieperiode speelde was het in november 2012 onder verscherpt toezichtstellen van Ymere door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Ymere werd opgedragen om financiële maatregelen te nemen ter voorkoming van een mogelijk te ontvangen oordeel Onvoldoende Solvabiliteit in 2014. Op basis van de gesprekken met betrokkenen heeft de visitatiecommissie de indruk dat Ymere overvallen was door deze maatregel en de neiging had deze te nuanceren. Het feit dat eerder overleg tussen het CFV en

Ymere moeizaam verliep en er ondanks aandrang van het CFV geen verbeterplan werd aangeleverd, heeft er naar het inzicht van de visitatiecommissie mede toe bijgedragen dat het CFV eind 2012 heeft geïntervenieerd. Volgens het CFV heeft Ymere vervolgens wel op een goede wijze uitvoering gegeven aan de vier overeengekomen herstelmaatregelen en zijn er in het kader van het verscherpt toezicht diverse afspraken gemaakt en verdere aandachtspunten en ontwikkelingen door Ymere benoemd. Het verscherpt toezicht werd mede door deze opstelling in december 2013 weer opgeheven.

Een van de belangrijkste aspecten die door de visitatiecommissie is beoordeeld is de vraag of Ymere heeft geleerd van het verleden en meer specifiek van de laatste visitatie. Aansluitend op de terugblik op de vorige visitatie, bespreken we dan ook als eerste de ondernemingsstrategie, waarna vervolgens het meer betrekken van de belanghouders bij het beleid aan de orde komt. Aansluitend hierop passeren in kort de prestaties van Ymere de revue, waarna deze recensie afsluit met een aantal verbeterpunten.

Ondernemingsstrategie

Zoals bij de terugblik op de vorige visitatie aangegeven, heeft Ymere als nieuw sturingsinstrument de cockpitsturing geïntroduceerd. Hierbij is niet de positie van Ymere, maar zijn de opgaven per gebied leidend. Evenals vrijwel alle corporaties in Nederland, kiest Ymere er als eerste voor om huishoudens uit de lagere en middeninkomensklasse te huisvesten in woningen en buurten van een goede kwaliteit; een goede woning in een aantrekkelijke wijk (met maatschappelijke voorzieningen) vormt hierbij het vertrekpunt. Ymere gaat echter verder en rekent nadrukkelijk ook de emancipatie van haar huurders tot haar kerntaken; zij wil routes creëren waarlangs mensen zich kunnen ontwikkelen op zowel het sociale als economische vlak, zonder hierbij taken van andere (semi-)overheden over te nemen. Hiermee krijgt het beleid een sterk ideologische lading. In tegenstelling tot vrijwel uitsluitend op het vastgoed gerichte corporaties, oriënteert Ymere zich nadrukkelijker op de klant en zijn/haar ontplooiingsmogelijkheden. Dit meer abstracte beleid krijgt handen en voeten in de wijze waarop het strategisch beleid in een drietal cockpits is uitgewerkt. Zo is de strategische cockpit die om de vier jaar wordt vastgesteld gebaseerd op een sociaalgeografisch onderzoek naar de ontwikkelingen van woongebieden, de waardeontwikkeling en de gebiedspotentie. Via de strategische cockpit kunnen gebieden op een bovengemeentelijk niveau onderling vergeleken worden. In deze vergelijking worden de uitgangspunten uit de ondernemingsstrategie meegenomen. In de tactische cockpit die iedere twee jaar wordt opgesteld, worden in samenspraak met de belanghouders (vooralnog voornamelijk de gemeenten en de huurdersorganisaties) de belangrijkste opgaven op wijk- en gebiedsniveau vastgesteld. Deze werkwijze wordt door de betrokken gemeenten zeer gewaardeerd. Hierdoor voelen de gemeenten zich sterk bij de beleidsvoering van Ymere betrokken. Dit geldt eveneens voor de collega corporaties. Een van de respondenten gaf tijdens de interviews aan dat Ymere de luiken openzet en voorop loopt in de interactie. De jaarlijkse keuzes worden door Ymere gemaakt in de operationele cockpit, waar de beheerstrategie voor de ongeveer 1.700 complexen wordt vastgesteld. Deze heldere keuze voor een lokaal gericht beleid, vraagt om een sterke lokale verankering. Naar aanleiding van de gevoerde gesprekken heeft de visitatiecommissie met betrekking tot dit essentiële aspect wel zorgen over de toekomst. De regiomanagers worstelen met een gebrek aan bevoegdheden en de afstand tussen centraal en decentraal. Juist de positie

en de afstemming met deze regiomanagers wordt door de lokale stakeholders als zeer essentieel ervaren. Men maakt zich in dit kader soms ook zorgen over de opvolging en de overdracht van kennis.

Betrekken van de belangenhouders bij het beleid

Zoals bij de terugblik op de vorige visitatie werd aangegeven, heeft Ymere in 2012 onder het motto Ymere Vernieuwt een belangrijke reorganisatie doorgevoerd. De kern van deze majeure operatie is dat Ymere haar klanten nog beter wil leren kennen. Ondanks deze forse inspanningen is het enigszins teleurstellend dat de huurders als belangrijkste belanghouder in de door de visitatiecommissie georganiseerde schriftelijke enquête de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met Ymere en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Ymere mager beoordelen. Zo geven de huurders voor beide onderdelen Ymere een 5. Mogelijk heeft deze score ook te maken met de onvrede over de huurverhogingen die Ymere en de meeste andere corporaties vanwege de uitgaven aan de verhuurderheffing van het Rijk heeft doorgevoerd en met de onvrede die recent is ontstaan over de sloop van een complex woningen in de Jordaan. Het op een eerder moment overleg voeren met de huurdersorganisaties over dergelijke majeure operaties kan wellicht dergelijke onvrede voorkomen. Ook de overige belangenhouders geven aan dat er op het gebied van communicatie (6,4) en de mate van invloed op het beleid (5,8) nog vooruitgang valt te boeken. De gemeenten zijn positiever in hun oordeel (respectievelijk 6,7 en 6,6), alhoewel ook hier nog winst valt te behalen. Dit heeft mede te maken met het feit dat gemeenten erg tevreden zijn over de wijze waarop Ymere hun in de beleidsvoorbereiding betreft. Bij de bespreking van het onderdeel tactische cockpit wordt dit nog nader toegelicht. Een verklaring voor de discrepantie tussen enerzijds de door Ymere verrichte inspanningen om de belangenhouders meer bij het beleid te betrekken en de bescheiden scores in de enquête anderzijds heeft de visitatiecommissie aangetroffen in de gesprekken met de belangenhouders. Daar kwam naar voren dat er soms lucht zit tussen de beleidsvoornemens en de praktische uitvoering van Ymere. Vooral de huurders vinden dat Ymere beter moet luisteren naar de ideeën en voorstellen die zij formuleren. Ook de doorlooptijd van de overlegprocessen kan volgens de huurders korter en de slagvaardigheid kan vergroot worden. Die wordt nu als te stroperig ervaren. De gemeenten vragen Ymere om nog vaker mee te denken, vaker (in)formeel overleg te voeren en sneller investeringsbeslissingen door te voeren en indien noodzakelijk visies op een gebied aan te passen. Hier komt het mogelijke nadeel van een grote corporatie als Ymere bovendien; de kans op een stroperige besluitvorming neemt toe en de toegankelijkheid die belangenhouders ervaren kan onder druk komen te staan. Ook is er kritiek op de implementatie van het beleid, oftewel de verbinding tussen op een hoog schaalniveau genomen beleidsbeslissingen met de uitvoeringspraktijk. Zo werd door een van de wethouders uit de gemeente Amsterdam aangegeven dat door de inzet van de cockpitsturing, de gemeente nu voldoende invloed op het beleid van de corporatie kan uitoefenen. Hiervoor was er wel communicatie met Ymere, maar de terugkoppeling wat Ymere daarmee deed werd als matig ervaren. Het grootste probleem ligt nu op het operationele niveau. Zo valt een op de drie acties volgens deze wethouder “tussen wal en schip”, dit wordt dan onnodig beeldbepalend voor Ymere. De afstand tussen de werkvloer en de operationele activiteiten, en het bestuur en de algemene beleidsuitgangspunten, werd ook door de visitatiecommissie in diverse gesprekken met

zowel medewerkers als belangenhouders, vastgesteld. In dit kader kwam uit de gesprekken met de ondernemersraad naar voren dat er veel vergaderd wordt over het “hoe” omdat hierover nog veel onduidelijkheden bestaan. De visitatiecommissie beseft overigens goed dat de vernieuwingsoperaties recent zijn ingezet en veel tijd vergen om tot in de haarvaten van de organisatie door te dringen. Het opleiden van eigen mensen tot verandercoach biedt in dit kader perspectief en wordt door de medewerkers ook gewaardeerd.

Presteren naar opgaven en ambities

De prestaties die Ymere in de afgelopen vier jaar heeft geleverd, zijn wellicht nog belangrijker dan de verbeterlagen die Ymere in haar eigen organisatie heeft aangebracht. Het beleid is immers dienstbaar aan het te bereiken resultaat. Deze prestaties worden door de visitatiecommissie zonder twijfel als goed beoordeeld; het onderdeel presteren naar opgaven en ambities werd met een 7,5 beoordeeld. Hierbij merken we overigens wel op dat door het ontbreken van concrete doelen in de voor Ymere relevante prestatieafspraken (in de verschillende steden waar Ymere actief is) het vergelijken van de ambitie met de opgave niet op jaarbasis beoordeeld kon worden. De cockpit methode van Ymere past de ambitie echter met regelmaat en dus dynamisch aan de opgave aan. Daarom is dit punt toch (positief) beoordeeld. Een treffend voorbeeld van de geleverde prestaties is het al eerder genoemde investeringsbeleid van Ymere, dat ondanks de economische recessie van de afgelopen jaren lange tijd stand hield en waarvoor Ymere in 2011 en 2012 van de gemeente Amsterdam “De gouden Baksteen” ontving. Een ander sterke prestatie van Ymere is het opsporen van woonfraude, zoals onderverhuur en wietplantages. Ymere dient hierbij als voorbeeld voor collega-corporaties. Niet alleen de visitatiecommissie schrijft deze prestaties hoog aan, ook de diverse belangenhouders zijn hierover zeer te spreken.

Presteren naar vermogen

Ymere weet ondanks haar grote omvang nog niet optimaal te profiteren van de ‘economy of scale’. De vigerende indices voldoen keurig aan de norm, niet meer en niet minder. Wat betreft de ‘vermogensinzet’ concludeert de visitatiecommissie dat Ymere haar vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties. Ook onderzoekt Ymere actief de mogelijkheden het eigen vermogen te verruimen, onder meer door het benutten van vrijwel de gehele huurruimte met een vangnet voor diegenen die dat echt nodig hebben, het hoge volume aan woningverkoop van ca. 1% per jaar van de totale woningvoorraad, het verlagen van de investeringsruimte van € 300 naar € 100 miljoen per jaar, een actieve sturing op kasstromen en de afslanking en reorganisatie van het werkapparaat. Verder heeft Ymere de noodlijdende corporatie “de Woningbouw” in Weesp overgenomen, zonder gebruik te maken van een forse saneringsbijdrage en/of het toepassen van een activa/passiva transactie.

Governance

Op basis van de scores op de prestatievelden governance kan geconcludeerd worden dat Ymere goed wordt bestuurd. De corporatie heeft een heldere visie uitgewerkt op haar eigen en toekomstig functioneren. Hierin heeft zij zowel aandacht voor de volkshuisvesting als de bedrijfsvoering. De corporatie heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en

operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn.

Ten aanzien van het 'Intern toezicht' valt op dat de Raad van Commissarissen zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen scherp in de gaten houdt en de juiste balans heeft tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. Ook wordt de governancecode goed nageleefd. Dit is niet alleen een formaliteit; de naleving wordt ook daadwerkelijk doorleefd. Tenslotte zijn de externe legitimering en de openbare verantwoording op een goede wijze door Ymere uitgewerkt. De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

Aandachtspunten/verbeterpunten:

Verbeterpunten:

Ondanks het feit dat de visitatiecommissie onder de indruk is van de door Ymere geleverde prestaties en de bestuurlijke vernieuwing die de afgelopen periode is ingezet, heeft de commissie op basis van de gevoerde gesprekken en de aangeleverde documentatie ook een aantal algemene verbeterpunten geformuleerd.

- Ymere kan in haar verantwoording meer inzicht verschaffen in het behaalde resultaat en het geformuleerde strategische doel.
- Leg de komende periode meer nadruk op de operationele activiteiten (zowel intern als extern).
- Probeer de afstand tussen de werkvloer en het centrale management te verkleinen.
- Beoordeel of de verhouding tussen medewerkers "in het veld" en op kantoor zich goed tot elkaar verhouden.
- De werkdruk en de gezondheid van de medewerkers verdienen aandacht.
- Maak aan de medewerkers duidelijk welke ruimte zij hebben bij de taken die zijn gedelegeerd.
- Maak de website klantgericht en meer interactief.
- Het (in)formeel overleg met de belangenhouders verdient aandacht.
- Verbeter de functionaliteit en de bekendheid van de interne tools zodat schaduwadministraties worden voorkomen.
- Versterk de positie van de regiomanagers en zorg dat zij goed zijn aangehaakt bij het centrale beleid.
- Probeer meer gebruik te maken van de economics of scale die door de omvang van Ymere mogelijk zijn.
- In de gemeente Amsterdam zou Ymere bestuurlijk wat meer op de voorgrond kunnen treden.
- Besteed meer aandacht aan het managen van de verwachtingen van de belangenhouders.
- Besteed in het jaarverslag, in de vooruitblik, aandacht aan het meerjarenperspectief.
- De versnippering van het woningbezit vraagt om aandacht.

1.3 Integrale scorekaart

De Scorekaart							Gemiddeld cijfer	Weging	Gewogen Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities							7,5		
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	7,0	7,7	8	n.v.t.	7,3	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens belanghebbenden							6,1		
Prestaties	6,4	7,0	6,0	5,7	6,6	-	6,4	50%	
Relatie en communicatie							6,0	25%	
Invloed op beleid							5,8	25%	
Presteren naar Vermogen							6,4		
Financiële continuïteit							6	30%	
Doelmatigheid							6	30%	
Vermogensinzet							7	40%	
Governance							7,2		
Besturing	Plan						8,0	33%	
	Check						8,0		
	Act						7,0		
Intern toezicht	Funtioneren RvC						7,0	33%	
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governancecode						7,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7,0	33%	
	Openbare verantwoording						7,0		

*Prestatievelden (Opgaven en Ambities irt opgaven)

1 = Huisvesten primaire doelgroep

2 = Kwaliteit woningen en woningbeheer

3 = Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen en voorzieningen

4 = (Des)investeren in vastgoed

5 = Kwaliteit van wijken en buurten

6 = Overige / andere prestaties

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor het onderdeel Presteren in het licht van de Opgaven is een 6, evenals voor de onderdelen Ambities in relatie tot de opgaven, Presteren naar Vermogen en Governance.

1.4 Samenvatting: Ymere presteert maatschappelijk ruim voldoende

Presteren naar Opgave en Ambities: ruim voldoende (7,5)

In de gemeenten waar Ymere werkzaam is werden de afgelopen jaren prestatiecontracten afgesloten. Deze contracten waren echter in veel gevallen niet SMART geformuleerd of werden tussentijds aangepast. Een dergelijke aanpassing is vanuit de wisselende economische omstandigheden van de afgelopen jaren ook goed te begrijpen.

Ymere presteert op het prestatieveld “Ambities in relatie tot de Opgaven” naar het oordeel van de visitatiecommissie uitstekend (8). Met name de actieve wijze waarop de cockpit planningsmethodiek wordt ingezet en de actieve wijze van handelen en de frequentie van analyseren levert in de beoordeling twee pluspunten op.

Presteren volgens belanghebbenden: voldoende (6,1)

Uit de interviews met belanghebbenden kwam ondanks lokale accenten één duidelijk beeld naar voren: de belanghebbenden maken zich grote zorgen over de afnemende investeringscapaciteit van corporaties. Omdat juist Ymere de afgelopen jaren veel geïnvesteerd heeft, ervaart men dit extra sterk bij dezen, naar verhouding, grote corporatie. Alhoewel wellicht niet geheel zuiver, heeft dit vermoedelijk ook het oordeel van veel belanghebbenden uiteindelijk mede bepaald. Hiermee samenhangend is ook dat de gemeenten buiten Amsterdam ermee worstelen dat Ymere in veel gemeenten werkzaam is. Van de aankomende ‘nouvele’ van de Minister Wonen wordt door de gemeenten verwacht dat er meer verantwoordelijkheden bij gemeenten komen te liggen en dat zij dan wellicht ook meer invloed krijgen. Zo hoopt een aantal gemeenten dat in de nieuwe situatie de opbrengst van de verkoop van huurwoningen ook in hun gemeente geïnvesteerd zal worden. Ondanks de teleurstelling over het geslonken investeringsbudget, beoordeelden de gemeenten Ymere op vrijwel alle voorgelegde aspecten met een voldoende of hoger. Het prestatieveld ‘huisvesting van bijzondere doelgroepen’ werd met een 7,3 het hoogst gewaardeerd. De zorginstellingen gaven Ymere een 7,3 voor het prestatieveld ‘kwaliteit van buurten’. De huurders waren in de beoordeling van de prestatievelden enigszins kritischer dan de gemeenten en de zorginstellingen. Dit betrof meer specifiek de prestatievelden (des)investeren in vastgoed (5,0) en de kwaliteit van woningen en het woningbeheer. Ze maakten zich duidelijk zorgen over de kwaliteit en omvang van het onderhoud aan de woningen.

De belanghouders zijn duidelijk meer tevreden over de relatie en de wijze waarop Ymere met hen communiceert. De cockpit methodiek waarmee Ymere de behoefte in de wijken waar ze actief is (in en buiten Amsterdam) met een hoge regelmaat scant en het beleid en de uitvoering daarop afstemt, vormt een belangrijke verklaring voor deze goede beoordeling. Belangrijkste wens was dat de regiomanagers (voormalige regiodirecteuren) gehandhaafd blijven. Voor de gemeenten zijn zij het vertrouwde gezicht. Daarnaast worden de vele (vaak kleinschalige) bijzondere projecten voor mensen die zorgbehoevend zijn, enorm op prijs gesteld.

Het oordeel van gemeenten en overige belanghebbenden over het prestatieveld “tevredenheid over de ‘relatie’ en de ‘mate van invloed’ op het beleid van Ymere” was redelijk congruent en voldoende. Opnieuw waren alleen de huurders op dit punt kritischer (5,0). Op de aspecten

woningonderhoud, communicatie en ruimte geven voor invloed van de huurder op de besluitvorming, moet Ymere volgens de huurders beter gaan presteren.

Presteren naar Vermogen: voldoende (6,4)

Voor alle meetpunten van het onderdeel 'Presteren naar vermogen' scoort Ymere een voldoende. Maar veel reden voor pluspunten heeft deze visitatie niet opgeleverd. Vooral het tijdelijk door het CFV ingevoerde verscherpte toezicht in 2013 is een opvallende dissonant. Ondanks dat het toezicht in hetzelfde jaar nog werd opgeheven, drukt deze gebeurtenis toch het eindoordeel. Verder heeft Ymere de noodlijdende corporatie "de Woningbouw" in Weesp overgenomen, zonder gebruik te maken van een forse saneringsbijdrage en/of het toepassen van een activa/passiva transactie.

Governance: ruim voldoende (7,2)

Op basis van de scores op de prestatievelden governance kan geconcludeerd worden dat Ymere goed wordt bestuurd. De visitatiecommissie beoordeelt de meetpunten visie en plan dan ook beide met een 8. Ook het onderdeel check is uitstekend verzorgd. Zo beschikt Ymere over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek de vordering van de financiële en inhoudelijke prestaties gemeten worden. Ten aanzien van het 'Intern toezicht' valt op dat Ymere nieuwe commissarissen actief buiten de eigen kring zoekt, daarvoor is een pluspunt en daarmee het oordeel van een 7 gegeven.

1.5 Position paper

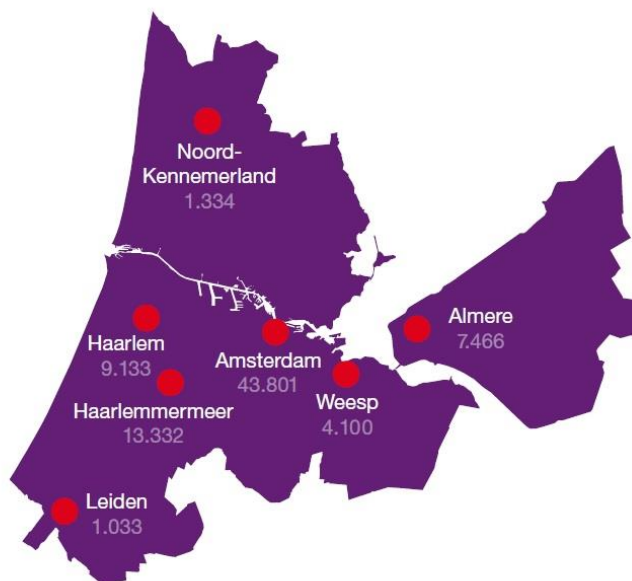
Voor de start van de visitatie heeft de Raad van Bestuur van Ymere gereflecteerd op de afgelopen periode van vier jaar. In de bijlagen is dit position paper integraal opgenomen. De visitatiecommissie is van oordeel dat de reflectie van de Raad van Bestuur in overeenstemming is met de bevindingen van de commissie en een goede afspiegeling vormt van de door Ymere geleverde prestaties. Het bestuur draagt in haar position paper actief de overtuiging van de corporatie uit en houdt consequent vast aan de principes en doelstellingen. De visitatiecommissie herkent dat Ymere werkt aan een efficiënte, resultaatgerichte moderne organisatie. Wel merkt de visitatiecommissie op dat Ymere nog op zoek is naar een scherpere definitie van haar rol in de grootstedelijke woningmarkt en haar identiteit en focus wil aanscherpen en verduidelijken. Tegen de achtergrond van nieuwe wetgeving op het gebied van de sociale huisvesting en de veranderingen op de woningmarkt als gevolg van de economische recessie kan de visitatiecommissie deze zoektocht goed plaatsen.

2 Ymere

Ymere is werkzaam in 12 gemeenten, 18 woonkernen en daarmee in vele wijken en buurten, met in totaal 85.930 woningen, een diversiteit aan bedrijfsvastgoed waaronder veel maatschappelijk vastgoed, en het eigen kantoorgebouw in het Oostelijk havengebied. De oudste voorloper van het huidige Ymere stamt uit 1852, toen de ‘Vereeniging ten behoeve der Arbeidersklasse te Amsterdam’ (VAK) werd opgericht. De vereniging ontplooidde in de Jordaan pioniersactiviteiten om de erbarmelijke levensomstandigheden van veel arbeidersgezinnen te verbeteren. In 1985 ging het private bezit van de VAK over naar het Gemeentelijk Woningbedrijf Amsterdam, dat in 1994 weer werd geprivatiseerd.

Werkgebied Ymere

(Gebieden met meer dan 1.000 woningen)



De schaalvergroting van Ymere ontstond door meerdere fusies van gemeentelijke woningbedrijven, woningstichtingen en woningbouwverenigingen. De naam Ymere ontstond bij de fusie van Woningbedrijf Amsterdam (tot 1994 het Gemeentelijk Woningbedrijf Amsterdam) en Woningstichting Wonen voor Allen – WVA - (Almere), die op 1 januari 2004 samengingen. Op 1 januari 2008 volgde de fusie met Woonmaatschappij, een woningcorporatie die vooral actief was in Amsterdam, Haarlem en Haarlemmermeer. Woonmaatschappij was het resultaat van de fusie in 2006 van drie stichtingen: Stichting Woonmaatschappij Haarlem, Stichting Woonmaatschappij Haarlemmermeer en Stichting Woonmaatschappij Amsterdam. De eerste twee genoemde stichtingen komen voort uit allerlei fusies en overnames van diverse woningbouwverenigingen en stichtingen in deze twee gemeenten. Stichting Woonmaatschappij Amsterdam werd in 2002 de nieuwe naam voor Woningstichting Zomers Buiten (1917), zonder eerdere fusiegeschiedenis,

maar die in 1982 wel het vastgoedbezit van Libra International kocht dat voorheen eigendom van N.V. Bouwonderneming 'Jordaan' (anno 1895) was geweest. Op 1 januari 2011 fuseerde Ymere met woningcorporatie Goed Wonen Noord-Kennemerland, officieel geheten Woningstichting Goed Wonen Koedijk Sint-Pancras, met 1.100 woningen in de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard en Langedijk. Op 1 maart 2014 is de fusie Ymere met woningcorporatie De Woningbouw uit Weesp geëffectueerd. De Woningbouw is in 2001 ontstaan uit een fusie van woningcorporaties Samen Bouwen, Ons Belang en de Algemene Weesper Woningbouwvereniging (AWWV). De Woningbouw bracht circa 4.100 huurwoningen in die het in bezit had in Weesp, Muiden en Muiderberg.

Het hoofdkantoor van Ymere staat in Amsterdam aan de Jollemanhof, en heeft 8 lokale vestigingen: 3 in Amsterdam, Haarlem, Hoofddorp, Almere, Weesp en Alkmaar. Anno 2013 heeft Ymere 85.930 verhuureenheden waaronder 76.847 woningen, met een waarde van 14,6 miljard WOZ en 5,1 miljard bedrijfswaarde (op basis van jaarverslag 2013 en Wikipedia 2014).

Na de beoordeling van het jaarverslag in 2011, zag het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting in december 2012 aanleiding om Ymere onder verscherpt toezicht te plaatsen. Na de beoordeling van het jaarverslag 2012 en nadat Ymere interne maatregelen had getroffen volgens een goedgekeurde financiële meerjarenplanning, werd het verscherpt toezicht eind 2013 weer opgeheven. Ymere boekte in 2012 en 2013, op basis van de vastgoedwaardering op marktwaarde en mede veroorzaakt door de vastgoedcrisis, boekhoudkundige verliezen van respectievelijk 232 en 115 miljoen euro. Daarmee stabiliseerde het eigen vermogen (ABR) op 5,4 miljard euro en koos Ymere voor een drastische reorganisatie en nieuwe koers onder titel 'Ymere vernieuwt' eind 2012, waarmee van een regionaal naar een proces georganiseerde bedrijfsvoering werd overgegaan. Het ondernemingsplan 2011-2015 'Met Ziel en Zakelijkheid' bleef daarbij onveranderd. De missie van Ymere is: 'Ymere werkt als maatschappelijke onderneming aan wijken met perspectief, waar bewoners willen wonen, leven en zich ontplooien'. De ambities van Ymere zijn daarmee: goede woningen en diensten op maat, woongenot in leefbare wijken, keuzevrijheid en wooncarrières, talentontwikkeling en sociale stijging en ontwikkelkracht voor sociaal duurzame wijken. Voor de ruim 900 medewerkers van Ymere betekent dit, dat meer ondernemerschap op de werkplek wordt gelegd en dat verantwoordelijkheden laag in de organisatie worden gelegd. De visitatie vond plaats na een periode van grote bedrijfsmatige veranderingen.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven en Ambities beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van externe opgaven. Onder externe opgaven worden verstaan:

“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”

Ook beoordeelt de visitatiecommissie of de ambities in het licht van deze opgaven passen.

Ymere is actief in 12 gemeenten met in totaal 18 woonkernen, inclusief de gemeente Weesp waar Ymere sinds de fusie met De Woningbouw in 2014 ook woningen in bezit heeft. Het woningbezit van Ymere is voor meer dan 95% te vinden in de gemeenten Amsterdam, Almere, Haarlemmermeer, Haarlem en Weesp. In elk van deze gemeenten zijn woonvisies en prestatieafspraken (contracten of convenanten) gemaakt. In Amsterdam, waar Ymere grootschalig aanwezig is (23% van alle huurwoningen in het Amsterdamse), maakt de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC) namens de deelnemende corporaties afspraken met de gemeente. Deze federatief gemaakte afspraken zijn getalsmatig niet naar Ymere of andere woningcorporaties te herleiden. Dat compliceert het vergelijken van de prestaties van Ymere met de opgave(n).

Tijdens de vorige visitatie heeft de visitatiecommissie het Amsterdamse aandeel aan federatief gemaakte afspraken procentueel aan de prestaties gekoppeld. Daar sluipt echter een onnauwkeurigheid in bij het vergelijken, omdat de ene woningcorporatie vooral in West en de andere in Zuidoost actief is, de nieuwbouwaantallen en verhuurkengetallen van deze stadsdelen zijn echter heel verschillend. Ook de maatschappelijke vraagstukken tussen de stadsdelen en de gemeenten verschillen enorm. Zo is Weesp een kleine gemeente met een enorme behoefte aan sociale woningbouw, terwijl de uitbreidingswijk 'Bloemendalerpolder' vooral dure koopwoningen gepositioneerd, Haarlem is vervolgens een stad zonder uitbreidingsmogelijkheden waar vooral het midden-inkomenssegment door de beperkte bereikbaarheid van de bestaande koopwoningen om nieuw huuraanbod vraagt. Ymere speelt daar, zo is de indruk van de visitatiecommissie, goed op in. Per gemeente wordt zoveel mogelijk maatwerk geleverd en maakt Ymere zo specifiek mogelijke afspraken.

Het visitatietijdsduik 2010-2013 valt echter precies in de economische crisis. De crisis heeft, zo blijkt uit bestudering van de door Ymere gemaakte prestatieafspraken, een ingrijpende impact op die afspraken en het 'SMART' karakter daarvan. Veel van de in de periode 2008-2010 gemaakte afspraken voor vier jaar of langer zijn rond 2012 vroegtijdig vervangen door nieuwe afspraken. De meeste gemeenten stuurden erop aan dat in 2014 nieuwe afspraken voor 2015 en volgende jaren zouden worden gemaakt, nu de woningmarkt enigszins stabiliseert. Vooral het beleid van de

gemeente Amsterdam had consequenties voor Ymere. Het brak in 2012 de lopende afspraken en met 'Bouwen aan de Stad' kwam er in 2013 nieuw beleid voor de nieuwbouwagenda, rondom de wijkontwikkeling. De bouwopgave werd fors bijgesteld en meer dan gehalveerd. Het overleg over de prestatieafspraken 2015-2019 is nu in voorbereiding. Om het overzicht te houden is als bijdrage een tijdsoverzicht opgenomen met prestatieafspraken tussen Ymere en de gemeenten waar Ymere actief is ([Overzicht prestatieafspraken en woonvisies Ymere per gemeente](#)). Daarin wordt inzichtelijk hoe afspraken per gemeente qua tijdspad verschillen en hoeveel afspraken vroegtijdig zijn afgebroken.

Methodiek 5.0 vraagt in zulke situaties - wanneer steden voor een bepaalde periode geen afspraken hebben - om de resultaten van de woningcorporatie met de eigen bedrijfsdoelstelling te vergelijken. Ymere heeft de eigen bedrijfsdoelstellingen echter veel meer vanuit de algehele visie op de volkshuisvesting (de bedrijfsmissie) geformuleerd en niet per gemeente. Er worden per gemeente wel afspraken gemaakt, maar deze zijn vooral projectmatig en op jaarbasis (jaarplanning). Dergelijke afspraken zijn voor de visitatie moeilijk te gebruiken om resultaten te vergelijken. In de praktijk zijn de voor de korte termijn opgestelde afspraken gelijk aan de werkelijk gerealiseerde resultaten. Daardoor heeft de visitatiecommissie bij geen enkel meetpunt aangaande 'Presteren naar Opgave' op de ambities van Ymere kunnen terugvallen.

3.2 Beoordeling prestaties naar Opgaven

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Ymere gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2010 tot en met 2013.

3.2.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

Ymere heeft een duidelijke eigen visie over de eigen bijdrage aan het huuraanbod in de Stadsregio Amsterdam en het directe gebied daarbuiten, zowel strategisch (hoe het aantal huurwoningen zich moet ontwikkelen) als ten aanzien van de verhuur. Zo kiest Ymere ervoor (afgestemd op de woningbehoefte) om in Amsterdam 50% van het woningaanbod onder de sociale huurgrens van 561 euro aan te bieden en buiten Amsterdam 30%. Deze differentiatie is gebaseerd op de relatief grote behoefte aan sociale huurwoningen in Amsterdam (een stad met veel eenpersoonshuishoudens en lage inkomens) 58% van het woningbezit van Ymere is dan ook geconcentreerd in Amsterdam. Het is logisch dat Ymere vanuit de stedenbouwkundige constellatie in Amsterdam verhoudingsgewijs meer meergezinswoningen aanbiedt dan in de regio. Het woningaanbod dat Ymere buiten Amsterdam aanbiedt is verhoudingsgewijs duurder, overeenkomstig de demografische samenstelling van de bewonerspopulatie in de betreffende gemeenten. Wat dat betreft lijkt Ymere in de loop van de jaren qua omvang en spreiding een verklaarbare schaal en evenwichtige aanwezigheid over de Stadsregio Amsterdam gevonden te hebben. Probleem voor het toetsen van dit resultaat dat de Stadsregio Amsterdam de focus vooral op de nieuwbouw van woningen legt en niet op aantallen en percentages (sociale)

huurwoningen (ABF 'Houdbaarheid woningbehoefte prognose Noordvleugel' 2011 en de 'MRA' 2014).

Het effect van toewijzing is tegenwoordig (ook in methodiek 5.0) een belangrijker volkshuisvestelijk criterium dan de omvang van de (sociale) huurwoningvoorraad. Het jaarlijks aantal aangeboden sociale huurwoningen en de passendheid bij toewijzing zijn daarbij de gebruikelijke te beoordelen aspecten. Aangaande 'toewijzing aan de doelgroep' en 'passende toewijzing' concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting (Centraal Fonds Volkshuisvesting Cif) dat Ymere (over de gehele woningvoorraad) dicht bij de referentiegroep Rf03: Grote herstructureringscorporaties¹ van woningcorporaties blijft, maximaal -10% afwijking (passende toewijzing in 2013: zie de prestatietabel in de bijlage). Ymere participeert en activeert nieuwe methoden om de resultaten op te waarderen. Zo heeft de corporatie de 'Woonversnelling' (loting ten behoeve van langere verhuisketens, ca. 700 woningen per jaar) en het 'experiment flexibel huren' (stimuleert doorstroming en wooncarrière, beide sinds 2010, 40 à 75 woningen per jaar) geïnitieerd. De 'Woonswitch' (het stimuleren van verhuizen bij betere woonmatch, sinds 2013) heeft Ymere zelf ontwikkeld en als eerste geïntroduceerd in Zuid-Kennemerland. Circa 10% van de woningtoewijzing wordt in dat kader afgewikkeld. In de jaarverslagen van Ymere wordt het effect positief genoemd, maar de impact is niet als meetbare doelstelling gekoppeld aan doorstroming en passendheid en kan niet voor een beoordeling van 'huisvesten van de primaire doelgroep' worden gebruikt. Wel dwingt de creativiteit van Ymere respect af en de genoemde methoden kunnen in de gemeenten waar Ymere actief is, gezien de schaal van het woningbezit, op termijn effect hebben.

Voor de Amsterdamse situatie geldt dat AFWC namens het collectief van woningcorporaties met de gemeente Amsterdam afspraken maakt over de woningaanbieding. Ten gevolge van de uitspraak van de Europese Commissie (2009), dat minimaal 90% van de vrijkomende woningen onder de huurtoeslaggrens aan inkomens onder de 33.614 euro moeten worden verhuurd, is het convenant 'Bouwen aan de Stad' in 2010 (naar versie II) aangepast en voor de jaren 2010 en 2011 van kracht geweest. Ymere voldeed aan deze eis met 95% in 2011 en 97% in 2012. Vanwege de verhuurderheffing en andere heffingen hebben de Amsterdamse woningcorporaties deze norm samen met de gemeente in 2013 (nu binnen het convenant 'Bouwen aan de stad II) naar beneden bijgesteld: toewijzing van minimaal 50% van de vrijkomende woningen onder de aftoppingsgrens huurtoeslag (597 euro in 2013) en maximaal 25% boven de liberalisatiegrens (699 euro in 2013). In 2013 voldeed Ymere in Amsterdam ook aan deze norm met respectievelijk 59% en 17%, 20% en 10% boven de norm.

¹ Met de referentiegroep wordt de referentiegroep uit Cif van het CFV bedoelt.

In Haarlemmermeer, Haarlem en Almere spelen de gemaakte afspraken (als er afspraken zijn) meer in op de woningbehoefte van de middeninkomens, hetzij door een lager toewijzingspercentage onder de aftoppingsgrens, hetzij door specifiek toewijzingsbeleid. Zo switchte de gemeente Haarlemmermeer in 2012 van richtlijnen: van 60% passend toewijzen onder de aftoppingsgrens (Ymere 55% in 2010) naar voorrang bieden aan middeninkomens waarbij ook de 10% vrije ruimte benut mag worden. In 2012 en 2013 wees Ymere respectievelijk 71% en 80% aldaar toe aan middeninkomens, waar de gemeente als gezegd tevreden mee was. Een toetsbare norm kent dit nieuwe beleid echter niet. Haarlem en Almere volgden in diezelfde periode de Europese norm van 90% maar veranderde die niet. Ymere voldeed aan die norm: 96% in 2012 en 92% in 2013 in Haarlemmermeer en 96% en 94% in Almere.

Naast deze algemene toewijzing aan huishoudens is er de toewijzing aan bijzondere doelgroepen omwille van demografie en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het betreft vooral studentenhuysvesting in Amsterdam en Almere. De behoefte aan studentenwoningen is in Amsterdam enorm. Er waren in 2010, 9.000 extra woningen nodig. Alle middelen mogen ingezet worden, waarbij (ook tijdelijke) transformatie van bestaande kantoren bovenaan staat. Ook Almere volgt dat beleid. Ymere is in dit kader verschillende projecten gestart. Aan het aantal projecten en de omvang ervan is af te lezen dat Ymere een opvallende bijdrage levert. De gemeentelijke doelstellingen zijn echter niet getalsmatig afgesproken (meer als inspanningsverplichting) en dus niet meetbaar. Dat geldt ook voor de afspraken gemaakt ten aanzien van lichamelijk of geestelijk gehandicapten en andere bijzondere groeperingen.

Betaalbaarheid

De gemiddelde huurprijs van woningen van Ymere ligt in 2014 op 70% van maximaal redelijk. Dat was in de jaren 2010 en 2011 respectievelijk 78 en 79%. Ymere heeft wel beleid ten aanzien van de verhuur in de vrije sector, tot 90% van de maximale huurprijs, maar daar wordt niet op gemonitord. Daarnaast volgt Ymere het huurverhogingsbeleid van het Rijk nauwgezet, zoals bijna alle woningcorporaties dat doen. Vooral voor de maximaliseringgrenzen van de huursom van het woningaanbod van Ymere, is het begrip kernvoorraad in de praktijk een meetpunt. Met het convenant 'Bouwen aan de Stad' heeft Amsterdam het sturen op de kernvoorraad in 2010 (start van de visitatieperiode) echter losgelaten. Van de gemeenten waar Ymere actief is, hanteert alleen Haarlem (over de volle lengte van de visitatieperiode) een gewenste kernvoorraad, te weten 18.000 sociale huurwoningen onder de betaalbaarheidsgrens, en 6.000 woningen daarbinnen onder de aftoppingsgrens. De woningcorporaties voldoen daar alle jaren aan. Om die reden wordt hier niet specifiek op het aandeel van Ymere ingegaan.

Ymere experimenteert met een vorm van woonlastenbeleid. Zo is in 2009 in Almere gestart met het SEV-experiment 'Huur op Maat', bij een kleinschalig nieuwbouwcomplex van 47 appartementen. In juli 2010 zijn ca. 850 experimentwoningen als 'Huur op Maat' woningen gelabeld en is in 2011 ca. 15% van de vrijkomende woningen op die wijze verhuurd. In 2012 stopte de minister het experiment alweer, waardoor dit experiment voor de visitatie geen meetpunt oplevert. In het ondernemingsplan 'Ziel en Zakelijkheid 2011-2015' kiest Ymere ervoor om de energielasten in de betaalbaarheid mee te nemen. Mede daarom zet Ymere in op het

verbeteren van de energielabels van zijn woningen. Op termijn moet dat de betaalbaarheid verbeteren. Voor deze visitatie is het nog te vroeg om daarover te oordelen. Een ander aspect om de betaalbaarheid vast te stellen is het huurschuldmanagement. Naast de gemeente Amsterdam werken ook de gemeenten Haarlemmermeer en Haarlem met Ymere op dit punt actief samen. Het afsprakenkader heeft echter het karakter van een inspanningsverplichting, zonder meetbare doelen.

Concluderend blijkt dat over de vigerende visitatieperiode alleen de door de Europese Commissie genoemde norm van 90% (zoveel van de vrijkomende huurwoningen onder de huurtoeslaggrens moeten aan huishoudens met een inkomen onder de 33.614 euro verhuurd worden) voor de steden Amsterdam (alleen de jaren 2012 en 2013), Haarlemmermeer (voor 2013) en Almere (2012 en 2013) en de latere met Amsterdam bijgestelde norm (minimaal 50% onder de aftoppingsgrens huurtoeslag en maximaal 25% boven de liberalisatiegrens, voor 2013) als referentie voor woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid gebruikt kunnen worden. Dan blijkt dat Ymere (op 2013 in Amsterdam na) bij de prestatie ca. +5% scoort. In Amsterdam ligt in 2013 de prestatie hoger (+20 en +10%) met als effect dat het eindoordeel aangaande 'woningtoewijzing en doorstroming' alsmede aangaande 'betaalbaarheid' op een 7 uitkomt.

Als gevolg van de fusie in mei 2014 met woningcorporatie De Woningbouw in Weesp bezit Ymere in die deze gemeente 4.102 (2013) woningen. Over de visitatieperiode 2010-2013 geldt dat de gemeente Weesp in die periode aanstuurde op de bouw van meer woningen voor de midden- en hogere klasse, vooral in de koop. De ontwikkelingsplannen voor de Bloemendalerpolder (2.750 woningen aan de noordkant tegen de kern van Weesp aan) zijn daarop afgestemd. Ymere heeft daar grondposities en kan daaraan bijdragen. Ook het convenant 'Uitvoering woonvisie' (2012) en het convenant 'Woonruimteverdeling van Gooi en Vechtstreek' (2011) zijn afgestemd op het creëren van meer aanbod voor het middensegment en de vrije sector in de koopsector en consolidatie van de sociale huurvoorraad in de kern Weesp en het toepassen van één regionaal woonruimteverdelingssysteem. Helaas bevatten deze convenanten geen getalsmatige afspraken, maar slechts inspanningsverplichtingen. Ymere had over de visitatieperiode wel een eigen beleid waaraan getoetst zou kunnen worden, maar De Woningbouw had dat niet. Daarmee kan voor de inspanning van Ymere in Weesp geen oordeel worden gegeven. Ook ten aanzien van betaalbaarheid van huurwoningen heeft Ymere met Weesp geen meetbare afspraken; de aanpak betreft een procedurele samenwerking en een inspanningsverplichting. De inspanningen in Weesp leveren daardoor op woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid geen aanvullende meetbare punten op, waardoor het hiervoor gegeven oordeel aangaande de vier grote steden waar Ymere actief is, niet wordt beïnvloed.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdelen 'Woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningtoewijzing en doorstroming	7
Betaalbaarheid	7
Oordeel	7,0

3.2.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Waar en hoe ouderen (medioren en senioren) willen wonen is een belangrijk actueel vraagstuk in de Stadsregio Amsterdam. Dit vraagstuk is uitgewerkt in het beleidsdocument 'Visie op wonen en zorg' van Ymere 2013. De gemeente Amsterdam heeft het beeld dat ouderen (weer terug) naar de stad willen verhuizen en dat daarvoor meer nulrede woningen gebouwd moeten worden. In de omliggende gemeenten ervaart Ymere juist dat ouderen in hun huidige gezinswoning willen blijven wonen en uiteindelijk ook in de hun huidige gemeente blijven. Mede omdat met de andere gemeenten waar Ymere actief is geen exact omschreven afspraken op het gebied van ouderenhuisvesting zijn gemaakt, kan Ymere heel praktisch opereren door meer projectgewijs op behoeften in te spelen. Het is de prognose- en planningsmethodiek van de cockpit die daarbij maximaal wordt benut. Dat praktisch opereren is voor Ymere ook effectief omdat in deze projecten veelal met zorginstellingen wordt samengewerkt.

Enkele gemeenten hebben wél meer specifieke wensen geuit. Zo vroegen Haarlemmermeer (in 2009) en Almere (in 2013, terwijl het in de jaren 2010-2012 vooral géén prestatieafspraken wilde maken) onafhankelijk van elkaar om de behoeften van senioren te inventariseren. Tevens vroeg de gemeente Haarlem ten behoeve van het terugdringen van de uitgaven aan de WMO om een pilot woonservicegebieden (2012). Maar deze wensen zijn niet meetbaar geformuleerd. Ymere valt door de ruimte die de betrokken gemeenten geven, wat betreft de opgave ouderenhuisvesting dan ook op de eigen beleidsvoornemens terug. Ymere heeft voor het thema seniorenhuisvesting echter ook geen langetermijnplanning; projecten worden, als er overeenstemming voor is, in de jaarplanning opgenomen. Daarmee is de prestatie in de praktijk bij benadering 'gelijk aan de opgave'.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

Amsterdam vraagt om 80% van de plintbebouwing voor mensen met beperkingen geschikt te maken (convenant 'Bouwen aan de Stad II' 2010). Ymere heeft dit uitgangspunt standaard bij renovatie en nieuwbouw opgenomen. De herbestemde Kraaipanschool is daar een voorbeeld van.

Ook de andere gemeenten waar Ymere actief is hebben dergelijke specifieke wensen. Zo vragen Haarlemmermeer en Haarlem om meer aandacht voor speciale doelgroepen zoals de RIBW, Focus, GGZ-cliënten en ex-gedetineerden. Ymere werkt daar ieder jaar aan mee. Voorbeelden zijn het Hospice Bardo, samen met zorgleverancier Osira (2011) in Haarlemmermeer en groepswoonings met de Hartekampgroep (2010) in Haarlem. In Almere heeft Ymere niet met de gemeente maar (samen met de andere woningcorporaties) met Zorggroep Almere een samenwerkingsovereenkomst (2011) om 60 extra zorgwoningen te leveren voor woningzoekenden zonder huisvesting en schizofreniepatiënten (realisatie gepland in 2015).

Conclusie:

Omdat er geen meetbare afspraken zijn, beoordeelt de visitatiecommissie het onderdeel 'Personen met een beperking' in het kader van presteren naar opgaven derhalve niet.

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

De gemeente Amsterdam vraagt de woningcorporaties om met 20% van het woningaanbod (door samenvoeging of nieuwbouw) aan de vraag naar grote woningen voor gezinnen te voldoen (convenant 'Bouwen aan de Stad II' 2010). Via Woningnet is duidelijk dat Ymere daarmee bezig is (reeks over de vier visitatiejaren 45, 28, 21, 4). De meeste woningen worden vanuit de beleidsvrije ruimte buiten het aanbodmodel om aangeboden. Helaas werden deze aantallen tot op heden niet geregistreerd, waardoor een vergelijk met de opgave niet mogelijk is. De andere gemeenten hebben eveneens specifieke wensen, waarvan de prestatie ook niet met de opgave te vergelijken is. Zo heeft Haarlemmermeer een plafond van 5% op toewijzing aan instellingverlaters afgesproken, wil de gemeente Haarlem de toegankelijkheid in de woning voor minder mobiele inwoners verbeteren (en betaalt daaraan mee) en heeft de gemeente Almere (vanaf 2013) een plafond van 30% op toewijzing aan bijzondere doelgroepen. Ymere werkt daar ruimhartig aan mee. Ook werkt Ymere in de gemeente Almere mee aan de bouw van studentenhuisvesting (85 kamers in 2010). Bij geen van deze opgaven zijn voldoende meetbare afspraken gemaakt.

De gemeente Weesp heeft geen harde prestatieafspraken voor de huisvesting van senioren. Wel heeft Ymere de inspanningsverplichting om in de bestaande en de (schaarse) nieuwbouw meer nultredewoningen te realiseren. Voor 'personen met beperkingen' heeft Ymere met de gemeente Weesp de afspraak dat elk jaar één woning voor uitstroom uit het woontrainingscentrum Visio beschikbaar komt. Over de afgelopen vier jaar heeft Ymere drie woningen geleverd. Ook vraagt de gemeente Weesp aangaande 'Overige behoeften' één woning per jaar voor daklozen en ex-gedetineerden. Ymere voldeed daar alle visitatiejaren aan. In Weesp voldeed Ymere/De Woningbouw daarmee aan de opgave, hoe schaars deze ook is. De prestatie is gelijk aan de opgave, wat het voorgaande oordeel bevestigt.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Overige personen' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Ouderen met specifiek behoeften	7
Bewoners met beperkingen	n.v.t.
Overige personen	7
Oordeel	7,0

3.2.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

Met gemeenten waar Ymere actief is, zijn er geen algemene en dus ook geen meetbare prestatieafspraken gemaakt. Wel vragen de gemeenten onder andere bij Ymere aandacht voor lokale thema's. Zo wenst Haarlemmermeer dat nieuwe ontwikkelingen in kwaliteitsteams worden besproken, hetgeen door Ymere voor de geplande nieuwbouwwijk Tudorpark is opgepakt. De gemeente Haarlem vraagt aandacht voor het vervangen van openvuur-installaties (geisers) in de woningvoorraad. Dit heeft ertoe geleid dat Ymere de afgelopen jaren versneld brandmelders heeft aangebracht in de woningen waar deze installaties nog aanwezig zijn. In de gemeente Almere is het de asbestsanering waarvoor aandacht wordt gevraagd. Ymere toont zich gezien de vele projecten actief inzake al deze wensen (zie de prestatietabel in bijlage). De inspanningen voor het onderdeel woningkwaliteit zijn hiermee in overeenstemming met de opgave.

Ymere legt bij het beleid van de woningkwaliteit de prioriteit bij een goede prijs-kwaliteitverhouding en duurzaamheid. De aandacht voor duurzaamheid heeft ook tot doel de woonkosten voor huurders te beperken (Ondernemingsstrategie 2011-2015). Vanwege de afgenomen middelen voor nieuwbouw en onderhoud hanteert Ymere met ingang van 2014 en volgende jaren de onderhoudsconditie (de meting moet onder de norm van 2,6 liggen) voor de woningvoorraad. Terugrekenend blijkt het resultaat over de afgelopen jaren ruim voldoende, ook qua trend (2,4 2,5 2,3 en 2,1). Daarmee voldoet Ymere aan de eigen opgave.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Woningkwaliteit' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Kwaliteit dienstverlening

Ymere vindt dienstverlening belangrijk voor de klanten en als basis voor het contact met klanten (Ondernemingsstrategie 2011-2015). Het vond het KWH-huurlabel echter steeds minder geschikt om een goede meting van die dienstverlening. Daarom is samen met KWH in 2013 een variant 'Meten op Maat' (75% is de norm en deze wordt elk kwartaal gemeten) ontwikkeld: het eerste jaar dat Ymere volgens deze nieuwe KWH-norm werd gemeten was het resultaat per tertiaal: 89%, 88% en 78% waarop het label werd verkregen. Vóór 2013 verrichtte Ymere elk kwartaal een

klanttevredenheidsonderzoek (KTO) waarbij de norm op 7 is gesteld. Over de jaren 2010-2012 was de laagste score een 7,04 en de hoogste een 7,4. In 2013 heeft 'Meten op Maat' het KTO vervangen. Voor beide kwaliteitssystemen die de dienstverlening meten, komen de resultaten binnen een marge van +5% uit.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Kwaliteit dienstverlening' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Energie en duurzaamheid

Voor Amsterdam heeft de federatie AFWC met de gemeente de doelstelling om vanaf 2014 van 12.000 naar 18.000 labelstappen (bij nieuwbouw, renovatie en bij mutatie) op jaarbasis toe te werken (convenant 'Bouwen aan de Stad II'). In 2013 realiseerde de gezamenlijke woningcorporaties 8.000 labelstappen. Ymere voldeed met 3.500 (reeds 750 meer dan de noodzakelijke 23% van het streven van 12.000 labelstappen) naar verhouding al aan de ondergrens, waarmee de prestatie voor het werkgebied Amsterdam de opgave overtreft. In de gemeente Haarlemmermeer is de gezamenlijke ambitie (Ymere is hier qua schaal zo goed als de enige woningcorporatie) 1.000 labelstappen per jaar, waaraan Ymere in enkele jaren wel en in andere jaren niet voldoet: voor de periode 2010-2013 in totaal 3.000 labelstappen, 25% onder de norm. Met de gemeenten Haarlem en Almere zijn geen meetbare afspraken gemaakt. Het beeld is dat Ymere redelijk aan de eigen opgave (-3%) en in Amsterdam (gezien de afspraken in de andere steden maatgevend) aan de lokale afspraken voldoet (in 2013 wordt aan de bijdrage voor 2014 voldaan).

Ymere vindt investeren in duurzaamheid (mede als gevolg van het convenant 'Energiebesparing huursector' uit 2012) van belang omdat de energie-uitgaven een steeds groter onderdeel uitmaken van de totale woonuitgaven van huurders. Daarnaast stimuleert Ymere buurtinitiatieven en de aanleg van ontmoetingsplekken (project '21^e eeuw) (vanwege de ondernemingsstrategie 'Met Ziel en Zakelijkheid' 2011-2015), met groen en water als duurzame thema's. Ymere heeft daaraan de meer concrete ambitie verbonden om binnen het eigen woningbezit elk jaar 5.000 labelstappen te maken. Tijdens de jaren 2010-2013, de visitatieperiode, waren de resultaten: 6.452, 5.568, 4.453, 4.181, een aflopende reeks veroorzaakt door een teruglopend investeringsvolume met laagste score van -16%, maar met een gemiddelde van -3%.

Het totaalbeeld is dat Ymere (bij het ontbreken van externe afspraken) van de eigen opgave voor woningkwaliteit, dienstverlening en duurzaamheid werk maakt en daarbij op het aspect duurzaamheid in de gemeenten waar afspraken over labelstappen gemaakt zijn resultaat boekt (met uitschieters naar boven en beneden). De fusie met De Woningbouw in de gemeente Weesp verandert dat inzicht niet, omdat over dit onderwerp geen afspraken van kracht zijn. Bij dit totaalbeeld past het oordeel dat De Woningbouw/Ymere in deze 'gelijk aan de opgave' presteert.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel ‘Energie en duurzaamheid’ in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Woningkwaliteit	7
Kwaliteit van dienstverlening	7
Energie en duurzaamheid	7
Oordeel	7,0

3.2.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

Door Ymere is in 2013 besloten om het investeringsvolume van 300 naar 100 mln. terug te brengen (Bestuursopdracht “Van Schipperen tot Schip”). De reden was de afdracht van de verhuurderheffing en de saneringsbijdrage aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting. De omvang van de nieuwbouw en de investeringen in het onderhoud worden sindsdien door de corporatie kritischer bekeken. Via de besluitvorming van de cockpitsturing worden alle keuzen in deze door Ymere met huurders en stakeholders, maar ook intern, regelmatig afgestemd, zeker op jaarniveau. Daarmee is de tijd van de langetermijnplanning voorbij. Keuzen worden binnen de budgetruimte op jaarniveau gemaakt. Voor de visitatie periode 2010-2013 heeft dit besluit nog geen effect gehad. Uit de aantallen blijkt zelfs dat er tijdens de economisch mindere tijd van de afgelopen jaren door Ymere redelijk is doorgebouwd. In deze periode is de langetermijnprognose om 2.500 woningen te bouwen met +7% overschreden. Aan de koopwoningkant liggen de resultaten anders. Tijdens de recessie verkochten de woningen slecht, zijn er koopwoningen in huurwoningen omgezet en zijn er derhalve jaarlijks verschillen tussen planning en resultaat. Desondanks was 2012 voor de verkoop van nieuwbouw-koopwoningen een topjaar. Omdat de bouw van koopwoningen voor Ymere slechts een bescheiden activiteit is, richt de visitatie zich voornamelijk op de bouw van huurwoningen.

In Amsterdam golden de federatief gemaakte afspraken, zijnde voor 2010 (en de daaraan voorafgaande jaren) een productieopgave van 1.500 woningen per jaar. Voor de jaren daarna (2011-2014) geldt de afspraak: 7.500 nieuwbouwwoningen in 10 jaar. Federatief werd daaraan voldaan en Ymere presteerde in de jaren 2011 en 2012 beter dan de collega-woningcorporaties. Hiervoor kreeg het in die jaren de ‘Gouden Baksteen’. In de gemeenten Haarlemmermeer, Almere en Weesp werden in die periode geen meetbare prestatieafspraken over nieuwbouw gemaakt. In de gemeente Haarlem spraken de woningcorporaties af om over de periode 2007-2011 750 nieuwe woningen te bouwen. Als tegenprestatie zou de gemeente voor 630 woningen grond leveren, maar de betrokkenen werden het over de voorwaarden niet eens. Toch werd de

voorgenomen nieuwbouw van woningen gerealiseerd. Uitgaande van deze meetbare prestaties gekoppeld aan de eigen opgave, presteerde Ymere 'goed'.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Nieuwbouw' in het kader van presteren naar opgaven met een 8.

Sloop, samenvoeging

Ymere heeft in de visitatieperiode 2010-2013, 1.811 woningen gesloopt. Dit gebeurde echter vanwege geplande nieuwbouwprojecten en niet vanwege een vooraf vastgestelde sloopopgave. Ook met gemeenten zijn geen sloopafspraken gemaakt. Daarmee kan het aspect sloop niet beoordeeld worden. De gemeente Amsterdam vraagt de woningcorporaties om met 20% van het woningaanbod (door samenvoeging of nieuwbouw) aan de vraag naar grote woningen voor gezinnen te voldoen (convenant 'Bouwen aan de Stad II' 2010). Via Woningnet is duidelijk dat Ymere daarmee bezig is (reeks over de vier visitatiejaren 45, 28, 21, 4), maar de meeste woningen worden vanuit de beleidsvrije ruimte buiten het aanbodmodel om aangeboden. Helaas zijn deze aantallen tot op heden niet geregistreerd, waardoor een vergelijk met de opgave niet mogelijk is.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Sloop, samenvoeging' in het kader van presteren naar opgaven daarom niet.

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

Uitgaande van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (Cip) is de kwaliteit van de sociale woningvoorraad (Daeb) van Ymere op basis van het woningwaarderingssysteem (over de gehele woningvoorraad bezien) hoger dan de referentiegroep en bijna gelijk aan de landelijke waardering: Ymere 139, versus 124 referentiegroep en versus 140 landelijk. De kwaliteit van het aandeel duurdere huurwoningen van Ymere is beter dan de referentiegroep en het landelijk beeld: Ymere 183, versus 180 referentiegroep en 175 landelijk. De puntprijs (huur per waarderingpunt) van de woningen van Ymere ligt daarbij lager dan van de referentiegroep en van het landelijk beeld (3,08 versus 3,23 en 3,12). De huurder van Ymere krijgt meer 'waar voor z'n geld', ondanks het teruglopende onderhoud bij Ymere (de uitgaven in 2010-2013 waren respectievelijke 1.123, 1.073, 1.080 en 996 euro per woning versus referentie 1.319 en landelijk 1.309 euro per woning). Uitgaande van de referentiegroep is het verschil aan woningkwaliteit met Ymere maximaal +5. Aangezien de betrokken gemeenten geen prestatie-eisen aan de kwaliteit van het woningbezit stellen, is de prestatie van Ymere 'gelijk aan de opgave'.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Verbetering bestaand bezit' in het kader van presteren naar opgaven met een 7.

Maatschappelijk vastgoed

Ymere kent in de gemeenten waar zij actief is meerdere initiatieven met maatschappelijk vastgoed en heeft ook een diversiteit aan (vaak markante) gebouwen in bezit. De aankopen en de daarbij samenhangende investeringen worden door de regiomanagers (ten tijde van de visitatieperiode regiodirecteuren genoemd) geïnitieerd. Zo wordt op lokale behoeften ingespeeld zonder dat data en planning hieraan vooraf gaan. Dit punt kan daarmee alleen maatschappelijk en niet voor de visitatie gewaardeerd worden.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Maatschappelijk vastgoed' in het kader van presteren naar opgaven daarom niet.

Verkoop

De gemeenten waar Ymere actief is hebben voor de corporatie geen specifieke verkoopopgave geformuleerd. Daar waar de gemeente Amsterdam generiek met alle woningcorporaties één afspraak heeft, betreft het meer verkoopruimte dan een verkoopdoelstelling: tot 2016 kunnen er 30.000 huurwoningen verkocht worden. Haarlem wil dat er omwille van meer differentiatie van het woningaanbod vooral huurwoningen aan de westzijde van de stad verkocht worden - tot 25% van het bestaande aanbod - waarbij studentenwoningen en zorgwoningen worden gespaard. De woningcorporaties in Haarlem lijken daar volop mee bezig, maar het betreft geen toetsbare doelstelling. Daardoor zijn de verkoopdoelstellingen van Ymere zelf referentie voor de visitatie. Dan blijkt dat Ymere over de visitatiejaren structureel meer woningen heeft verkocht, variërend van +5 tot +20%. De vraag is of dit resultaat negatief dan wel positief beoordeelt dient te worden. De extra inkomsten kan Ymere waarschijnlijk wel gebruiken en op de schaal van Ymere zullen de extra verkochte woningen volkshuisvestelijk weinig effect hebben. Daarvan uitgaande presteert Ymere in deze 'goed, overtreffende de opgave'.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Verkoop' in het kader van presteren naar opgaven met een 8.

Resumerend vind de visitatiecommissie dat op het onderdeel '(Des)investeren in vastgoed' de prestatie van Ymere niet vergeleken kan worden met de opgaven die Ymere met de gemeenten heeft gemaakt. Twee onderdelen kunnen zelfs niet gemeten worden. Desondanks blijven drie belangrijke toetsbare meetpunten over: nieuwbouw, verbetering bestaand woningbezit en verkoop. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een gewogen gemiddelde 7,7.

Prestatieveld (des)Investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Nieuwbouw	8
Sloop / samenvoeging	n.v.t
Verbeteren bestaand bezit	7
Maatschappelijk vastgoed	n.v.t.
Verkoop	8
Oordeel	7,7

3.2.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid

Ymere streeft (uitgaande van de Ondernemingsstrategie 2011-2015) naar woonomstandigheden 'waarin een acceptabel niveau van woongenot vanzelfsprekend is' en 'bewoners de wijk maken' als ze daartoe geactiveerd worden. Het idee van Groeiwijken is ontstaan tijdens de fusie en is vastgelegd in de ondernemingsstrategie 'Met Ziel & Zakelijkheid'. Ymere heeft 'leefbaarheidsscore' als referentie gekozen; deze zou boven de 6 moeten liggen en daar elke twee jaar minstens met 0,5 punt naartoe moeten groeien. Ymere geeft door de jaren heen grote bedragen uit aan leefbaarheid en 'schoon, heel en veilig': respectievelijk rond de 15 en 5 miljoen euro op jaarbasis.

De betrokken gemeenten, zo wordt uit de jaarverslagen van Ymere duidelijk, spelen daar graag op in en incorporeren deze initiatieven van Ymere graag in hun lokale beleid. Meetbare prestatieafspraken worden niet gemaakt, maar de betrokkenen gaan er wel actief mee aan het werk. Voorbeelden daarvan zijn het stimuleringsprogramma Leefbaarheid in het Hercules Segherskwartier in Amsterdam (2012-2013) een programma voor herstructurering van wijken in Haarlemmermeer (wijken Graan voor Visch, Overbos, Bornholm en Linqenda), een gezamenlijk Almere-fonds voor het stimuleren van sociaal-economische ontwikkelingen en het speelplaatsenplan in Weesp (2010).

Ook uit de interviews met de betreffende wethouders blijkt dat de aandacht van Ymere voor het dossier leefbaarheid het hoogst wordt gewaardeerd. Uit de stukken en de gesprekken lijkt Ymere daarin trendsettend. Met behulp van cockpit sessies worden de situaties in de wijken en de benodigde praktische acties besproken, ingepland en opgepakt, uiteraard daar waar het budget toereikend is. Ymere speelt op heel lokale behoeften in, op de schaal en de buurt en individuele woningen. Daarvoor is het moeilijk duidelijke meetbare doelstellingen als ijkpunt te hanteren. De prestatie heeft lezende de tertiaal rapportages wel degelijk impact.

Conclusie:

Ymere heeft het verbeteren van de leefbaarheid als een van haar belangrijkste beleidsdoelstellingen gedefinieerd en pleegt op dit onderdeel een forse financiële en beleidsmatige inspanning. Instrumenteel is dit beleidsonderdeel goed verankerd in de cockpit methode. De inspanningen op het gebied van leefbaarheid worden door de gemeenten zeer hoog beoordeeld. De visitatiecommissie beoordeelt leefbaarheid in het kader van het presteren naar opgaven daarom met een 8.

Wijk- en buurtbeheer

Ymere wil aan 'sociaal duurzame wijken' werken (Ondernemingsstrategie Met Ziel & Zakelijkheid) en initieert een grote diversiteit aan initiatieven, in bijna alle wijken waar Ymere actief is. Enkele wijken zijn daarbij als 'Groeiwijken' speerpunt, maar andere wijken krijgen ook veel aandacht, zo is in de inhoudelijke kwartaalrapportages en cockpitdocumenten van Ymere te lezen. Voorbeelden zijn de gecreëerde leerwerkplaatsen, stageplaatsen voor VMBO-leerlingen, 'sport en spel'-projecten, projecten waarbij studenten tegen huurreductie in de wijk maatschappelijk actief zijn, nieuwe ontmoetingsplekken c.q., realisatie van MFA's, buurtbemiddeling (project 'Beter Buur') alsmede de huismeesters (50 in 2013) die in de wijken en in de wooncomplexen worden ingezet. Speerpunten in deze 'Groeiwijken' zijn dan ook: wijk economie, talentontwikkeling, ontmoeten, wijk vernieuwing, maatschappelijk rendement, armoede en schuldbestrijding en leefbare veilige wijken. Meetbaar zijn de opgave en ambities echter niet, echter lezende de tertiaalrapportages heeft het wel degelijk impact.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Wijk- en buurtbeheer' in het kader van presteren naar opgaven, vanwege de resultaten van het aparte team, daarom met een 8.

Aanpak overlast

Het tegengaan van woonfraude is voor Ymere een belangrijk speerpunt van beleid. Een speciaal team wordt daar dagelijks specifiek voor ingezet. Wanneer we afgaan op het aantal verhuizingen (jaarlijks ca. 450 huuropzeggingen, waaronder 80 ontruiming) is de impact groot. Daarnaast participeert Ymere samen met de politie en wijkbeheer en andere corporaties in alle steden waar ze woningen bezit in wijkteams en buurtbeveiligingsteams. Alle gemeenten kennen deze programma's, waarbij enkele gemeenten speerpunten benoemen zoals het bestrijden van hennep teelt in Haarlemmermeer en de jongerenaanpak in Weesp.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel 'Aanpak overlast' in het kader van presteren naar opgaven daarom met een 8.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Leefbaarheid	8
Wijk- en Buurtbeheer	8
Aanpak overlast	8
Oordeel	8,0

3.2.6 Totale beoordeling Opgave

De visitatiecommissie geeft als eindoordeel een (gewogen gemiddelde) 7,3 op Presteren naar Opgaven. In de onderstaande tabel is te zien hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar Opgaven	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
Huisvesten primaire doelgroep	7,0
Huisvesten specifieke doelgroepen	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
(des)Investeren in vastgoed	7,7
Kwaliteit wijken en buurten	8,0
Overige /andere prestaties	n.v.t.
Oordeel	7,3

3.3 Beoordeling prestaties van Ambities in relatie tot de opgaven

De vele prestatieafspraken die Ymere in de verschillende gemeenten heeft afgesloten (zie bijlage [Overzicht prestatieafspraken en woonvisies Ymere per gemeente](#)), blijken weinig meetpunten te bevatten, waardoor de ambities van Ymere in het kader van deze visitatie daaraan niet kunnen worden getoetst. Voor de vijf prestatievelden als hiervoor behandeld, leveren alleen de 90%-norm van de Europese Commissie (percentage verplichte toewijzing van sociale huurwoningen aan inkomens onder de 33.614 euro) en de benchmark van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (referentiegroepen Cif) vergelijkbare en meetbare referenties op voor de prestatie van Ymere. De nieuwbouwwensen van de gemeente Amsterdam (in 2010 1.500 woningen op jaarbasis en vanaf 2011 7.500 in 10 jaar) zijn daarnaast nog het meest meetbaar geformuleerd, maar hier gaat het om afspraken die federatie breed zijn gemaakt en (op 2010 na) niet op jaarbasis. Uit het feit dat Ymere in 2011 en 2012 de ‘Gouden Baksteen’ won kan worden geconcludeerd dat het aan de afspraken een stevige bijdrage leverde, maar dat is niet aan de schaal van de visitatiemethodiek 5.0 te koppelen. Het is enigszins te begrijpen dat de gemeenten en de woningcorporaties de afgelopen jaren vanwege de economische recessie voorzichtig zijn geweest met het maken van harde afspraken. De onzekerheid was in deze periode immens groot. Anderzijds betreft de volkshuisvesting een keur van prestaties van maatschappelijke aard welke niet economisch zijn gekoppeld en best meetbaar gemaakt hadden kunnen worden.

Kortom, Ymere is voor het toetsen van de ambities aan de opgave grotendeels op de eigen indruk van de opgave van Ymere aangewezen. Daar gaat Ymere (lezende de interviews en horende de gesprekken met wethouders en stakeholders) maar vooral ook ziende de interne documenten en kwartaalrapportages, doordacht mee om. De cockpitsturing koppelt de drie managementlagen binnen de organisatie zodanig dat lange- en korte termijn besluiten onderling worden verbonden. Zie hieronder de toelichting van Ymere:

‘We kunnen onze doelen met vastgoed meetbaar maken’

Vastgoedsturing neemt een steeds grotere rol in bij woningcorporaties. Nu geld schaars is en investeringen beter moeten worden overwogen, is het meten en bepalen van wat vastgoed bijdraagt aan de missie en doelstellingen van de corporatie een belangrijke factor. Zo ook bij Woningcorporatie Ymere. Ymere heeft 7 vestigingen, die elk hun lokale beleid vaststellen, rekening houdend met de centrale doelstellingen. Ymere ontwikkelde voor deze opgave instrumenten en processen op drie niveaus: de strategische, tactische en operationele cockpit. De strategische cockpit wordt eens in de vier jaar besproken en bepaalt waar de grenzen van het werkgebied liggen, hoe de woningvoorraad zich ontwikkelt en hoe dat zich verhoudt met de streefportefeuille. De tactische cockpit kijkt eens in de twee jaar naar de opgaven op wijk- en gebiedsniveau. De operationele cockpit tenslotte maakt jaarlijks keuzes voor de beheerstrategie op complexniveau. Welke beheerstrategie kiezen we voor een complex gezien de staat van onderhoud, betaalbaarheid, leefbaarheid, de bewoners, het directe en indirecte rendement, het energielabel enzovoort. Voor elk complex wordt gekozen voor “consolidatie”, “verkoop”, “sloop/nieuwbouw” “renovatie” of “mutatieplus”. Daarop volgt het programmeren van het onderhoud-

en investeringsprogramma en de bijbehorende begroting, (aldus Pablo van der Laan strategisch adviseur van Ymere in 2014).

Ymere is met deze cockpitsturing in 2012 begonnen. De resultaten (zie het jaarverslag over 2013) tonen dat Ymere daarmee de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestatie passend bij de externe opgave in het werkgebied, uitgewerkt voor elke gemeenten en wijk waar Ymere actief is, goed op orde heeft. Daarmee voldoet de corporatie aan de minimale eis voor 'presteren naar ambities' (methodiek 5.0). Ymere zou actiever kunnen zijn om de externe behoefte in de verschillende gemeenten hard te maken en daar duidelijke afspraken over te maken. De cockpit blijft wat dat betreft een intern instrument, waarmee behoeften aan prestatie intern worden gegenereerd. Hoe Ymere dat doet is wel onderscheidend en positief gesteld. De visitatiecommissie bewondert de actieve wijze van hanteren van beleid aangaande ambities en besluitvorming en de frequentie van actualiseren, zelfs op meerdere niveaus binnen de organisatie. De verantwoording en het aansluiten op relevante signalen uit de omgeving kan nog verder verbeterd worden, omdat een afgeregelde koppeling van de mening van gemeenten en andere stakeholders niet geregeld is. De visitatiecommissie is van mening dat Ymere goed presteert op dit gebied en kent 2 pluspunten toe.

Conclusie:

De visitatiecommissie geeft als eindoordeel een 8 voor 'Ambities in relatie tot de opgaven'.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Deze geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen);
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan of moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen, danwel deze te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Belanghebbenden in het werkgebied

Ymere is vooral werkzaam in de gemeenten Amsterdam, Haarlemmermeer, Haarlem, Almere, en Weesp. De visitatiecommissie heeft met veel verschillende belanghebbenden gesproken. Uiteraard met de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten, zoals de methodiek voorschrijft, maar ook met een brede range van belanghebbenden uit onder meer de zorg- en welzijnssector en met consumenten.

Zo is met wethouders van de vier grote gemeenten Amsterdam, Haarlemmermeer en Haarlem en Almere gesproken, waar Ymere 95% van zijn woningbezit heeft. Ook is gesproken met voormalig wethouder de heer Ossel (Amsterdam) vanwege zijn verantwoordelijkheid voor de volkshuisvesting tijdens de tijdspanne van de visitatie en de grote inbreng van Ymere in de Amsterdamse woningsector. Met de wethouders van Weesp en Heemskerk is ook gesproken, omdat Ymere recent met de woningstichting Weesp is gefuseerd en in de gemeente Heemskerk bij het gebied Kennemerland betrokken is. Daarnaast is met twee regionale zorgorganisaties gesproken, vooral op het punt van ouderenhuisvesting - het actuele thema in en rond Amsterdam - om een beeld van Ymere vanuit de zorgleverancier te krijgen. Tevens is naast de Amsterdamse federatie (AFWC) met een selectie van collega-woningcorporaties (groot en klein) gesproken, te weten: Eigen Haard en De Alliantie (Amsterdam en ommeland), Elan Wonen (Haarlem) en Goede Stede (Almere). Zo is een brede adequate scan van de stakeholders van Ymere geïnterviewd. Tevens is met de OR en de huurdersvertegenwoordiging SHY gesproken. Spontaan kon tijdens de lunch met medewerkers en later ook met de regiomanagers (voormalige regiodirecteuren) worden gesproken. Dat completeerde het interne beeld van Ymere vanwege de in 2013 doorgevoerde reorganisatie. Zo kreeg de visitatiecommissie naast alle documenten een nog completer beeld van het werk, de effecten van dat werk en de waardering daarvan. Dat beeld geschetst door de interne en externe stakeholders wordt hieronder weergegeven.

Voorafgaand aan de gesprekken hebben de geïnterviewde een schriftelijke enquête beantwoord ter voorbereiding op het mondelinge gesprek. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met al deze verkregen informatie een redelijk getrouw beeld ontstaan van de beelden en meningen die de belanghebbenden van en over Ymere hebben. In dit hoofdstuk geven wij de resultaten daarvan weer. Het onderstaand plaatje geeft in typerende woorden een indruk die belanghebbenden van Ymere hebben. Het groter een woord is weergegeven, hoe vaker het is genoemd.



Alvorens de cijfermatige oordelen van de belanghebbenden over Ymere weer te geven (in de volgende paragraaf) schetst de visitatiecommissie allereerst een kwalitatief beeld naar aanleiding van de gevoerde gesprekken en de kenmerken van deze gesprekken.

Stichting Huurdersorganisaties Ymere (SHY)

SHY is de huurderskoepel voor de verschillende lokale huurdersorganisaties van Ymere en is ook de formele overlegpartner aangaande gekwalificeerd advies- en instemmingsrecht. SHY is lid van de Huurdersvereniging Amsterdam en heeft in elk van de gemeenten waar Ymere actief is verschillende overlegvormen. De stichting is matig tevreden over de communicatie met Ymere in de afgelopen jaren. Er verandert veel binnen Ymere en waarschijnlijk mede daardoor worden toezeggingen helaas vaak niet nagekomen. Ook de invloed op het beleid zoals op 'huurbeleid onderkant samenleving' is gering. De angst van SHY is dat de betaalbaarheid voor de primaire doelgroep verslechtert: de stille armoede mag daarom meer aandacht krijgen. SHY is van mening dat de communicatie tussen directie en regiomanagers moet verbeteren. Bij interne organisatorische veranderingen moeten dossiers beter worden overgedragen. SHY heeft vaak ook voorstellen en ideeën waar beter naar geluisterd mag worden. Het zou mooi zijn als doorlooptijden zouden versnellen, waardoor de slagkracht van Ymere naar de huurder toe een betere performance krijgt.

Gemeente Amsterdam, wethouder L. Ivens

De wethouder verneemt dat burgers Ymere traag en afstandelijk vinden, qua communicatie is er veel te verbeteren. Hijzelf en zijn ambtenaren kennen een heel ander Ymere. De communicatie lijnen zijn kort, gebeurt er wat dan is het overleg zo geregeld. Een voorbeeld zijn de recente bewonersprotesten vanwege het funderingsherstel in de Marnixblokken. Snel na de ontstane commotie was er al overleg tussen de directie van Ymere en de wethouder, er zijn meteen goede afspraken gemaakt. Amsterdam als gemeente plaatst zich, aldus de wethouder, ook bij voorkeur in die bemiddelende positie, waarbij de gemeente op de omgang van huurders en woningcorporaties toekijkt en zich er pas tegen aan bemoeit als dat nodig is. Groot probleem bij renovaties en sloop/nieuwbouw is nu eenmaal dat de nieuwe huren veel hoger zijn dan de oude, soms wel factor twee. Huurders kunnen of willen dat niet betalen, dus willen ze in de oude woningen blijven wonen. Gelukkig is nu voor de Marnixblokken huurgewenning afgesproken en toewijzing van goedkope huurwoningen tot inkomens van 50.000 euro, waardoor het probleem minder knellend werd. Dat de meeste prestatieafspraken tussen de gemeente en de federatie van Amsterdamse woningcorporaties worden gemaakt zag de wethouder als geen probleem. Hij vond het logisch dat de woningcorporaties het onderling regelen, 'wie wat doet'. Als dat door de aankomende 'novelle' van de minister gaat wijzigen dan zag hij dat wel, het liefst maakte hij meerjarenplan afspraken. Zo leidt de met de woningcorporaties afgesproken bouwproductie (18.000 woningen voor 2020) nu tot productie zonder dat de gemeente zich er veel mee hoeft te bemoeien. Met de tactische cockpitsturing van Ymere had hij nog geen ervaring. Voor het nieuwe jaar stond daarvoor wel al een afspraak, maar hij was tevreden over de prestaties van Ymere. Qua nieuwbouw deed Ymere het relatief goed en logisch dat onderhoud in deze tijd van minder financiële middelen de voorkeur kreeg. Hij had wel advies aan Ymere: 'Speel je grote rol, maar weet je ook klein te maken'. Met dat laatste had Ymere naar zijn idee het meeste moeite. De recente reorganisatie zou de situatie moeten verbeteren, hij had er wel vertrouwen in maar kon natuurlijk nog geen conclusies trekken. Ymere is naar zijn inzicht een goede partner van de gemeente, de lijnen zijn kort en er breekt een nieuwe tijd aan. Hij had daar voor Ymere vertrouwen in.

Gemeente Amsterdam, voormalig wethouder F. Ossel

Freek Ossel, voormalig wethouder Wonen en Wijken, Grote Stedenbeleid, Armoedebeleid, Openbare Ruimte en groen, Haven en Westpoort in Amsterdam, vond Ymere in de voorgaande raadsperiode een te waarderen sparringpartner, vooral voor het strategisch invullen van het rijksbeleid op gemeentelijk niveau. Het is primair de gemeentelijke dienst Wonen, Zorg en Samenleven waarmee de Federatie en de woningcorporaties het stedelijk volkshuisvestelijk beleid afstemmen. Deze dienst is ook het gezicht van de gemeente naar de burgers toe. In de communicatie en afstemming is er de afgelopen jaren veel verbeterd, aldus de oud-wethouder. Door inzet van de cockpitsturing kan de gemeente invloed op het beleid van de woningcorporatie uitoefenen. Daarvoor was er wel communicatie, maar de terugkoppeling van wat Ymere daarmee deed was matig. Ook nu gaat nog veel mis, maar dat ligt niet meer strategisch maar operationeel. Een op de drie acties valt nog 'tussen wal en schip' en dat bepaalt de beeldvorming. Ymere kan nog veel verbeteren, zoals het op grote schaal denken en op kleine schaal uitvoeren. Ook kan Ymere bijdragen aan de oplossing van problemen en knelpunten in de gezamenlijke dienstverlening, zoals de schuldhulpverlening.

Gemeente Haarlemmermeer

In Haarlemmermeer werken meer mensen dan er wonen. Dat tekent de bijzondere opgave van Ymere in Haarlemmermeer. De lokale woningbouwopgave binnen de (voormalige) Stadsregio Amsterdam is 15.000 eenheden vooral in het middenprijssegment, omdat veel woningzoekenden bovenmodaal verdienen. De grote ontwikkeling 'Tudor park' (1.500 woningen aan de zuidrand van Hoofddorp) valt duidelijk goed binnen die opgave. Maar Haarlemmermeer heeft 26 woonkernen en huisvest Schiphol met alle industrieterreinen daar omheen. De bouw van Tudor park is om twee redenen helaas sterk vertraagd: de afgenomen financiële speelruimte bij Ymere en het prijssegment dat van de woningcorporaties minder prioriteit krijgt. Lovend is de wethouder over de prestatie destijds bij renovatie van de wijk 'Graan voor Visch'. In zulke projecten profileert Ymere zich. Gaat het om leefbaarheid en kwaliteit van wonen, dan geven ze dat veel aandacht. Het contact met de regiomanager was uitstekend. Wethouder Horn had wel een wens: nu er relatief veel goede huurwoningen werden verkocht behield hij de opbrengst graag in de eigen gemeente. Verder zou hij met Ymere (mede dankzij de cockpitmethode) meer gesprekken over kengetallen willen, om resultaten meer te kunnen vergelijken. Ook zou het investeren in duurzaamheid vaker ter tafel mogen komen. Desondanks was hij tevreden over het functioneren van Ymere in zijn gemeente en over de goede communicatie en de openheid.

Gemeente Haarlem

Voor wethouder Langenacker is het haar eerste termijn in het College van B&W, waardoor ze bestuurlijk niet over de gehele vier jaar kan terugkijken. Geholpen door haar raadslidmaatschap in die tijd, de aanwezige ambtenaar en wethouder Cassee die zijn tweede termijn als wethouder dient, kwam het gesprek al snel op gang. Ze maken zich beide zorgen over de verminderde bestedingsruimte bij Ymere (en de andere lokaal aanwezige woningcorporaties Pré Wonen en Elan Wonen). Eerst viel het niet zo op, omdat lopende projecten werden afgemaakt, maar het afgelopen jaar, toen de belangrijke herstructurering van de Slachthuisbuurt niet leek te worden

afgemaakt, werd het probleem duidelijk zichtbaar. De opkoop van het slachthuis in de hart van de wijk is daardoor nu een probleem. Ook het introduceren van meer koopwoningen tussen het huuraanbod wilden de woningcorporaties uitstellen. Daar zijn volgens de beide wethouders nu voor de komende jaren goede nieuwe afspraken over gemaakt. Nu het Rijk het toezicht op de woningcorporaties steeds meer bij de gemeenten legt, kwam het ook meer op de wethouders af hoe daarmee om te gaan. Op de woningmarkt werken Haarlem en de omliggende gemeenten met elkaar samen binnen de 'Metropool Regio Amsterdam' (MRA), een regio waar Ymere gedeeltelijk binnen werkzaam is. Het zou makkelijker zijn als we binnen de MRA één woningcorporatie hadden, maar dat zal een utopie blijven, was de inbreng van de wethouders. Eigenlijk waren ze ook blij met Ymere. Dankzij de cockpitsturing werden ze vroegtijdig bij keuzen betrokken en werden de activiteiten en investeringen op tijd inzichtelijk, zodat ze invloed hadden en daarover lokaal goed konden communiceren. Een grote woningcorporatie als Ymere kan naar hun indruk goedkoop inkopen, waardoor geld bespaard wordt. Bij het investeren in leefbaarheid heeft Ymere geen stap terug gedaan. Samenvattend waren de wethouders tevreden over Ymere; de corporatie luistert en doet best veel, werd gezegd.

Gemeente Weesp,

Trots is wethouder Eijking op de gemeente Weesp, zo tussen het Gooi en de Vechtstreek in, en met een fraai oud stadhuis uit 1776. Zorgelijker is hij over de samenstelling van de bevolking en de woningvoorraad. Doordat de Gooi en de Vechtstreek veel vermogenden aantrekt is de grond daar duur en het aantal goedkope sociale huurwoningen gering. Daardoor is Weesp in de loop der jaren, mede vanwege het industrieel verleden (brandewijn, farmacie en aardewerk), een gemeente met relatief veel lagere inkomens geworden. De nieuw geplande wijk Bloemendalerpolder (2.750 woningen) verbetert voor de gemeente dat beeld wel, gezien de vele geplande woningen in het duurdere prijssegment. Maar in de oude kern van Weesp blijft het eenzijdige aanbod aan sociale huurwoningen bestaan. De wethouder zou graag een mix zien: meer sociale woningen in de nieuwbouw en enige sloop en vervanging door nieuwe koopwoningen in de oude kern. Door de economische recessie is de Bloemendalerpolder vertraagd en vooralsnog ontbreekt elke kans om deze discussie te voeren. Ymere heeft naar inzicht van de wethouder gelukkig wel grondposities in de nieuwbouwpolder. Hij ziet ernaar uit de mogelijkheden te bepreken. Ook in de door Ymere geplande sloop in de wijk Hogeweyk ziet hij kansen. De inzet van Ymere op het dossier leefbaarheid en duurzaamheid waardeert de wethouder positief. Ook is Ymere goed bereikbaar en aanspreekbaar. De contacten lopen uitstekend: "Daar kunnen we verder op bouwen", werd gezegd.

Gemeente Heemstede

De gemeente Heemstede omvat ca. 26.000 inwoners in Noord Holland. De heer Van der Stadt, deze en de vorige periode wethouder Volkshuisvesting en Ruimtelijke ordening. Over die periode gezien is hij tevreden over de relatie en de communicatie met Ymere. Hij had geen contact met de directieleden, maar het contact met de regiomanager verliep prima. Hij herinnert zich dat hij invloed op het beleid van Ymere had, alhoewel dat vooral over de grote lijnen ging. Over details, zoals huisvesting van doelgroepen en vreemdelingen, had hij weinig communicatie. Het probleem in Heemstede is dat er niet meer gebouwd kan worden en de sociale sector best hoog geprijsd is.

Daarover zou beter overlegd kunnen worden, niet alleen strategisch maar ook wat de verhuur betreft. Het wijkbeheer kan lokaal verankerd worden, zodat ook lokale problemen besproken worden.

Stichting Amsterdams Steunpunt Wonen (ASW)

Het ASW ondersteunt, activeert en inspireert bewoners en bewonersorganisaties in de gemeenten Amsterdam, Leiden, Haarlem en Almere. Met name in Amsterdam zijn lokale teams in zogenaamde wijksteunpunten georganiseerd. Het ASW is tevreden over de relatie en de wijze waarop de communicatie met Ymere verloopt. Ymere heeft veel jonge en enthousiaste mensen die aan aansprekende initiatieven werken. Dat geeft ook een klik. Beleidsmatig zou wel meer afgestemd kunnen worden, niet alleen projectmatig maar ook op stedelijk niveau. Qua huurbeleid kan Ymere meer voor de lage inkomens doen en meer voorspelbaar zijn. Nu worden de huren boven de aftoppingsgrens wel erg ingrijpend verhoogd. De ervaring van Ymere met zelfbeheer van bewoners zou nog beter kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld voor een stedelijk energieprogramma, eigenaarschap van bewoners en het aanpakken van sociale problemen en beheer. Afstemming kan ook beter zoals bij problemen in een wijk als de Jordaan. Beter is het om problemen eerst gemeenschappelijk te definiëren om samen oplossingen te zoeken, en die uit te voeren.

Protestant Christelijke Stichting Ouderenzorg Haarlemmermeer (PCSOH)

De Protestant Christelijke Stichting Ouderenzorg Haarlemmermeer (PCSOH) is actief in de intra- en extramurale zorg. De stichting is in 1955 opgericht en heeft een kleinschalige zorgorganisatie met een locatie in Hoofddorp en Nieuw Vennep met in het totaal 150 woningen. De 50 woningen in Nieuw Vennep dateren uit 1940, zijn 10 jaar terug gerenoveerd en zijn eigendom van Ymere. Kernwaarden zijn: professionaliteit, klantgerichtheid, geborgenheid, continuïteit, efficiency, huiselijkheid, warmte, veiligheid, oprechte aandacht en zorg op maat. De PCSOH heeft 270 medewerkers en het aantal cliënten groeit sterk. Daardoor breekt het extra op dat de communicatie met Ymere de laatste tijd stroperig is en dat geeft spanningen. Bij de recente legionella-uitbraak brak dat zeker op. Ook de technische ondersteuning heeft weinig inlevingsvermogen voor specifieke situaties in de zorg. De communicatie en terugkoppeling bij vragen is slecht. Wensen van de PCSOH zijn dan ook: Ymere zou de deskundigheid van de stichting over kleinschalig wijkgericht werken meer bij de besluitvorming kunnen betrekken en de technische dienst beter briefen. Op locatie zou huisvesting van jongeren best met die van ouderen gecombineerd mogen worden.

Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC)

De Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties is de belangenvereniging voor de corporaties in en rond Amsterdam sinds 1917: de Alliantie, DUWO, Eigen Haard, de Key, Rochdale, Stadgenoot, Woonzorg en Habion zijn daar op dit moment bij aangesloten. De AFWC is best tevreden over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie. Ymere haakt snel en doeltreffend in op initiatieven. De cockpit sessies worden hoog gewaardeerd door collega's en niet in de laatste plaats door de gemeente Amsterdam. Ymere zet de luiken open en loopt voorop bij de interactie. Mede daardoor heerst tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de

corporatie. Ymere blijft bestuurlijk te veel op de achtergrond en zou meer naar voren kunnen treden; op dit moment is Ymere meer dan de andere leden wat naar binnen gekeerd. Juist nu, na de crisis, zou Ymere wat meer “out of the box” kunnen meedenken over de aanpak van de wijken.

Stichting Eigen Haard

Eigen Haard is een van de grote woningcorporaties in de regio Amsterdam met ruim 60.000 verhuureenheden: woningen in de sociale en vrije sector, zorgwoningen, winkels en garages. Lid van de AFWC, de Amsterdamse federatie, Aedes en de Vernieuwde Stad (de 25 grootste corporaties in Nederland). Met Ymere is niet veel contact ook bestuurlijk niet. De nieuwe bestuursvoorzitter is ook nog niet langs geweest. Ymere is goed in het opsporen van woonfraude, zoals onderhuur en wietplantages en interessant zijn de strategische cockpit sessies. Zwak is Ymere in onderhoud, financiële sturing en de vertaalslag van theorie naar praktijk. Vooral na de reorganisatie is Ymere in de communicatie en de besluitvorming nog stroperig. Ymere mag wat Eigen Haard betreft dan ook meer de wijken in: meer doen en minder praten! Eigen Haard zou graag zien dat Ymere ook meer meewerkt aan wijken met relatief veel sociale huurwoningen actiever mengen met meer dure huur- en koopwoningen. Nu stagneert die ontwikkeling bij Ymere.

De Alliantie

De Alliantie is een corporatie met bijna 60.000 woningen in het noorden van de Randstad, met name in Amsterdam. De topstructuur bestaat uit RvC, RvB en een DR, regionaal georganiseerd met een centrale staf in Huizen. Er wordt gewerkt aan het versterken van de kruisverbanden tussen centraal en decentraal. De Alliantie is tevreden over de relatie en de wijze van communicatie met Ymere. Er is een plezierige samenwerking, met name in Amsterdam in een aantal gremia, zoals de Federatie en de Vernieuwde Stad (de 25 grootste corporaties in Nederland). De Alliantie en Ymere trekken samen op in de koopformule Wonen op Maat. De frequentie van overleg wisselt van enkele keren per week tot één keer per maand, afhankelijk van de actualiteit. Bij Ymere ligt het accent meer dan bij De Alliantie op het tonen van voorbeeldgedrag, ze nodigen minder uit tot meedenken. Als boodschap zou De Alliantie aan Ymere willen meegeven minder nadruk te leggen op ideologie en ideeën zoals het Eye, om meer op de doelgroep van beleid te focussen, ook samen met anderen. Ymere mag zakelijker worden qua prestatie, meer afspraken SMART maken en beleid meer kwantificeren.

Elan Wonen

Elan Wonen is een corporatie met ca. 8.000 verhuureenheden in de regio Zuid-Kennemerland (Haarlem en Heemstede). Elan Wonen heeft de focus op kwaliteit en hoge klanttevredenheid: “Elan Wonen geeft je de ruimte, ruimte om te wonen en ruimte voor eigen initiatief en participatie. Ymere had tot voor kort de neiging alles naar binnen te halen: grote betrokkenheid met ontwikkeling van de samenleving, prachtige brochures, een sterke profileringsdrang, communicatief sterk met een drive goed over het voetlicht te komen. Ymere is initiatiefrijk en staat open voor nieuwe ontwikkelingen. Sinds kort maakt de corporatie een terugtrekkende beweging uit financiële noodzaak. Ymere is ook sterk in omtrekkende bewegingen in het gesprek met collega's, zonder het achterste van hun tong te laten zien. Mogelijk ligt dat aan de

communicatie centraal-decentraal binnen Ymere. Aangaande het benodigde overleg over de zorg breekt dat met name op. Er is wel structureel bestuurlijk overleg, maar Ymere is daarin de laatste tijd meer gesloten. Belangrijke onderwerpen worden indien nodig wel bilateraal besproken. Het zou prettig zijn als Ymere transparanter werd over zijn belangen en doelen, vooral als dat voor collega-woningcorporaties gevolgen kan hebben.

Goede Stede

Goede Stede heeft ca. 8.000 verhuureenheden en ruim 60 medewerkers in het werkgebied Almere. Ze profileert zich als een maatschappelijke onderneming die gedreven en met gezond verstand werkt aan volkshuisvestelijke opgaven. Ymere heeft zich een aantal jaren geleden als goede collega in Almere echt op de kaart gezet. Maar nu is Ymere veelal onzichtbaar op bestuurlijk niveau. Met de regiomanager heeft de Goede Stede wel een goed contact, de communicatie is uitstekend. Daar waar we gemeenschappelijke belangen hebben, wisselen we dan ook naar volle tevredenheid informatie uit. Zo hebben we ook invloed op elkaars beleid. Maar qua besluitvorming zou het bestuur meer ruimte aan de regiomanager moeten geven. Als het gaat om leefbaarheid en problemen als overlast, mag Ymere in de bestaande wijken actiever worden. Nu is de focus te veel gericht op nieuwbouw.

4.3 Oordelen van belanghebbenden in het werkgebied

In deze paragraaf worden de beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven. De beoordelingen zijn ingedeeld in drie categorieën: maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Opmerkelijk is dat er tussen de beoordeling van de commissie op het onderdeel presteren naar opgaven en de tevredenheid van de belanghebbenden over de maatschappelijke prestaties een groot verschil bestaat. De visitatiecommissie verklaard dit verschil door het feit dat bij presteren naar opgaven de prestatie van Ymere met die van het CFV en met de betreffende gemeenten afgesproken prestaties vergeleken wordt, terwijl belanghebbenden Ymere beoordelen vanuit hun eigen (deel)belang. In de recensie is in dit kader ook al aangegeven dat de relatief lage beoordeling door de huurders te maken heeft met de onvrede over de huurverhogingen die Ymere en de meeste andere corporaties vanwege de uitgaven aan de verhuurderheffing hebben doorgevoerd en met de onvrede die recent is ontstaan over de sloop van een complex woningen in de Jordaan.

4.3.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Ymere

	prestatievelden	huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	6,0	6,6	6,7	6,4
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0	7,3	6,8	7,0
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	5,0	6,8	6,3	6,0
	4. (des)investeren vastgoed	5,0	5,9	6,4	5,7
	5. kwaliteit wijken en buurten	6,0	6,5	7,3	6,6
	6. overige / andere prestaties	-	-	-	-
De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met Ymere		5,0	6,7	6,4	6,0
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Ymere		5,0	6,6	5,8	5,8

NB. Wat betreft het onderdeel 'presteren naar opgaven' is het opvallend dat de belanghebbenden ten opzichte van het oordeel van de visitatiecommissie lagere punten verstrekken. Dat is overigens goed te verklaren: bij 'presteren naar opgave' wordt de prestatie van Ymere met die van het CFV en met de

betreffende gemeenten afgesproken prestaties vergeleken, terwijl belanghebbenden wat Ymere doet beoordelen vanuit hun eigen (deel)belang

4.3.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Ymere. Deze punten worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven.

Huurders

- verbeteren van de interne communicatie tussen directieraad en de regiomanagers;
- beter luisteren naar de creatieve ideeën van de SHY over het dwangmatige huurbeleid: doen we al....hebben we allang gezien..., biedt geen soelaas;
- doorlooptijd overlegprocessen korter maken en de slagvaardigheid vergroten, nu veel te stroperig;
- verbeteren van de overdracht van dossiers van vertrekkende mensen aan hun opvolgers, zoals energiedossier.

Gemeenten

- meedoen met integrale oplossing van problemen, knelpunten dienstverlening, schuldhulp;
- vervolg geven aan wat gedaan is met de meedenkfase/meenemen bij dilemma's en follow-up, schaalproblemen erkennen en aanpakken, combi van grootschalige systemen en kleinschaliger uitvoering;
- vaker (in)formeel bestuurlijk overleg, mee laten denken over opgaven en strategie;
- sneller investeringsbeslissingen nemen;
- sneller visie op het gebied van Ymere aanpassen.

Overige belanghebbenden

- voldoende besluitvaardigheid tonen en beslissingsbevoegdheid (mandaat) in de regio toestaan;
- voldoende woningen beschikbaar houden voor de primaire doelgroep;
- meer snelheid in processen;
- prioriteiten duidelijker maken.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- financiële continuïteit: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil
- doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering
- vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met Bestuur en Raad van Commissarissen en de beschikbare cijfers van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting beoordeelt jaarlijks de financiële continuïteit van de corporatie(s). Voor het continuïteitsoordeel bepaalt het Centraal Fonds Volkshuisvesting het (genormaliseerde) volkshuisvestelijke vermogen, waarmee de financiële prestaties van de corporaties met elkaar kunnen worden vergeleken. Dit is noodzakelijk, omdat de methodiek bij corporaties verschilt: de waardering kan plaats vinden op basis van de historische kostprijs met annuïtaire dan wel lineaire afschrijving, de bedrijfswaarde en de reële marktwaarde. Met name door de introductie van de marktwaarde kan het vermogen en daarmee de solvabiliteit (EV/TV) optisch aanzienlijk worden verhoogd.

Ymere heeft een stelselwijziging in de jaarverslaglegging 2011 benut voor de overgang naar de marktwaarde, waarmee de solvabiliteit is verdubbeld. Het is denkbaar, dat Centraal Fonds Volkshuisvesting, zoals gewenst door politici, op termijn deze waarderingmethode overneemt, doch daar is tot heden geen sprake van. Het was dus te verwachten, dat Ymere op evenwichtige wijze aan beide waarderingmethodes in haar rapportages aandacht zou schenken en daar is in onvoldoende mate aan tegemoet gekomen.

Ymere voldoet in de jaren 2010 t/m 2013 slechts ten dele aan de externe en algemene toezicht eisen voor vermogen. Voor de jaren 2010 t/m 2012 is een A1 oordeel van het CFV ontvangen. Dat wil zeggen, dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie. Het oordeel over het verslagjaar 2013 is medio november ontvangen en alsnog in de rapportage verwerkt.

Ondanks het positieve solvabiliteitsoordeel 2012 heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting dermate zorgen over de financiële continuïteit van Ymere, dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting per brief van 28 november 2012 het solvabiliteitsoordeel 2012 nuanceert en Ymere onder verscherpt toezicht plaatst.

De redenen voor deze maatregel zijn:

1. de afname van het volkshuisvestelijk vermogen;
2. de vorderingen op groepsmaatschappijen;
3. de aanzienlijke lening druk en een verhoogd liquiditeitsrisico;
4. de kwaliteit van de aangeleverde gegevens;
5. het gebrek aan aandacht in het jaarverslag 2011 voor de genormaliseerde bedrijfswaarde Centraal Fonds Volkshuisvesting;
6. de afwijking tussen de forecast dPi 2011 en het werkelijk gerealiseerde vermogen;
7. de verwachting van het CFV van de effecten van de, nog niet meegenomen, huurtoeslag- en saneringsheffingen.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting concludeert dat Ymere maatregelen zal moeten nemen om te voorkomen dat Ymere al in 2013 het oordeel Onvoldoende Solvabiliteit ontvangt. Van Ymere wordt vóór 7 januari 2013 een plan van aanpak gevraagd voor de gewenste herstelmaatregelen en elk kwartaal een voortgangsrapportage die aansluit op de interne rapportages aan de Raad van Commissarissen.

Uit de gesprekken van de visitatiecommissie met de Raad van Bestuur, Directieraad en Raad van Commissarissen komt de indruk naar voren, dat deze overvallen waren door deze maatregel en de neiging hebben deze te nuanceren: het CFV had tot voor kort alleen deze maatregel tot haar beschikking.

De onderstaande tabel is ontleend aan de Toezichtbrieven en Corporatie in Perspectief in de jaren 2009 t/m 2012. Jaarlijks stuurt het Centraal Fonds Volkshuisvesting deze informatie in november van het volgende jaar naar de corporaties en publiceert het op haar website. De brief 2014 is vanwege de gewijzigde opzet slechts beperkt bruikbaar gebleken. Het CiP zal door Aedes in december worden gepubliceerd. De prognose 2018 volgt indicatief uit de brief 2014.

In de tabel zijn voor Ymere de volkshuisvestelijke solvabiliteit, het totale risicobedrag en de zogenaamde buffer opgenomen, evenals de buffers voor de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde. De buffer is het verschil tussen risico en solvabiliteit. Het risico komt voort uit de optelsom van markt-, macro-economische en operationele risico's.

Jaar	Solvabiliteit	Risico	Buffer	Ref. Buffer	Land. Buffer
2009	16,4	8,9	7,5	14,6	19,4
2010	14,2	11,2	3,0	8,4	14,7
2011	12,0	11,2	0,8	11,8	15,9
2012	15,0	12,6	2,4	10,4	12,4
2013	24,7	14,0	10,7		
2018	35	25	10		

Eenheden zijn %. Over de jaren 2009-2011 heeft het CFV ondanks de gegevens in deze tabel een A1 oordeel gegeven. De waarden voor 2013 en 2018 komen uit de Toezichtbrief 2014.

Uit de tabel komt het volgende inzicht naar voren:

1. de buffer van Ymere ligt in de gehele periode op een aanzienlijk lager niveau dan de referentie- en landelijke beelden door een relatief zwakke vermogenspositie en een ambitieus investeringsprogramma;
2. in de periode 2009 t/m 2011 dalen vrijwel alle buffers, onder invloed van de externe omstandigheden;
3. de buffer van Ymere neemt in de periode 2009 t/m 2011 af van 7,5 naar 0,8, dus met inachtnaam van de onnauwkeurigheden van dit model, vrijwel nul;
4. de buffer neemt vervolgens weer toe naar 10% in 2018, ongetwijfeld het effect van bijsturing door Ymere.

Dit inzicht bij de visitatiecommissie staat haaks op de nuancerende reactie op de interventie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting: het was op basis van dergelijke cijfers en extra manco's in de informatievoorziening te verwachten, dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting dit regiem gedurende het hoogtepunt van de Vestia-affaire van toepassing zou verklaren voor de, in omvang tweede, corporatie van Nederland.

Teneinde het inzicht in de gang van zaken te verdiepen heeft de visitatiecommissie een gesprek gevoerd met de leden van het Ymere-team van het CFV. Uit dit gesprek kwam naar voren, dat het CFV in de zomer van 2012 de overtuiging kreeg dat het niet goed ging bij Ymere. Overleg met Ymere verliep moeizaam en er werd ondanks aandringen geen verbeterplan geleverd. Daarom is eind 2012 besloten tot de interventie.

Vervolgens concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting in haar Toezichtbrief 2013, dat Ymere op een goede wijze uitvoering heeft gegeven aan de vier herstelmaatregelen en er in het kader van het verscherpte toezicht diverse afspraken zijn gemaakt en verdere aandachtspunten en ontwikkelpunten zijn benoemd.

De vier herstelmaatregelen zijn:

- verbetering kwaliteit financiële verantwoording;
- beheersing leningenvolume/-portefeuille;
- ontwikkeling van het, door het CFV berekende, volkshuisvestelijke vermogen;
- vorderingen op groepsmaatschappijen/verbindingen.

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting zal in het kader van regulier toezicht, toezien op de realisatie: het verscherpt toezicht is met ingang van 1 december 2013 opgeheven. Tegelijkertijd wordt de monitoring door het CFV op de voortgang van de verbetermaatregelen voortgezet. De verscherpte aandacht is erop gericht in 2014 en verdere jaren binnen de gestelde kaders te blijven.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw baseert zich voor de bepaling van het faciliteringsvolume voor de leningenportefeuille voornamelijk op de meerjaren kasstroomprognoses, niet op de waarde van het vastgoed. In de nieuwe systematiek voor het risicomanagement hanteert het Waarborgfonds Sociale Woningbouw de bedrijfswaarde voor de toetsing en zal dit naar verwachting blijven doen. Voor de bepaling van het onderpand hanteert het Waarborgfonds Sociale Woningbouw de WOZ-waarde. Ymere voldeed in de gehele visitatieperiode aan de kredietwaardigheid eisen en faciliterings-volumes die ter borging van leningen werden afgegeven.

De visitatiecommissie neemt waar, dat Ymere zich nog meer bewust is geworden van de financiële gevolgen van haar handelen en grote aandacht besteedt aan haar financiële sturing. De primaire sturing is gericht op de cashflowindicator, de cfi. Deze indicator geeft de verhouding weer tussen de operationele kasstroom en het lening volume. In de periode 2011 t/m 2013 bedroeg deze 2,5, ruim boven de interne norm $cfi > 2,0$. Dit zicht op de cijfers is beschikbaar op zowel de korte als lange termijn.

De lange termijn wordt bewaakt aan de hand van de zgn. Financiële Meerjaren Plannen (MJP), die aansluiten op de begroting. De MJP's van 2010 en 2012 hebben een planningshorizon van 10 jaar. Het latere MJP 2014-2018 heeft een horizon van 5 jaar. Het 1^e jaar van het MJP sluit aan op de begroting. Naast de conclusies uit de confrontatie van vorig en nieuw FMP, de uitgangspunten voor de nieuwe periode, de strategische pijlers/indicatoren, de financierbaarheid en solvabiliteit omvat het FMP tevens een uitgebreide risicoanalyse. Dit is een gedegen analyse met het WALS (Woningcorporaties Assets & Liabilities Scenariosysteem). Met dit systeem worden een 5-tal scenario's en een 4-tal gevoeligheidsanalyses doorgerekend: een kwantitatieve benadering waarbij een kwalitatieve invalshoek ontbreekt.

De kortere termijn wordt met name bewaakt aan de hand van de zgn. tertiaal-/4-maand-rapportages. Deze rapportages omvatten een algemeen deel van aandachtspunten en successen, een overzicht van de kpi's en de voortgang op 7 ambitievelden, zoals de financierbaarheid met W&V-rekening en balans en worden aansluitend geagendeerd in de Auditcommissie en de RvC.

De zeer korte termijn wordt afgedekt met maandrapportages aan de RvB en Auditcommissie. Op weekbasis worden de verkochte woningen gerapporteerd.

De financiële gezondheid wordt aldus intern getoetst door RvB, DR en RvC. Er is geen document met een overkoepelend toetsingskader. Het investeringsstatuut is uitsluitend procedureel van aard en bevat geen financiële kengetallen en/of normen die, al dan niet, afwijken van die van de externe toezichthouders. Ymere sluit, met uitzondering van de cfi, aan op de normen van CFV en WSW, er is dus geen extra voorzichtigheidsbeginsel.

De treasuryfunctie is goed ontwikkeld met een geactualiseerd statuut waarin de nieuwe Beleidsregels Derivaten MvBZ zijn opgenomen, actuele beleids- en jaarplannen, waarin de optimale combinaties van financieringslasten en risico's zijn uitgewerkt en verantwoording achteraf in de tertiaalrapportages en het jaarverslag.

De norm voor het meetpunt financiële continuïteit is een 6, maar de visitatiemethodiek schrijft voor dat de visitatiecommissie rekening dient te houden met de verscherpte toezichtstelling.

(Bron www.visitaties.nl: Een corporatie die onder verscherpt toezicht staat (van het CFV) presteert niet volgens de normen van het CFV (ijkpunt voor een 6) en krijgt dus een onvoldoende voor financiële continuïteit. De visitatiecommissie dient te beoordelen of dit in deze situatie ook geldt voor doelmatigheid en/of vermogensinzet.)

Tegelijkertijd neemt de commissie waar, dat sindsdien scherp is bijgestuurd en de toezichtstelling daarom ultimo 2013 is opgeheven, Ymere een compleet beeld heeft van haar vermogenspositie, een geactualiseerd visie heeft op de vermogenspositie en –ontwikkeling, actief stuurt om in alle situaties te blijven voldoen aan de eisen van de externe toezichthouders en financiers en haar sturing op de ontwikkeling van haar kasstromen regelmatig actualiseert. Om de maatregel van 'verscherpt toezicht' verder op zijn merites te kunnen beoordelen is het van belang te weten dat het CFV ten tijde van de maatregel zelf in transitie was en uitsluitend over dit zware middel beschikte. In het interview dat de visitatiecommissie met het CFV had, merkten zij op dat zij daar nu anders mee om zouden zijn gegaan.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Financiële continuïteit** als geheel wegende op de norm. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel Financiële continuïteit is een 6.

5.3 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en gesprekken met de bestuurder, Raad van Commissarissen en het Directie Team.

Ymere heeft de cijfers verstrekt over de periode 2010 t/m 2012, ontleend aan het Centraal Fonds Volkshuisvesting Corporatie in Perspectief. Het jaar 2013 ontbreekt, maar zou ontleend kunnen worden aan het jaarverslag.

Omdat deze cijfers van het Centraal Fonds Volkshuisvesting niet eenduidig interpreteerbaar blijken te zijn, zijn ze samengevat in onderstaande tabel. In de tabel zijn voor deze jaren de volgende kengetallen samengevat:

- De netto bedrijfslasten, exclusief leefbaarheid in € per fte;
- De ontwikkeling in de bedrijfslasten inclusief leefbaarheid vanaf 2009;
- Idem gecorrigeerd op 2009, dus 2010 t/m 2012 en exclusief leefbaarheid;
- Aantal vhe per fte als maat voor de personeelsintensiteit;
- De personele lasten per fte

Tevens zijn de gemiddelden opgenomen voor de referentiegroep en het landelijk beeld voor zover beschikbaar in 2012.

Categorie	2009	2010	2011	2012	Ref. '12	Land.'12
Netto bedrijfslasten € per vhe	1375	1296	1252	1263	1371	1296
Ontwikkeling B.L. '09/12 in %				- 9,0	- 3,2	- 0,5
Idem na correcties				- 2,5	+ 0,1	+ 2,9
Personele lasten in € per fte		64.420	63.277	71.797	69.763	?
Vhe per fte		76	75	83	88	?

(Over de jaren 2009-2011 heeft het CFV een A1 oordeel gegeven)

Uit de tabel komt het volgende naar voren:

1. Ymere scoort op het kengetal netto bedrijfslasten in 2012 met € 1.263 per vhe ca. 8 en 2,5% beter dan respectievelijk de referentiegroep en het landelijk gemiddelde;
2. ook de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten, inclusief leefbaarheid over de periode 2009 t/m 2012 is met een afname van 9% beter dan de referentiegroep¹. Maar na correctie blijken de verschillen aanzienlijk kleiner te zijn;
3. de personele lasten per fte blijken met € 71.797 ca. 3% hoger dan de referentiegroep. Tevens valt de toename in de personeelskosten in de periode 2010/2012 op met ca. 15%;

¹ Met de referentiegroep wordt de referentiegroep uit CIF van het CFV bedoelt.

4. het aantal vhe per fte blijkt met 83 ca. 6% slechter te zijn dan de referentiegroep. Helaas ontbreekt een landelijk cijfer, maar vele jaren werd in de sector een streefcijfer aangehouden van 100 vhe per fte, een verschil van 20%. Onder invloed van de lopende saneringen in de sector wordt al ultimo 2013 een 150 vhe per fte waargenomen bij een middelgrote corporatie.

Concluderend komen wisselende scores naar voren, met de constatering door de visitatiecommissie, dat Ymere er niet in slaagt de “economies of scale” te realiseren. Desondanks is er aandacht voor de doelmatigheid van het werkapparaat, zoals het project “Ymere vernieuwt” waarbij met een nieuw besturingsmodel Ymere een procesorganisatie met integrale sturing aan de top moet worden. Tegelijkertijd wordt het aantal medewerkers op het teruglopende investeringsvolume afgestemd. Daartoe is een mobiliteitscentrum uitbesteed bij USG dat in 2013 succesvol is gebleken: maar op basis van de kengetallen is het niet in het eindresultaat duidelijk terug te zien.

De norm voor dit meetpunt is een 6. Ymere voldoet, ondanks haar omvang, nauwelijks aan de normen voor een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Tegelijkertijd zijn er succesvolle aanzetten waarneembaar om tot een verbetering te komen.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Doelmatigheid** op de norm. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel Doelmatigheid is een 6.

5.4 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

Ymere kan in voldoende mate waarborgen, dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. Er wordt hard aan gewerkt de vermogenspositie zich weer na de dip in 2011 te laten herstellen. De belangrijkste instrumenten die worden gehanteerd om te bewaken dat de vermogenspositie aansluit bij de ambities en strategische doelen bestaan uit het ondernemingsplan, de meerjarenplannen, de tertiaalrapportages en het jaarverslag. Met de strategische, operationele en tactische cockpits heeft Ymere een sterk model ontwikkeld voor het overleg met de belanghebbenden over de inzet van haar middelen in het werkgebied.

Bij de cockpitmethodiek gaat het om een totale cyclus van vier jaar waarin strategie, beleid en operatie goed met elkaar zijn verbonden, waardoor transparantie ontstaat en goede sturing van zowel 1^e als 2^e ordemogelijk is. Eerste-ordesturing houdt in dat de doelen door extra acties alsnog bereikt worden. Tweede-ordesturing houdt in dat de doelen zelf aangepast worden. Op pagina 53 is deze methodiek nog eens schematisch weergegeven.

Als gevolg van koerswijzigingen in het overheidsbeleid en het verscherpte toezicht heeft Ymere tijdens de visitatieperiode haar keuzes omtrent de inzet van het vermogen bijgesteld. Door de gemaakte keuzes en met name het verlagen van het investeringsvolume is Ymere in staat om ook de komende jaren nieuwbouw en herstructureringsprojecten, zij het op een aanzienlijk lager niveau, uit te voeren en bij te dragen aan de volkshuisvestelijke taken in het werkgebied.

Ymere is transparant over de inzet van haar vermogen in haar jaarverslagen en de wijze waarop de borging plaats vindt. Er wordt uitgebreid verantwoord, zowel aan de hand van de ambities/strategische doelen als aan de hand van de financiële verslagen. Daaruit is af te leiden welke keuzes zijn gemaakt als het gaat om het (des-)investeren van het vermogen in maatschappelijke projecten, duurzaamheid en leefbaarheid. In het jaarverslag is tevens een bescheiden vooruitblik naar 2014 opgenomen.

De meerjarenplanning wordt periodiek geactualiseerd. Daarbij wordt rekening gehouden met het overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen de eigen organisatie en bijgestelde ambities, toekomst scenario's en gevoeligheidsanalyses en risico's. De meerjarenplanning geeft Ymere naast de ontwikkeling van kasstromen en resultaten ook een meerjarig inzicht in de ontwikkeling van het vermogen. De interne sturing is primair gericht op de cashflowindicator, de cfi.

De visitatiecommissie concludeert, dat Ymere haar vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties. Ook onderzoekt Ymere actief de mogelijkheden het eigen vermogen te verruimen, onder meer door het benutten van vrijwel de gehele huurruimte met een vangnet voor diegenen die dat echt nodig hebben, het hoge volume aan woningverkoop van ca. 1% per jaar van de totale woningvoorraad, het verlagen van de investeringsruimte van € 300 naar € 100 mln./jaar, een actieve sturing op kasstromen en de afslanking en reorganisatie van het werkapparaat. Verder heeft Ymere de noodlijdende corporatie "de Woningbouw" in Weesp overgenomen, zonder gebruik te maken van een forse saneringsbijdrage en/of het toepassen van een activa/passiva transactie. Daarmede wordt een zeer actief hanteren van de vermogensinzet en de aansluiting op de andere beleidsvelden zoals het portefeuillebeleid daadwerkelijk gerealiseerd.

Conclusie:

De visitatie beoordeelt het onderdeel **Vermogensinzet**, gezien bovenstaande met een pluspunt. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel Vermogensinzet is een 7.

5.5 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een (gewogen gemiddelde) van een 6,4:

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
Financiële continuïteit	6
Doelmatigheid	6
Vermogensinzet	7
Oordeel	6,4

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

De governance-structuur van Ymere bestaat uit de volgende organen: Raad van Commissarissen, Raad van Bestuur en vanaf 1-1-2013 is er een Directieraad. Ymere heeft als rechtsvorm een stichting.

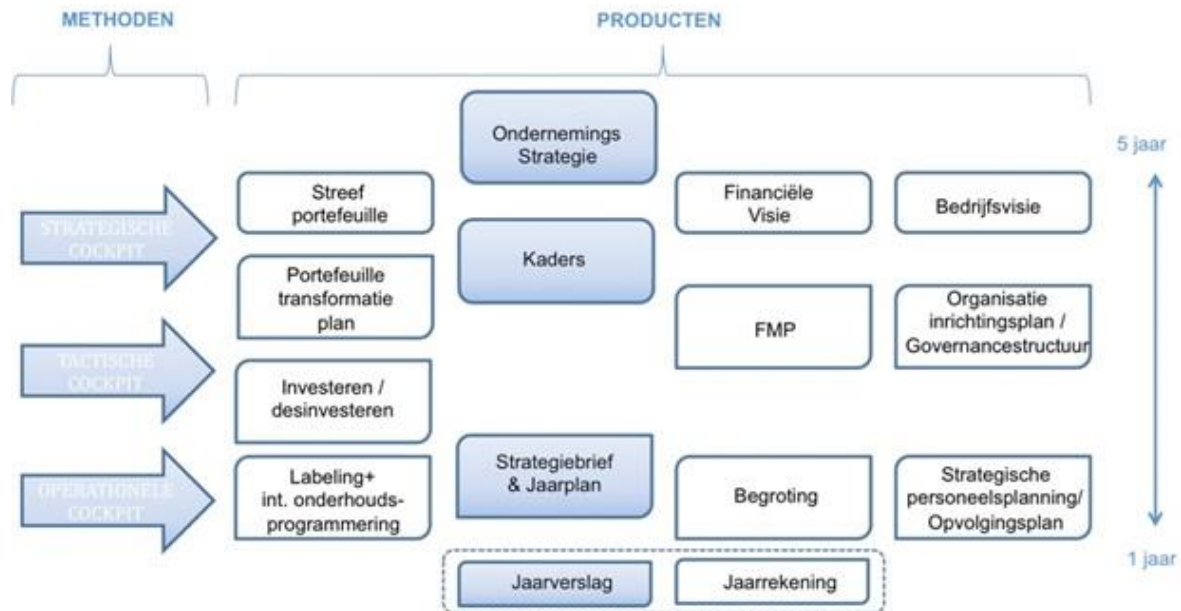
6.2 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie.

6.2.1 Plan

Algemeen

De focus is in de laatste jaren van de visitatieperiode meer gelegd op efficiency en effectiviteit van het vastgoedbeheer. Naast de conditiescore wordt ook gestuurd op veiligheid, installaties, duurzaamheid en interieur. In de operationele cockpit wordt de ambitie per complex afgezet tegen de staat van onderhoud. Met dit proces van integraal programmeren wordt inzichtelijk wat de opgave is. De prioritering geschiedt op basis van klantbelang en risicomanagement. De efficiencyslag leidde tot een frontoffice voor direct klantcontact en een backoffice voor werkzaamheden waar de klant niet direct mee te maken heeft en werkend volgens het plan-do-check-act principe. De producten c.q. documenten van de sturingscyclus zijn de volgende:



Toelichting op het schema

De ondernemingsstrategie bevat de koers van Ymere; tevens is hierin opgenomen de missie, het gedachtegoed, het strategisch kader en de ambities en doelstellingen.

De kaders uit de ondernemingsstrategie zijn doorvertaald naar financiële kaders, kritische prestatie indicatoren maar ook betaalbaarheid en duurzaamheid en dienen om het beleid verder uit te werken. De strategiebrief geeft de stand van zaken van de ambities aan en wordt verder doorvertaald naar een jaarplan en jaaragenda. In het bedrijfsplan wordt de opgave voor het komende jaar uitgewerkt naar activiteiten per gemeente in een jaarbrief. Het gehele jaarplan wordt uiterst overzichtelijk in een schema weergegeven op concernniveau, naar processen en teams en naar persoonlijk niveau.

De strategische cockpit maakt deel uit van de vastgoedcyclus, tezamen met een streefportefeuille en een portefeuilleanalyseplan. Door de verhuurdersheffing, de saneringsheffing en de waardedaling van het bezit moest de strategie verder worden aangescherpt.

De tactische cockpit bevat evenals de strategische cockpit een aantal ateliersessies waarin per regio de maatschappelijke en vastgoedambities worden aangescherpt. In het (des)investeringsplan worden de vastgoedambities uit de verschillende regio's tegen elkaar afgewogen.

De operationele cockpit is een methode om jaarlijks de beheerstrategieën van de circa 1.700 complexen in de bestaande woningvoorraad te herijken.

De financiële kolom kent een visiedocument, een financiële meerjarenplanning en een begroting.

Visie

Ymere heeft als missie dat zij als maatschappelijke onderneming werkt aan wijken met perspectief, waar bewoners willen wonen, leven en groeien, zoals vastgelegd in de strategische meerjarenplannen, besproken en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Ymere doet in woningen, maar is er voor mensen. Een aantal klanten van Ymere heeft ondersteuning nodig om overeind te blijven of om volwaardig deel te nemen aan de samenleving. Het bieden van ondersteuning rekent Ymere vanzelfsprekend tot haar opgave, maar het heeft ook een grens. Ymere wil zich niet vergalopperen door allerlei zorg-, onderwijs- en welzijnstaken 'over te nemen' die tot het werkkterrein van (semi-)overheden behoren. Dit vraagt om beheersing, bedrijfsmatig redeneren en om samenwerking en vertrouwen.

De corporatie heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen functioneren en toekomstig functioneren. Daarnaast worden strategisch belangrijke plannen, zoals het recentelijk regeringsbeleid en tijdelijke ondertoezichtstelling door Centraal Fonds Volkshuisvesting, inclusief huur- en verkoopbeleid voorgelegd en wordt samen met de begroting het jaarplan voor het komende jaar goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Dit blijkt onder meer uit de strategie- en beleidsplannen, de vertaling naar (meer-)jarenplannen en de meerjarenbegroting. Jaarlijks vindt een strategiebijeenkomst plaats met de Raad van Commissarissen alsmede een themabijeenkomst.

De corporatie bespreekt haar plannen met de Raad van Commissarissen. In de vergaderingen met de Raad van Commissarissen worden eveneens de jaarrekening, het accountantsrapport, de managementletters en de tertiaalrapportages besproken, evenals het jaarverslag, de commissieverslagen en de actie- en besluitenlijsten.

In 2010 heeft Ymere de ondernemingsstrategie 'Met Ziel en Zakelijkheid' vastgesteld. Vanuit een positief mensbeeld wil Ymere op een zakelijke wijze en maatschappelijk gedreven inspelen op de (veranderende) vraag vanuit de samenleving. Daarom heeft Ymere een driedeling aangebracht in de wijken waarin zij bezit heeft. Deze visie werd nog verder aangescherpt in 2013 met 'Ymere vernieuwt'.

De bedrijfsvisie voor human capital is vastgelegd in een visiedocumenten over mens en organisatie, een organisatie-inrichtingsplan, een strategische personeelsplanning inclusief opvolgingsplan.

Het risicomanagement

De Raad van Commissarissen keurt (financiële) besluiten goed of stelt deze vast alsmede de financiële meerjarenplanning. Bij de vaststelling van de FMP wordt het risicoprofiel besproken. Dit profiel kwantificeert risico's die Ymere loopt op het gebied van vastgoed, maatschappij, klant, organisatie en financiën. De auditcommissie rapporteert en adviseert hierover als deel van het gehele financiële terrein met daarnaast de interne beheersing, de treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. Bij de vaststelling van de FMP bespreekt de Raad van Commissarissen het risicoprofiel van Ymere op het gebied van vastgoed, maatschappij, klant,

organisatie en financiën. De Raad van Commissarissen wordt geïnformeerd over de stand van zaken via de tertiaalrapportages, de accountant, het Centraal Fonds Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de gemeenten en de pers. Daarnaast vormen de gesprekken met de huurdersorganisaties en de Ondernemingsraad een basis voor de beoordeling van het bestuur.

De Raad van Commissarissen heeft in 2011 een investeringsstatuut vastgesteld. Investeringsbeslissingen die een bepaald bedrag te boven gaan, dienen ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. In verband met de neerwaartse aanpassingen vanaf 2012 en de te verschijnen Novelle, zal het investeringsstatuut in 2014 worden geactualiseerd.

Pluspunten

- De corporatie laat zien dat ze haar visie heeft onderbouwd met kennis van relevante ontwikkelingen en kansen en bedreigingen voor de corporatie met zicht op eigen sterktes
- en zwaktes en met kennis van de wensen van de belanghebbenden:
 - strategisch beleid 'Ziel en Zakelijkheid'
 - uitbreiding strategisch beleid 'Ymere vernieuwt'

De corporatie toont dat de visie verankerd is in de organisatie en bij de Raad van Commissarissen en de basis vormt voor meerjarenprognoses en beleid (onderhoud, portfolio e.d.):

- auditcommissie
- tertiaalrapportages
- contact met belanghouders
- lokale verankering

De corporatie herijkt de visie periodiek en koppelt deze aan een financiële paragraaf en een planning:

- auditcommissie
- intensivering overleggen na het instellen van het verscherpt toezicht

De corporatie brengt op gestructureerde wijze omgevings-, operationele en andere relevante risico's in kaart en gebruikt die bij de totstandkoming en herijking van haar visie

- strategische, tactische en operationele cockpit

De corporatie heeft in haar visie aandacht zowel voor de volkshuisvesting als de bedrijfsvoering:

- strategie 'Met Ziel en Zakelijkheid'

Conclusie:

De corporatie heeft een actuele visie vastgelegd op haar eigen functioneren en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Visie** met twee pluspunten. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel Visie is een 8.

Vertaling doelen

De hiervoor geciteerde missie en daarbij behorende visie zijn in de strategisch, tactische en operationele cockpit op heldere wijze vastgelegd in documenten waarmee de organisatie als geheel gestuurd kan worden en in control is.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen krijgen via tertiaalrapportages inzicht in de realisatie van de doelstellingen van Ymere en in de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de strategie van Ymere. De inhoud van deze rapportages geeft weer waarop de focus van de strategische sturing van Ymere ligt. De indicatoren zijn afgeleid van de meest kritische succesfactoren, zoals die zijn bepaald door de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen kan door onder meer deze rapportage toezien op de resultaten en de continuïteit van Ymere en kan over deze resultaten de dialoog voeren met de Statutaire Directie. Per ambitie is weergegeven wat de resultaten zijn.

Pluspunten:

- De corporatie heeft haar visie vertaald in SMART geformuleerde strategische en tactische doelen en operationele activiteiten:
 - tertiaalrapportages
 - maandrapportages
 - evaluaties van projecten, verkoop, aankoop bevorderende maatregelen, buurtaanpakken
- De corporatie hanteert aantoonbaar een goed uitgewerkte beleidscyclus waarin de vertaling naar de jaarlijkse strategiebrief en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per tertiaal is opgenomen:
 - schema productsturing
- De corporatie heeft in 2013 samen met een brede groep mensen van binnen en buiten Ymere, van wetenschappers tot publicisten, van ondernemers tot medewerkers, leersame vragen opgeroepen om een toekomstverkenning te doen uitgaande van de vraag naar behoefte aan woonondersteuning in de brede zin des woords in 2030. Het resultaat van deze verkenning is beschreven in de publicatie 'Start hier'.

Conclusie:

De corporatie heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Vertaling Doelen met twee pluspunten. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel **Vertaling doelen** is een 8.

Conclusie Plan:

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt **Plan** bestaande uit de onderdelen Visie en Vertaling doelen met een 8.

6.2.2 Check

De tertiaalrapportages bevatten een management samenvatting van de KPI's, externe en interne ontwikkelingen, resultaten per ambitie en de resultatenrekening alsmede een definitielijst.

De volgende ambities komen stelselmatig aan bod:

- goede woningen en diensten op maat
- woongenot in leefbare wijken
- keuzevrijheid en wooncarrières
- talentontwikkeling en sociale stijging
- ontwikkelkracht voor sociaal duurzame wijken
- zelfleiderschap, goed werkgeverschap
- financierbaarheid, efficiënt, transparant (inclusief verlies- en winstrekening en balans)

Monitoring en rapportagesysteem

De besturing van de organisatie is geregeld in het reglement Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur bestond in de jaren 2010, 2011 en 2012 uit vier personen. In 2013 heeft een majeure wijziging in de organisatiestructuur en de topstructuur plaatsgevonden. Per ultimo 2012 was niet langer sprake van een Raad van Bestuur, maar van een Directieraad welke bestond uit twee statutair directeuren en een voorzitter (vacant) alsmede vijf procesdirecteuren. De onderscheiden reglementen zijn hierop aangepast. Voorts werd opgenomen dat de Raad van Bestuur individueel en als geheel jaarlijks door de Raad van Commissarissen wordt beoordeeld, alsmede het bestuursmodel en de werking van de interne beheersingssystemen. In het verslag van de Raad van Commissarissen d.d. 12 december 2012 wordt gemeld dat aan de tien bestaande beoordelingspunten, het streven (inspanningsverplichting) om het verscherpt toezicht in 2013 op te heffen wordt toegevoegd. De audit-commissie van de Raad van Commissarissen komt gemiddeld vijf maal per jaar bijeen en rapporteert over haar bevindingen op het gebied van financiën, de interne beheersing, het risicoprofiel, de treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant.

Aanvankelijk werkte Ymere met kwartaalrapportages. Begin 2011 is zij overgestapt op tertiaalrapportages. De Raad van Commissarissen baseert zijn oordeel mede op grond van de informatie van de Raad van Bestuur via de tertiaalrapportages. De tertiaalrapportages worden over het algemeen binnen twee maanden na het tertiaal in de auditcommissie besproken.

De opdrachtgever van de interne controller is het bestuur (dit in afwijking van de Governance Code). De rapportage en bevindingen van de interne controller vinden plaats aan het bestuur. Het bestuur bepaalt welke bevindingen relevant zijn om te bespreken met de accountant, de auditcommissie en/of de Raad van Commissarissen. De interne controller heeft overigens rechtstreeks toegang tot de voorzitter van de auditcommissie wanneer dat naar het oordeel van de interne controller noodzakelijk is.

Ymere stelt jaarlijks een risicoprofiel op. Hierbij betreft zij onder andere de algemeen politieke risico's, de risico's op het gebied van projectontwikkeling en grondkosten, de waarde van het vastgoed, de ontwikkeling van rentelasten en salariskosten en per 2013 ook het risico van

structurele saneringssteun (Centraal Fonds Volkshuisvesting) en het opvangen van het obligo door Waarborgfonds Sociale Woningbouw vanuit de achtervang regeling. In 2013 bestonden de risicocategorieën van Ymere uit:

maatschappelijke risico's	124 mio.
vastgoedrisico's	3.310 mio.
klantrisiko's	44 mio.
organisatierisico's	71 mio.
financiële risico's	171 mio.

Ymere stuurt op risico's door de mogelijke risico's in kaart te brengen, bereidt zich op de op de consequenties goed voor en creëert hiervoor een financiële buffer. Ymere maakt voor het doorrekenen van de macro-economische risico's gebruik van het ALM-pakket (WALS) en heeft daarnaast ook een eigen systematiek voor het opstellen van een risicoprofiel waarin alle bovenstaande risicogebieden financieel zijn vertaald. Daarop worden scenario's doorgerekend, waarbij de financierbaarheid van de ambities 'worst case' wordt beoordeeld.

Pluspunten

- De corporatie heeft een goedwerkende en volledige PDCA-cyclus (ook voor de Raad van Commissarissen) waarin de visie en de daarvan afgeleide strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële voorwaarden enerzijds, en periodieke voortgangsrapportages anderzijds aantoonbaar aan elkaar gekoppeld zijn en checks dus daadwerkelijk transparant gemaakt zijn.
- Het herinrichtingsplan van Strategie, Beleid en Innovatie is uitgebreid met een portefeuille transformatieplan, een financiële visie en kolom voor 'mens en organisatie' (HR&O-cyclus)
- De corporatie hanteert een periode van monitoren die een relatie heeft met de urgentie en de risico's.
- De corporatie heeft een monitoring- en rapportagesysteem dat het mogelijk maakt dat rapportages binnen een maand na afloop van het tertiaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de auditcommissie van de Raad van Commissarissen.
- De corporatie heeft een accountantsoordeel inzake de kwaliteit van het interne financieel beheer met oordeel 'goed'.

Conclusie:

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (financieel en inhoudelijk) vorderen.

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Monitoring en rapportagesysteem met twee pluspunten. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel **Monitoring en rapportagesysteem** is een 8.

Conclusie Check:

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt **Check** met een 8.

6.2.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De corporatie stelt bij (dreigend) onvoldoende presteren een verbeterprogramma op. Dit kan bestaan uit het bijstellen van de acties om alsnog de doelen te bereiken, dan wel door de doelen zelf aan te passen.

De meerjarenprognose (MJP) wordt jaarlijks financieel aangepast op grond van gegevens uit de cockpit zonder dat daaraan weegfactoren worden gehangen. Prioritering vindt plaats op grond van de criteria van 'Ziel en Zakelijkheid' dus vanuit de missie, de ondernemingsstrategie, de indeling werk-, woon-, leef- en groeiwijken, de buurtpositie maar vooral naar de geest van de Tactische Cockpit en op basis van risicomangement. Dit resulteert in technische noodzakelijkheid, gefaseerde aanpak (latere start en langer uitsmeren). De projecten die niet geschrapt worden zijn vaak al in een vergevorderd stadium, waardoor er dus een latent criterium lijkt te ontstaan gebaseerd op onomkeerbaarheid.

Verscherpt toezicht

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting beoordeelt jaarlijks de financiële continuïteit van corporaties. Op grond van de jaarcijfers 2011 heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting per november 2012 Ymere onder verscherpt toezicht gesteld. Dit onderdeel is behandeld in hoofdstuk 5.2 onder de titel Financiële continuïteit, waarnaar gemakshalve en omwille van de leesbaarheid wordt verwezen. Op 7 december 2012 is over dit onderwerp met de Raad van Commissarissen een themabijeenkomst belegd. Voor de Raad van Commissarissen kwam het verscherpt toezicht en de verslechterde relatie met Centraal Fonds Volkshuisvesting geheel onverwacht. De raad voelde zich daardoor overvallen. Na de maatregel is de Raad van Toezicht direct bijeen gekomen en heeft zeer adequaat gereageerd: Er kwam een nieuwe Raad van Bestuur en Ymere ging in transitie. Dit leidde tot een nieuw sturingsmodel de zgn. cockpitsturing, die reeds op pagina 49 uiteengezet is.

De Raad van Commissarissen nam het merendeel van de aanbevelingen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting over, maar sloot zich aan bij de Raad van Bestuur door gestructureerde derivaten niet uit te sluiten en juridische risico's verder te laten onderzoeken. Er is sprake van een herstelplan d.d. 22 april 2013. De herstelmaatregelen en constructieve afspraken over aandachts- en ontwikkelpunten hebben ertoe geleid dat het verscherpt toezicht op 1 december 2013 werd opgeheven.

Ymere heeft de afgelopen jaren intensief bijgestuurd. Na de fusie met de woningcorporatie Goed Wonen is Ymere een verbetertraject gestart gericht op efficiency en effectiviteit voor de bedrijfsonderdelen Gebieds- en Projectontwikkeling en Wonen en Strategie. Tevens is een organisatie brede nieuwe werkwijze (100% Ymere ofwel HPY) ingevoerd gericht op aanpassing van werkprocessen en introductie van SAP (administratief systeem voor processturing). In het kader van Customer Intimacy en de verdere verbetering van efficiency en effectiviteit zijn in 2012 onder de naam Ymere vernieuwt verschillende herinrichtingsprojecten gestart.

In 2011 heeft Ymere zich op basis van de vernieuwde richtlijn RJ645 en de strategie “Met Ziel en Zakelijkheid” gekwalificeerd als vastgoedbelegger met inachtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt waarop een toegelaten instelling actief is vanuit de bepalingen zoals opgenomen in het BBSH. Ymere waardeert haar bezit per 2011 op marktwaarde in verhuurde staat in plaats van bedrijfswaarde.

In 2012 heeft Ymere een nieuw scenariomodel opgesteld. Met behulp hiervan zijn de strategie en de investeringsambities meerjarig afgestemd op de financierbaarheid ervan.

In 2013 heeft Ymere een bijgestelde meerjarenprognose gemaakt op de bedrijfsvoering, enerzijds als gevolg van de lastenverzwaring door de verhuurdersheffing en de saneringssteun, anderzijds door de gewenste afbouw van de leningenportefeuille. De genomen bijsturingsmaatregelen betreffen:

1. optimalisatie van de huurinkomsten, rekening houdend met de afspraken met gemeenten
2. beheersing van de apparaatskosten
3. bestendiging van de verkopen bestaand bezit (op niveau van 100 mio. per jaar)
4. reductie van het investeringsvolume van ruim 300 mio. naar 100 mio. op jaarbasis.

Transitie Ymere

Ymere is medio 2013 – na de strategie dag ‘van schipperen tot schip’ d.d. 24 mei 2013 – formeel begonnen aan een grootschalige transitie van een kolom gestuurde organisatie naar een proces gestuurde organisatie met – overeenkomstig de wens van de accountant - een afzonderlijke financiële kolom. Deze reorganisatie werd ingegeven door politieke en financieel economische omstandigheden en is gericht op een integrale aanpak en denken vanuit de klant. Hoofdthema’s zijn:

- innovatie van processen en producten om efficiencyvoordeel te behalen
- kwaliteitsslag ten gunste van de klant door middel van ontschotting in de organisatie
- leiderschaps- en cultuuromslag
- organisatie model / topstructuur

Er zijn nog geen gegevens bekend of deze transitie tot de gewenste verbeteringen heeft geleid omdat deze per 1 januari 2014 officieel zijn doorgevoerd.

Pluspunten

- De corporatie stelt bij (dreigend) onvoldoende presteren een verbeterprogramma op:
 - Ymere vernieuwt
 - strategiebrieven 2010, 2011, 2012, 2013 (concept)
- De corporatie past – indien bijsturing van de tweede orde gewenst is - de betreffende plannen beargumenteerd en onderbouwd aan en legt deze, zo nodig inclusief financiële vertaling, schriftelijk vast:
 - Ymere heeft het strategisch ondernemingsplan herijkt:
 - Heroverweging Ziel en zakelijkheid d.d. 2 april 2013.
 - jaarlijkse strategiebrieven met een doorkijkje naar de komende 5 jaren
 - jaarlijkse risicoanalyse met een doorkijkje naar de komende 10 jaren
 - jaarlijkse herijking van FMP, het financieel meerjarenplan

- o opvolgende tertiaalverslagen

De heroverweging van de ondernemingsstrategie 2013 ‘Met Ziel en Zakelijkheid’ heeft tot doel om binnen de ondernemingsstrategie (3 á 5 jaar) onderdelen ondergeschikt te maken, om zodoende het huishoudboekje van Ymere weer sluitend te krijgen. De opdracht maakt deel uit van de bestuursopdracht ‘van schipperen tot schip’. Deze bestaat uit drie parallelle trajecten te weten:

- het acuut terugdringen van de bedrijfslasten (het hozen)
- het treffen van maatregelen die de continuïteit van Ymere waarborgen
- het bedrijf gereed maken om, met de huidige organisatie onder nieuwe condities, optimaal vorm en inhoud te kunnen geven aan de vigerende ondernemingsstrategie ‘Met Ziel en Zakelijkheid’ (het dichtenvan het lek) en het nadenken over welke organisatie het beste in staat is een oplossing te bieden voor de toekomstige woonbehoefte (het schip).

Conclusie:

De corporatie stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instantie door acties en doelen alsnog te realiseren (1^e-ordesturing)
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2^e-ordesturing)

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Sturing bij afwijkingen met een pluspunt.

Op basis van de minimale vereisten om een 6 te scoren en de daarbij behorende plus- en minpunten heeft de visitatiecommissie het cijfer voor **Act** bepaald op een 7.

Conclusie Act:

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt **Act** met een 7.

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	8
Check	8
Act	7
Oordeel	7,7

6.3 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van toezicht: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van toezicht haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score

- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

6.3.1 Functioneren raad van commissarissen

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

Ymere kent De Raad van Commissarissen is gedurende de visitatieperiode van negen personen teruggegaan naar zeven personen. In 2011 vond een voorzitterswisseling plaats en zijn drie leden afgetreden. Er zijn twee leden op voordracht van de huurdersorganisaties en een lid op voordracht van de Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen beschikt over een profielschets. De laatste versie dateert uit 2008 en is via de website toegankelijk. In de profielschets wordt naast een algemeen individueel profiel ook profiel van de Raad van Commissarissen als geheel beschreven alsmede een profiel van de voorzitter en de vicevoorzitter. Volgens het reglement d.d. 13 december 2011 dient de profielschets jaarlijks geëvalueerd te worden. De werving vindt plaats met ondersteuning van een extern bureau. De Raad van Commissarissen toetst de voorgedragen functionarissen aan het opgestelde profiel.

De Raad van Commissarissen beschikt over een introductieprogramma en biedt individuen de mogelijkheid autonoom workshops dan wel trainingen in het belang van de woningcorporatie te volgen.

De Raad van Commissarissen verantwoordt zich in de jaarverslagen over haar samenstelling, nevenfuncties, honorering, rooster van aftreden, wervingsprocedure en werkwijze. In deze periode is de Wet Normering Topinkomens in werking getreden. Deze is onverkort toegepast op zowel de Raad van Commissarissen als de Raad van Bestuur.

Tijdens de strategie-dag 2012 is aangekondigd dat er over verandering van het toekomstige model wordt nagedacht en dat de Raad van Commissarissen hierbij wordt betrokken. De Raad van Commissarissen is op 22 april 2013 door de toenmalige voorzitter van de Raad van Bestuur nader geïnformeerd over het toekomstig model Ymere. Het voorstel voor de transitie van het bedrijfsmodel en de topstructuur werd op de strategie-dag van de Raad van Commissarissen d.d. 24 mei 2013 gepresenteerd.

Pluspunten

- De Raad van Commissarissen verantwoordt in zijn jaarverslag de wijze waarop de vacatures zijn vervuld:
 - jaarverslag 2013
- De Raad van Commissarissen besteedt expliciet aandacht aan integriteit en onafhankelijkheid bij de werving van nieuwe leden en - indien daartoe aanleiding bestaat - van zittende leden
- De Raad van Commissarissen hanteert een goed doordacht introductieplan voor nieuwe leden:
 - verteld en beschreven in de verslagen, introductieprogramma 08-01-2013.

Conclusie:

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De Raad van Commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertentie of door het inschakelen van een W&S-bureau). De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Samenstelling van de Raad van Commissarissen met één pluspunt. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel **Samenstelling van de Raad van Commissarissen** is een 7.

Rolopvatting

De Raad van Commissarissen is zich bewust van haar werkgevers-, opzichters-, klankbord- en netwerkrol. De Raad van Commissarissen vervult de werkgeversrol voor de bestuurders van Ymere. Deze werkgeversrol krijgt onder meer gestalte in het sluiten van arbeidsovereenkomsten. Hierin zijn afspraken gemaakt over bijvoorbeeld salariering, variabele beloning, pensioenvoorziening, nevenactiviteiten en declaratiemogelijkheden. Verantwoording hiervan vindt plaats in de jaarverslagen. De Raad is na instelling van het verscherpte toezicht terstond bijeen gekomen om adequate en toekomstbestendige maatregelen te kunnen nemen.

De Raad van Commissarissen heeft bestuurders tijdens de visitatieperiode benoemd voor onbepaalde tijd. Recentelijk is de nieuwe bestuursvoorzitter benoemd voor bepaalde tijd van 5 jaar, in afwijking van de governance code waar 4 jaar wordt gesteld. De Raad kiest hiervoor vanwege het belang van de continuïteit in de besturing van de organisatie.

De Raad kent een aantal onderscheidende tweehoofdige commissies, zoals

- agendacommissie
- remuneratiecommissie
- governance commissie
- auditcommissie
- vastgoedcommissie
- klant en wonen commissie

De commissies hebben een reglement, komen regelmatig bijeen en rapporteren aan de voltallige Raad van Commissarissen. Er zijn enige verslagen overgelegd.

Op de agenda van de Raad komen de volgende onderwerpen met de daarbij behorende interne dan wel externe gasten regelmatig terug:

- strategiesessie
- jaarrekening, analyse en accountantsverslag
- bedrijfsplan, FMP, begroting, risicoprofiel
- fusievoorstellen
- tertiaalrapportages
- commissieverslagen

Pluspunt

- De Raad van Commissarissen vervult haar rol structureel en zorgvuldig als toezichthouder, is gebleken uit de verslagen.
- De Raad van Commissarissen reageert alert en adequaat op het instellen van het verscherpt toezicht.

Conclusie:

De Raad van Commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, houdt de rollen scherp in de gaten, heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Rolopvatting met één pluspunt. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel **Rolopvatting** is een 7.

Zelfreflectie

Gedurende de afgelopen vier jaar heeft de Raad van Commissarissen ieder jaar een zelfevaluatie gehouden. De bestuurder was hierbij niet aanwezig, maar heeft wel een schriftelijke inbreng gehad. In de verslagen worden de verbeterpunten en de daaraan gekoppelde voornemens benoemd. De concrete afspraken die uit de zelfevaluatie volgen worden toegevoegd aan de actielijst van de Raad van Commissarissen en tijdens de vergaderingen besproken. In 2013 werd gebruik gemaakt van een digitale zelfreflectie getiteld BoardResearch. Naar aanleiding hiervan is besloten een keer per drie dan wel vier jaar de zelfevaluatie onder begeleiding van een externe deskundige te doen.

In het reglement is vastgelegd dat naast de jaarlijkse evaluatie ook de ontwikkeling van de kerncompetenties van de leden worden bekeken. Hiervan is geen verslag beschikbaar gesteld.

In 2010 is besloten meer oog te hebben voor de ‘zachte’ kant van de bedrijfsvoering (leiderschap, bedrijfscultuur, HR-beleid) en de kwartaalrapportages voortaan inhoudelijk voor te bespreken in de auditcommissie. In 2011 is besloten de volkshuisvestelijke kennis binnen de Raad van Commissarissen verder te versterken. Voorafgaand aan elke vergadering zal de Raad van Commissarissen de vergadering een half uur voorbereiden zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur.

Pluspunt

- De Raad van Commissarissen bespreekt tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de Raad van Commissarissen inclusief de cultuur van openheid en aanspreekbaarheid en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden.

Conclusie:

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Zelfreflectie** met één pluspunt, een 7.

Conclusie Functioneren raad van Commissarissen:

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt **Functioneren** met een 7.

6.3.2 Toetsingskader

In de statuten en de reglementen van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur staan de kaders en de werkwijze geformuleerd. Deze documenten zijn terug te vinden op de website van Ymere. Daarnaast zijn er het strategisch beleidsplan en diverse financiële statuten, zoals het investeringsstatuut d.d. 14 december 2011, de procuratieregeling van november 2010, het treasurystatuut en het verbindingsstatuut d.d. 14 december 2011. Tevens maken het BBSH, de jaarplannen, het meerjarenbeleidsplan en de financiële meerjarenplanning deel uit van het toetsingskader.

Het toezichtkader kent ook een formele kant, zoals een overzicht van de externe en interne regelgeving en het onderschrijven van de verschillende codes:

- Aedescode
- NEPROM-code
- afwijking van de Governancecode

Pluspunten

- Het toetsingskader wordt regelmatig geactualiseerd, met name na het instellen van het verscherpte toezicht en is gebaseerd op alle essentiële documenten, zoals:
 - strategische visie/ondernemingsplan
 - strategisch voorraadbeleid
 - meerjareninvesteringsplan
 - jaarplan en (meerjaren)begroting
 - treasury- en financieringsstatuut investeringsstatuut
 - verbindingsstatuut
 - risicobeheersing systeem
 - prestatieafspraken met gemeente(n).
- Het toetsingskader wordt actief gehanteerd als basis voor overleg met het bestuur en het houden van toezicht:
 - auditcommissie
 - tertiaalrapportages
 - bedrijfsplannen
- Het toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de visie en de strategie van de corporatie en de afspraken met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden.
- De corporatie gebruikt aantoonbaar een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd treasuryjaarplan, waarin expliciet aandacht voor bestaande renterisico's en nieuwe risico's als gevolg van nieuwe investeringen dan wel bij gefinancierde tekorten:
 - treasury jaarplan

Conclusie:

De Raad van Commissarissen hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Actueel toetsingskader** met één pluspunt, een 7.

6.3.3 Governancecode*Naleving governancecode*

Ymere vindt 'goed ondernemingsbestuur' (Corporate Governance) van groot belang. In 2008 is er een gezamenlijke governance visie opgesteld door de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. Op 8 februari 2010 hebben de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen een ronde tafel bijeenkomst georganiseerd voor de grote woningcorporaties.

De Raad van Commissarissen verantwoordt zich in de jaarverslagen over de naleving van de code.

Op haar website en in het jaarverslag 2011 heeft Ymere gepubliceerd op welke onderdelen zij weloverwogen gemotiveerd afwijkt van de Nederlandse Corporate Governance Code en de Governancecode Woningcorporatie (juli 2011):

- benoemingsperiode bestuurders
- clawback clausule voor bestuurders
- geen apart remuneratierapport
- uitzondering voor een personele unie op het terrein van belangenverstremgeling
- kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen t.a.v. diversiteit
- werving toezichthouders
- commissieverslagen
- functioneren van de accountant in het jaarverslag
- rapportagelijijn interne controller
- beïnvloeding door belanghouders
- opdrachtgever visitatie

- Naleving is niet alleen een formaliteit, maar wordt ook daadwerkelijk doorleefd:
 - governance commissie
 - rapportage monitoringcommissie Governance
 - de zinvolheid van de governance visie Ymere
 - rapportage Lessons Learned
 - integriteitsverklaring RvC
 - concept visitatierapporten Ymere
 - Investeringsstatuut Ymere
 - Verbindingenstatuut Ymere
 - lidmaatschap VTW
 - declaratiereglement Raad van Bestuur
 - declaratiereglement Raad van Commissarissen

Conclusie:

De corporatie leeft de Governancecode na: past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dit in het jaarverslag. De visitatiecommissie beoordeelt de naleving van de **Governancecode** met een pluspunt voor de actieve wijze waarop de code wordt doorleefd en komt uit op een 7.

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Functioneren raad van toezicht	7
Toetsingskader	7
Governancecode	7
Oordeel	7,0

6.4 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.4.1 Externe legitimatie

De ondernemingsstrategie ‘Met Ziel en Zakelijkheid’ legt het accent op wijkconomie, ondernemen, veiligheid en leefbaarheid waarbij de kernwaarden (BIOS) van de strategie zijn geïncorporeerd. Met de (financiële) partners wordt een integraal wijkplan opgesteld.

Andere belanghouders dan gemeenten worden actief betrokken bij het beleid en de (cockpit) vastgoedsturing. De vorm waarin dit gebeurt, bestaat uit adviesraden, een digitaal klantenpanel,

het project 'Meten op maat' waarin klanttevredenheid en tevredenheid over de dienstverlening wordt gemeten. Ymere is actief in het onderhouden van relaties met belanghebbenden, zoals huurdersorganisaties, gemeenten, woningcorporaties in het werkgebied en zorginstellingen. Het participatiebeleid is o.a. vastgelegd in Amsterdamse kaderafspraken bij vernieuwing en verbetering behorende bij de overeenkomst Bouwen aan de Stad II d.d. 23 april 2012 en de Amsterdamse leidraad voor participatie bij wijkvernieuwing en complex wijze aanpak d.d. 2 april 2010. De frequentie waarmee het overleg plaatsvindt, is per stakeholder verschillend en kan variëren van twaalf keer per jaar tot een keer per jaar. Ymere voldoet aan hetgeen is afgesproken in de Overlegwet.

Ymere beschikt niet over een expliciet stakeholderregister, maar heeft goed op haar netvlies waaruit het speelveld van haar belanghebbenden bestaat. Er vindt geen jaarlijks plenair stakeholderoverleg plaats, maar met alle belanghebbenden wordt goed formeel contact onderhouden. Het contact tussen de bestuurder en alle geïnterviewde belanghebbenden is wisselend, zowel qua frequentie als qua belang. De Raad van Commissarissen is daarbij nooit aanwezig.

In de gesprekken met de belanghebbenden komt (beleids)afstemming van beide kanten niet formeel ter sprake. Dit geeft het beeld dat belanghebbenden het gevoel hebben beperkt beïnvloeding op het beleid of de strategie van Ymere te hebben, waarbij wordt opgemerkt dat die behoefte er overigens wel is bij de belanghebbenden. Ymere wordt door de belanghebbenden gepercipieerd als een ideologische organisatie die graag het goede voorbeeld wil geven waarbij uitstraalt dat anderen haar kunnen volgen. Ymere zegt de kwalitatieve input van de gesprekken en signalen van belanghebbenden mee te nemen bij haar interne proces van beleidsbepaling.

Tussen bestuurder en huurdersorganisaties vindt regelmatig formeel overleg plaats, echter de huurdersorganisaties hebben niet het idee daadwerkelijk invloed te kunnen uitoefenen op (de vaststelling van) het beleid.

De huurdersorganisaties waren wel verbaasd over de discrepantie tussen de in 2012 1.415 gemelde klachten en de afhandeling van de 41 daarvan. Alle klachten worden in behandeling genomen en geregistreerd door het centrale meldpunt klachten. Daarnaast zijn er in 2012 41 geschillen door de Geschillencommissie in behandeling genomen. De rapportage van de Geschillencommissie vindt plaats middels de jaarverslagen en wordt jaarlijks besproken met Stichting Huurdersorganisaties Ymere.

Bij samenwerking rond de woonservicegebieden en met de gemeente rond de woonvisie vindt vanuit Ymere (beleids)afstemming plaats. Dit gaat niet op basis van een gestructureerd proces waar invloed op beleidsvorming onderdeel van uitmaakt. Echter de kwalitatieve betrokkenheid van samenwerkingspartners en bereidheid om af te stemmen is aanwezig.

Aandachtspunt bij de externe legitimatie is het beter managen van verwachtingen richting belanghebbenden. Momenteel is het voor de belanghebbenden niet altijd duidelijk wat de

situatie en de visie van Ymere is en daarmee zijn sommige gemaakte keuzes eveneens onduidelijk te plaatsen voor de belanghebbenden. Ook de Raad van Commissarissen zou hierin een actievere betrokkenheid moeten hebben.

Ymere beschikt sinds 2012 over een digitaal klantenpanel waarmee de klanten aan kunnen geven wat zij belangrijk vinden. Ymere gebruikt de uitkomsten om het beleid van Ymere aan te scherpen. Samen met de huurdersorganisatie stellen zij de onderwerpen en de vragenlijsten op. Voorbeelden van dit participatieoverleg staan op YouTube: Groot onderhoud Motorwal / Ketelmakerij december 2012.

Pluspunten:

- De corporatie heeft een heldere visie (vastgelegd) op wie haar belangrijkste belanghebbenden zijn en op de gewenste relatie met de belanghebbenden:
 - Ymere heeft een heldere visie. Bewust publiceert Ymere niet alle documenten uitputtend op haar website. Enkele documenten zijn opvraagbaar bij Ymere. Zo heeft Ymere geen volledig register van Belanghouders gepubliceerd. Ymere kiest hiervoor vanwege de grote dynamiek (in aard en aantal). Ymere is van mening dat zij tevens voorkomt dat er opmerkingen van en misverstanden met organisaties die (nog) niet steeds op dit overzicht staan vermeld.
- De corporatie betreft de belanghebbenden op een actieve en passende manier, waarbij zowel input voor het beleid wordt opgehaald én de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld:
 - Op 30 november 2012 heeft de Raad van Bestuur een eerste Tactische Cockpitbespreking gehouden met de wethouders Ossel en Van Poelgeest van Amsterdam over de Amsterdamse opgave. Op 9 april 2013 vond een dergelijke bespreking plaats met Haarlemmerliede en Spaarnwoude en op 6 juni 2011 en 8 november 2011 met de zgn. HAL-gemeenten. De Raad van Bestuur heeft op 30 oktober 2012 een interne voorbespreking gehouden ter voorbereiding van de komende cockpitbespreking met de belanghouders met de volgende discussiepunten:
 - hoe om te gaan met stagnerende herstructurering
 - hoe om te gaan met stagnerende nieuwbouw
 - hoe houden we Binnen de ring betaalbaar voor de doelgroep?
 - verkoopbeleid ook naar 4.0?
- De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur betrekken belanghebbenden actief en stelt haar beleid hierop af:
 - *Citaat uit tactische cockpit 2010: de resultaten van 7 regio's*
Naar aanleiding van de bespreking van de resultaten van de Tactische Cockpit zoals hier gepresenteerd op 16 november 2010 heeft de RvB een aantal besluiten genomen over het vervolg:
 - De Ymere piramide zal het komende jaar een duidelijke rol krijgen in de Tactische Cockpit.
 - Het onderscheid tussen woon-, leef- en groeiwijken zal expliciet geïntegreerd worden.
- Het bestuur communiceert actief met en/of betreft belanghebbenden bij eventuele bijstelling van plannen:

Op allerlei manieren onderhoudt Ymere contact met haar belanghouders: persoonlijk, via digitale nieuwsbrieven, via het relatiemagazine 'Ymere werkt' en dergelijke. In 2012 heeft 'Ymere werkt' de Grand Prix Customer Media Award gewonnen in de categorie business-to-business.

- De RvC of een delegatie daarvan heeft periodiek een inhoudsvol contact met in elk geval de OR en de huurdersvereniging:
De Raad van Commissarissen heeft jaarlijks op verschillende momenten overleg met de OR en met de huurdersvereniging. Deze overlegmomenten worden ook verantwoord in de jaarverslagen/jaarstukken. De Raad van Bestuur en medewerkers hebben ook via het Digitale Klantenpanel intensief contact met de huurders.
- De corporatie geeft invulling aan het overleg tussen huurder en verhuurder op een actieve, op de doelgroep gerichte en/of constructieve manier:
Ymere geeft actief invulling aan het overleg tussen huurder en verhuurder. Ymere legt verantwoording daarover af in de jaarverslagen 2010, 2011 en de jaarstukken 2012 en 2013. Dat dit overleg wederzijds is blijkt uit onderstaand citaat van het jaarverslag 2013 van de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY)

Citaat uit jaarverslag 2013 SHY:

5.1 Overleg Raad van Bestuur:

Het overleg met de RvB van Ymere wordt gevoerd met Pieter de Jong, bestuurder van Ymere en verantwoordelijk voor de portefeuille Wonen. Bij het overleg vanuit Ymere is altijd Arnoud Schüller aanwezig. SHY wordt vertegenwoordigd door het Algemeen Bestuur. Huub de Boer van het ASW is als adviseur van SHY aanwezig. Op 3 december is het laatste overleg met de RvB gevoerd. Vanaf 2014 zal het overleg gevoerd worden met Pieter de Jong, nu in zijn hoedanigheid als statutair directeur. Het overleg beperkt zich tot de hoofdzaken van het beleid. De adviezen van SHY die op het overleg besproken worden, beperken zich tot de hoofdpunten van het beleid, omdat elke beleidsonderwerp vooraf uitvoerig besproken is in de werkgroep beleid. Het overleg verloopt in een constructieve sfeer, maar is wel scherp. Bijvoorbeeld over huurverhoging per 1 juli 2013. Bij de bespreking van ons advies zullen we hier wat verder op in gaan. Buiten adviezen worden er ook lopende zaken besproken over de voortgang van beleid of uit de actualiteit, zoals bijvoorbeeld: aankoop van woningen in Leiden en de lokale verankering; de voortgang van de reorganisatie, de afrekening van de servicekosten, gevolgen voor het Woonakkoord, visitatie, jaarverslag Geschillencommissie e.d.

Hoewel Ymere op diverse wijzen en langs verschillende kanalen haar belanghebbenden betreft ervaren de belanghebbenden de wijze van en de mate waarin zij betrokken worden voor verbetering vatbaar. Een van de belanghebbenden formuleerde de opstelling van Ymere als "hoogmoed vanuit ideologie (beslist niet vanuit arrogantie)". Over het algemeen gaven de belanghebbenden in de interviews aan, tevreden te zijn over de wijze van communiceren. Wel geven zij op de vraag wat er beter kan aan, dat er altijd meer mogelijk is. Om te kunnen excelleren zitten hier dus voor Ymere mogelijkheden, die uiteraard altijd moeten worden afgewogen tegenover de inspanning die dat vraagt.

Conclusie:

De corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Als de visitatiecommissie Ymere beoordeelt op de formele inrichting van haar externe legitimatie is het oordeel enigszins kritisch. Echter de visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Ymere dit in de praktijk, samen met haar belanghebbenden, vorm geeft als één pluspunt. Met name vanwege de kwaliteit van afstemming die ontstaat op basis van informele contacten.

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Externe legitimering** met een 7.

6.4.2 Openbare verantwoording

De jaarverslagen van 2010 en 2011 kennen een vaste structuur. In 2012 en 2013 is deze structuur gewijzigd, waarbij een tweedeling is gemaakt tussen jaarverslag en jaarrekening en waarbij de activiteiten per gemeente in een afzonderlijke bijlage worden genoemd. Dit maakt het jaarverslag overzichtelijker en de leesbaarheid eenvoudiger. De jaarverslagen zijn goed toegankelijk via de website.

Pluspunten:

- De corporatie vermeldt de voorgenomen en gerealiseerde prestaties in samenhang, waarbij ook de afwijkingen worden verantwoord:
Ymere heeft in 2012 een andere lay-out ingevoerd om een duidelijkere prestatie van de jaargegevens te communiceren. De jaarverslagen 2012 en 2013 geven duidelijk per hoofdstuk weer wat de doelstelling was, wat gerealiseerd is, en welke ambitie Ymere voor het komende jaar zichzelf stelt. Als voorbeeld: jaarverslag 2013 bladzijde 59, hoofdstuk 7 Resultaten van onze ambities
- De corporatie verantwoordt de voorgenomen en gerealiseerde prestaties op een transparante, zeer goed leesbare, op de doelgroepen afgestemde wijze:
Ymere heeft in 2012 een andere lay-out ingevoerd om een duidelijkere prestatie van de jaargegevens te communiceren. De jaarverslagen 2012 en 2013 geven duidelijk per hoofdstuk weer wat de doelstelling was, wat gerealiseerd is, en welke ambitie Ymere voor het komende jaar zichzelf stelt. Als voorbeeld: jaarverslag 2013 bladzijde 59, hoofdstuk 7 Resultaten van onze ambities.

Conclusie:

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel **Openbare verantwoording** met één pluspunt, totaal een 7.

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------

Externe legitimering	7
Openbare verantwoording	7
Oordeel	7,0

6.5 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het prestatieveld **Governance** in totaliteit met een gewogen gemiddelde van 7,2:

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
Besturing	7,7
Intern toezicht	7,0
Externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel	7,2

7 Bijlagen

- 7.1 Position paper
- 7.2 Factsheet maatschappelijke prestaties
- 7.3 Overzicht geïnterviewde personen
- 7.4 Korte cv's visitatoren
- 7.5 Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- 7.6 Meetschaal
- 7.7 Werkwijze visitatiecommissie
- 7.8 Overzicht prestatieafspraken en woonvisies Ymere per gemeente
- 7.9 Bronnenoverzicht
- 7.10 Uitgebreid overzicht prestaties Ymere

Bijlage 7.1: Position paper

POSITIONPAPER YMERE ten behoeve VISITATIE 2014

Waar staan wij voor?

Ymere is een maatschappelijke onderneming die mensen kansen biedt om te wonen, leven en groeien in perspectiefvolle buurten. Onze missie legt de verbinding met de emancipatiegedachte die leidend was bij de start van ons bedrijf in 1852. Wij werken aan de eigentijdse variant daarvan. Decennialang werkt Ymere als een hybride organisatie, in de gezonde spanning tussen het publieke en het private domein. De ene keer meer marktgeoriënteerd, de andere keer worden we weer dichter tegen de overheid gepositioneerd. Ons hybride karakter is essentieel voor een vitale volkshuisvesting. De combinatie van marktgericht en bedrijfsmatig werken en actief zijn in het publieke domein leidt tot goede resultaten en continuïteit.

We bezitten ultimo 2013 rond de 86.000 verhuureenheden, waarvan ongeveer 76.800 woningen en 361 monumenten. Eind 2013 telde Ymere 930 werknemers (874 fte).

Als maatschappelijke onderneming moet Ymere een aantoonbare toegevoegde waarde bieden door bij te dragen aan een betere samenleving. Ymere werkt gericht aan de verwezenlijking hiervan, in specifieke wijken in het werkgebied en voor groepen die ondersteuning nodig hebben. Onze inzet is verschillend van intensiteit. Wij treden op als een professioneel bedrijf, gericht op de meest kosteneffectieve maatregelen en op toetsbare resultaten voor klant en samenleving.

Kerntaak van Ymere is: mensen uit de lagere en middeninkomensklasse te huisvesten in woningen en buurten van goede kwaliteit. Onze bewoners moeten prettig kunnen leven in hun buurt. Voorop staan de basisvoorwaarden: een goede woning in een aantrekkelijke wijk met (maatschappelijke) voorzieningen. Daarnaast wil Ymere bijdragen aan het creëren van routes waarlangs mensen zich kunnen ontwikkelen, op het sociale en economische vlak. Niet alleen bewoners, maar ook ondernemers en andere gebruikers van de wijk moeten zich senang voelen. Zo ontstaan sociaal duurzame wijken: wijken met perspectief.

Waar werken wij?

Ymere is actief in de metropoolregio Amsterdam, met als kerngebieden Almere, Amsterdam, Haarlem en Haarlemmermeer, Leiden en Alkmaar. Ons hoofdkantoor staat in Amsterdam en de dienstverlening is dicht bij de klanten georganiseerd vanuit acht vestigingen. Per 1 maart 2014 is De Woningbouw uit Weesp met Ymere gefuseerd. Deze fusie maakt het mogelijk om meer balans in de woningmarkt van Muiden en Weesp te brengen. Door enerzijds de ontwikkeling van de Bloemendalerpolder - waar wij als Ymere al een positie hebben - en anderzijds door te investeren in de bestaande voorraad van De Woningbouw. Voor Ymere vormen de locaties Weesp, Muiden en Muiderberg een natuurlijk onderdeel van de Metropool Amsterdam. Feitelijk vormen zij een knooppunt op de as Amsterdam en Almere, twee van onze kerngemeenten. Door te fuseren met De Woningbouw, die de volkshuisvestelijke opgave niet meer op eigen kracht kan invullen, levert Ymere een maatschappelijke bijdrage en wordt tevens de vastgoed positie strategisch versterkt.

Interne ontwikkelingen in de afgelopen 4 jaar

Het werken aan een efficiënte, moderne organisatie is een proces dat al sinds de fusie tussen Woonmaatschappij en Ymere hoog op de agenda staat. De uitkomsten van de visitatie van Ymere in 2010 en een aantal interne onderzoeken, versterkte dit proces. Ymere heeft de afgelopen jaren

een groot aantal interne projecten opgestart met als doel om Ymere resultaatgerichter en efficiënter te laten werken. Met 'Ymere vernieuwt' uit 2012, werden alle binnen Ymere lopende veranderprojecten en de herinrichting van de processen, gebundeld onder het centrale thema 'Het begint bij de klant'. De door Ymere uitgewerkte klantvisie.

Er zijn sinds de vorige visitatie stevige stappen gezet. Er is veel energie besteed aan het realiseren van een bedrijfsmatige cultuur. Er zijn nieuwe overlegstructuren geïntroduceerd, centrale processen ingesteld en over de vestigingen heen geüniformeerd (mede vanwege de introductie van SAP). De investeringscommissie, FLX, en de nieuwe werkwijze bij marketing- en strategie getuigen bovendien van een Ymere brede manier van werken en van een nieuwe cultuur. Een cultuur waarbinnen samenwerking niet voortkomt vanuit hiërarchie, maar vanuit kennis en competenties. En natuurlijk vanuit het beoogd resultaat voor de klant!

Ook hebben wij de verbeterpunten vanuit de Visitatie 2010 opgepakt:

- het verbeteren van de verbinding tussen de volkshuisvestelijke visie, doelstellingen en onze activiteiten;
- het meer betrekken van onze belanghouders bij ons beleid, door de gemeente actief te betrekken bij onze (cockpit) vastgoedsturing.

Er zijn adviesraden opgericht en we werken met een digitaal klantenpanel, om na te gaan of we de juiste dingen doen. Om na te gaan of we de dingen ook goed doen, hebben we samen met Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) een meetmethodiek ontwikkeld, Meten op Maat, waarmee op maat inzicht wordt verkregen in onze eigen dienstverlening en de klanttevredenheid. Tevens hebben we binnen Ymere een bedrijfsbrede klantsegmentatie ontwikkeld, waarmee we klantgerichter kunnen gaan werken. In rapportages zijn doelstellingen en resultaten verder geconcretiseerd waardoor de sturing van Ymere is verbeterd en de verantwoording transparanter is geworden.

De vastgoed sturing die is onderverdeeld in een Strategische, Tactische en Operationele cockpit is integraal onderdeel van de PDCA cyclus.

De afgelopen jaren hebben we, ondanks de verslechterde omstandigheden verder vorm en inhoud gegeven aan de ondernemingsstrategie. Tegelijkertijd bleven wij met volle kracht werken aan een efficiënte, modernere organisatie. Hiermee hebben we duidelijk een andere koers gevaren dan onze collega corporaties. We zijn doorgegaan met investeren in onze buurten en wijken. We hebben onze brede taakopvatting zo veel mogelijk in stand gehouden, door meer in co-creatie te gaan werken en we hebben onze doelgroepen ingeperkt. Daarnaast hebben we ons regionale perspectief in stand gehouden en ons hierbinnen gericht op de stedelijke gebieden.

Hoe opereerde Ymere in de crisisjaren?

Ymere is de afgelopen jaren ondanks de crisis en heffingen vanuit de overheid fors blijven investeren in haar huurvoorraad (nieuwbouw en renovatie) en in de leefbaarheid van wijken en buurten. Tijdens de crisisjaren heeft Ymere de bouwproductie zo lang mogelijk op een hoog peil gehouden.¹

¹ Uit onderzoek van Cobouw blijkt dat Ymere in de periode 2009-2012 van alle corporaties met 6.000 woningen de

Wij zijn verder gegaan met de ontwikkeling van Nobelhorst, een bijzondere gebiedsontwikkeling in Almere waar duurzaamheid en buurtcoöperatie de kernwoorden zijn.

Ondanks het feit dat onze ondernemingsstrategie “Met Ziel en Zakelijkheid 2011-2015” in de crisisjaren houdbaar is gebleken, heeft er in 2013 noodzakelijkerwijs toch een aanscherping van onze ondernemingsstrategie plaatsgevonden. Deze aanscherping werd ingegeven door onder andere de Verhuurderheffing, de saneringsheffing en de waardedaling van ons bezit (als gevolg van de crisis in de vastgoedmarkt).

Vanuit onze ambities in “Met Ziel en Zakelijkheid” - en geredeneerd vanuit de klant - heeft Ymere in 2013 een prioritering aangebracht in haar investeringsactiviteiten, zodat Ymere deze (tijdelijk) op een lager plan kan zetten. Ook bleek dat er een hoger structureel budget voor onderhoud nodig is, omdat Ymere investeringen in renovatie en/of sloop/nieuwbouw uitstelt als gevolg van de crisis.

De primaire taak van Ymere is en blijft het huisvesten van de primaire doelgroep. Dat is voor ons zo vanzelfsprekend dat wij hier in communicatie uitingen niet altijd bij stilstaan. De lokale situatie kan soms vragen om uitbreiding van huisvesting voor (lagere) middeninkomens mogelijk te maken. Deze groep heeft vaak weinig mogelijkheden op de woningmarkt. Om de mogelijkheden voor deze groep te verbeteren, bieden wij vanuit ons bestaand bezit ook woningen aan voor de groep middeninkomens, zowel in koop als in huur. Ymere zoekt hierbij steeds naar een juiste balans tussen het vergroten van de kansen voor de groep middeninkomens en het handhaven van voldoende mogelijkheden voor onze primaire doelgroepen.

In 2012 heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting Ymere onder verscherpt toezicht geplaatst. Hoewel Ymere financieel gezond is, waren er diverse aandachtspunten met het oog op toekomstige ontwikkelingen zoals het teruglopen van het volkshuisvestelijke vermogen in 2011, de aard en omvang van de leningenportefeuille, de omvang van de groepsmaatschappijen en de kwaliteit van de aangeleverde informatie.

Vanwege de Verhuurders- en saneringsheffing heeft Ymere haar investeringsprogramma in huurproducten drastisch laten afnemen en het huurbeleid geoptimaliseerd, waardoor de lening portefeuille op termijn afneemt en Ymere blijft voldoen aan de geldende liquiditeit en solvabiliteitsratio's. 'Ymere vernieuwt' is gebruikt om ook de financiële organisatie anders in te richten, waardoor de kwaliteit van de financiële verantwoording versterkt is en er een goede verbinding tussen het eigen sturingskader en de beoordelingsmethodiek en waarderingsgrondslag van het Centraal Fonds Volkshuisvesting is gelegd. De structuur van de verbindingen wordt vereenvoudigd en Ymere werkt verder aan de doorontwikkeling van het nieuwe vastgoedstuuringsmodel waaronder de verdere implementatie van het nieuwe onderhoudsbeleid en -sturing.

Mede op basis hiervan constateerde het Centraal Fonds Volkshuisvesting eind 2013 dat de kwaliteit van de (externe) financiële verantwoording is verbeterd en dat sprake is van een duidelijk herstel van de (volkshuisvestelijke) vermogenspositie. Ook is vooruitgang geboekt bij de vordering op de groepsmaatschappijen en het omgaan met verbindingen in het algemeen. Gezien

meeste nieuwbouwwoningen bouwde en met productie goed is voor 4% van alle bouwuitgaven van de sector.

dit herstel besloot het Centraal Fonds Volkshuisvesting het verscherpte toezicht op te heffen. Wel blijft het Centraal Fonds Volkshuisvesting Ymere op een aantal punten volgen. Het oordeel is overgenomen door de minister van BZK in zijn oordeelsbrief over 2012.

Momenteel

Wij zijn medio 2014 nog volop bezig met de transitie naar het nieuwe Ymere. Sinds 1 januari 2014 werken we als Ymere niet langer vanuit bedrijfsonderdelen, maar vanuit processen, waarin de klantwensen leidend zijn. We hebben begin 2014 onze kernwaarden opnieuw benoemd: 'we zijn er voor de klant', 'we zijn een goede buur' en, 'we maken het waar'.

Er is gekozen voor een andere aansturing van ons bedrijf. Per 1 januari 2014 wordt Ymere bestuurd door de Directieraad, bestaande uit twee statutaire directeuren en de vijf procesdirecteuren. De overgang naar een nieuw besturingsmodel is voor een belangrijk deel ingegeven door de ambitie om het gat tussen de operatie en strategie te dichten. Met de procesdirecteuren zit in de Directieraad de kennis van de operatie aan de tafel, waar ook over de strategie besloten wordt. Gedurende een overgangperiode (tot 1 januari 2015) is een derde statutaire directeur aan de Directieraad toegevoegd, om de overgang naar het huidige bestuursmodel soepel te laten verlopen, de lokale verankering te borgen en de desinvesteringssportefeuille aan te sturen.

Een andere inrichting en aansturing leidt niet automatisch tot het gewenste resultaat, ook een verandering van cultuur is hiervoor nodig. In 2014 zijn cultuurtrajecten opgestart onder de noemer 'Samen in Beweging', om de veranderingen van de afgelopen jaren verder handen en voeten te geven.

De komende periode

De huidige ondernemingsstrategie 'Met Ziel en Zakelijkheid' past wat betreft gedachtegoed wellicht nog goed bij Ymere, toch is er een noodzaak te werken aan een duidelijkere identiteit en een scherpere focus. Onze ondernemingsstrategie bakent onze doelgroep(en) af, maar is weinig specifiek. Een duidelijke identiteit ondersteunt de keuzes die moeten worden gemaakt, bijvoorbeeld bij de vastgoedsturing. In 2015 wordt de ondernemingsstrategie dan ook opnieuw bepaald.

Als Ymere zijn we de afgelopen jaren consistent geweest, er zal geen 180 graden koerswijziging optreden. De veranderingen van de afgelopen jaren zullen hun beslag moeten krijgen in onze nieuwe ondernemingsstrategie, evenals de accenten die we de afgelopen jaren in onze jaarlijks Strategiebrieven hebben opgenomen en... onze recent benoemde kernwaarden.

Daarbij zijn wij ons bewust van de bedreigingen om ons heen, zoals de weerstand die er - terecht of onterecht - bestaat tegen instituties en de aanvallen van politici op alles wat niet onder markt of overheid is te scharen. Tegelijkertijd zijn er voor corporaties legio kansen, zoals de vele burgerinitiatieven, die aantonen hoeveel de burgermaatschappij heeft toe te voegen naast de markt en de overheid.

In het vormgeven van het Ymere van de toekomst zullen we niet geheel vrij zijn. De herziening van de Woningwet zal nadere kaders stellen over wat corporaties wel en niet mogen en moeten doen en ook eisen stellen aan de manier waarop.

Ondanks en hopelijk even vaak dankzij deze nieuwe omstandigheden, zal Ymere haar missie, ambities en ideeën zo veel mogelijk blijven realiseren, alleen en vooral ook in co-creatie.

Bijlage 7.2 Bestuurlijke reactie

Cognitum
T.a.v. de heer prof. P.J. Boelhouwer
Postbus 224
3700 AE ZEIST

Jollemanhof 8
Postbus 2961
1000 CZ Amsterdam
T 088 000 89 00
F 020 555 91 95
KvK nr. 41212857
www.ymere.nl

Datum 9 april 2015
Contactpersoon Kim Ronner
Telefoon 020 555 2565
Onderwerp Bestuurlijke reactie Ymere visitatie 2010-2013

Geachte heer Boelhouwer,

In 2014 heeft Ymere een visitatie laten uitvoeren. Cognitum voerde deze visitatie voor ons uit. Het rapport ligt er nu en wij reageren hierop graag met deze brief.

Ymere, een van de grootste woningcorporaties in Nederland, heeft de afgelopen jaren een omvangrijk veranderingsproces doorgemaakt. De interne organisatie is ingrijpend veranderd en klantprocessen staan centraal. Bovendien is Ymere de afgelopen jaren fors blijven investeren in haar huurvoorraad. De visitatiecommissie heeft in die context veel waardering voor de ingevoerde veranderingen en de behaalde prestaties.

Een van de belangrijke aspecten die de visitatiecommissie heeft beoordeeld, is de vraag of de aanbevelingen van de voorgaande visitatie zijn overgenomen. De commissie stelt vast dat Ymere werk heeft gemaakt van het verbeteren van de verbinding tussen de volkshuisvestelijke visie, doelstellingen en activiteiten en het meer betrekken van de belanghebbenden bij het beleid.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke prestaties, het betrekken van de stakeholders, het presteren naar vermogen en de governance van Ymere besproken.

Ruim voldoende

De visitatiecommissie onderschrijft, in haar Visitatierapport 2010- 2013, het streven om de klant nog beter te leren kennen en de ombouw van de organisatie naar de vier klantprocessen in het kader van "Ymere Vernieuwt". De resultaten die Ymere heeft behaald op het gebied van presteren naar opgaven en ambities worden door de visitatiecommissie zonder twijfel als goed beoordeeld. Ten aanzien van de governance geeft de visitatiecommissie aan dat Ymere goed wordt bestuurd en op het vlak van presteren naar vermogen constateert de commissie dat Ymere haar vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties.

Samengevat stelt de visitatiecommissie dat Ymere ten aanzien van maatschappelijke prestaties ruim voldoende presteert. Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat er op verschillende vlakken ruimte is voor verbetering.

De Raad van Commissarissen en de Statutaire Directie van Ymere hebben als opdrachtgever voor de visitatie met veel belangstelling kennis genomen van het rapport. Met de constatering van de commissie voelen wij ons gesteund in de keuzes die wij de afgelopen jaren hebben gemaakt. We zijn blij met de waardering die hiervoor wordt uitgesproken.

Aandachtspunten/verbeterpunten

De aanbevelingen van de commissie - mede op basis van de input van stakeholders - geven aan dat er op een aantal vlakken nog ruimte is voor verbetering.

De aanbevelingen van de visitatiecommissie laten zich in drie hoofdlijnen samenvatten:

- 1) Meer aandacht voor gemeenten, huurdersorganisaties en overige stakeholders:
 - probeer vaker met minder eenrichtingverkeer (in)formeel te overleggen met de stakeholders en hen deelgenoot te maken van het beleid;
 - versterk de positie van de regiomanagers en zorg ervoor dat ze zijn aangehaakt bij het centrale beleid;
 - besteed meer aandacht aan het managen van verwachtingen;
 - maak de website klantgerichter en interactiever.

- 2) Expliciet maken van doelstellingen / prestaties:
 - om geleverde prestaties met stakeholders beter te kunnen evalueren is het raadzaam de gemeentelijke afspraken concreter uit te werken;
 - besteed in de vooruitblik van het jaarverslag aandacht aan het meerjarenperspectief.

- 3) Focus interne organisatie
 - probeer de afstand tussen werkvloer en management te verkleinen;
 - leg de komende periode meer nadruk op operationele activiteiten;
 - besteed in het kader van de veranderingsprocessen voldoende aandacht aan de werkdruk en gezondheid van de medewerkers;
 - maak medewerkers duidelijk welke ruimte ze hebben bij taken die zijn gedelegeerd.

Wij onderkennen het merendeel van deze aanbevelingen en herkennen hierin ook veel punten die de kern vormen voor Ymere Vernieuwt. Voorbeelden zijn de oriëntatie op de klant, de focus op regiomanagers en wijkteams om nog beter op de lokale ontwikkelingen in te kunnen spelen, en de keuze voor een directieraad waarin de operatie wordt gekoppeld aan het strategische niveau.

Hoewel de interne veranderingen onder het motto Ymere Vernieuwt in 2012 zijn ingezet, is 2014 het eerste jaar waarin deze veranderingen ook naar buiten

zichtbaar zijn. Dit jaar gaan wij onze ondernemingsstrategie aanpassen en daarin o.a. op recente ontwikkelingen inspelen.

Deze aangepaste ondernemingsstrategie zullen wij bespreken met de stakeholders, om deze vervolgens uit te werken in jaarplannen. De aanbevelingen van de visitatiecommissie zullen, waar noodzakelijk, parallel aan dit proces worden uitgewerkt in acties en zoveel mogelijk worden verankerd in de ondernemingsstrategie. Wij zullen bij deze uitwerking van het beleid nieuwe wegen zoeken om relevante belangengroepen in de samenleving in deze stappen mee te nemen en aangehaakt te houden.

Om deze verandering in de gehele organisatie door te laten werken is tijd nodig voor een cultuurverandering waarin deze andere wijze van werken als natuurlijk wordt beleefd. In 2014 zijn wij daarom gestart met het programma 'Samen in beweging', de punten genoemd onder "Focus interne organisatie" zullen daarin worden belegd.

Conclusie

Met de aanpassing van de ondernemingsstrategie en het voortzetten van het cultuurprogramma Samen in beweging, wordt voldoende gelegenheid geboden om de aanbevelingen die de commissie adviseert op te pakken.

Wij hebben er vertrouwen in dat wij de aanbevelingen succesvol door zullen voeren om met nog betere prestaties bij te dragen aan de ontwikkeling van wijken en buurten.

Ymere dankt de visitatiecommissie voor haar werkzaamheden. We zijn alle stakeholders, medewerkers en iedereen die heeft bijgedragen aan de realisatie van het rapport erkentelijk voor hun bijdrage.

Namens de Statutaire Directie en Raad van Commissarissen Ymere,
met vriendelijke groet,



Karin Laglas
Voorzitter Directieraad

Bijlage 7.3: Factsheet maatschappelijke prestaties

Ymere is een maatschappelijke onderneming, met een sterke lokale verankering. Wij zijn langdurig en intensief betrokken bij onze wijken en buurten, wij weten wat er speelt, daarin ligt onze kracht. Ons beleid is gericht op de specifieke situatie van de gebieden waarin we opereren.

Wij realiseren en beheren goede en betaalbare woningen voor de lagere inkomensgroepen. Dát is waar wij ons voor inzetten. Goed wonen is meer dan alleen een goede woning. Daarom werken we samen met onze klanten en partners aan de leefbaarheid in de wijk. Klantgerichtheid en een goede dienstverlening staan in ons werk voorop. We gaan verantwoord om met het financieel en maatschappelijk kapitaal dat we beheren. Als één van de grootste woningcorporaties in Nederland, voelen we ons verantwoordelijkheid voor de toekomst van de volkshuisvesting.

Ons vastgoed

We zijn een woningcorporatie met veel vastgoed in de Noordelijke Randstad. We beheren 77.415 huurwoningen (waarvan 6,6% vrije sector). Daarnaast verhuren we circa 8.000 andere ruimtes, zoals winkels, bedrijfsruimten, buurthuizen en parkeerplaatsen. In ons hele werkgebied zijn we betrokken bij de ontwikkeling en bouw van nieuwe huur- en koopwoningen en maatschappelijk vastgoed.

Werkgebied Ymere

Werkgebied Ymere

Gebieden met meer dan 1.000 woningen



Ymere vernieuwt

Ymere is in 2012 gestart met een reorganisatie onder het motto 'Ymere vernieuwt'. We spelen hiermee in op belangrijke maatschappelijke veranderingen en vernieuwingen die op ons af komen. Op 1 januari 2014 is de nieuwe organisatie gestart. De kern van de verandering is dat wij onze klanten nog beter leren kennen. We organiseren ons werk efficiënter en slimmer, steeds met het oog op hun wensen. En dat in nauwe samenwerking met stakeholders en andere partijen. Zo willen wij onze ambities blijven waarmaken in een maatschappij die voortdurend verandert en in een politiek klimaat dat van ons - en andere woningcorporaties - flinke financiële offers vraagt. Met ons nieuwe besturings- en bedrijfsmodel denken wij een organisatie te hebben die toekomstbestendig is.

Aangepaste structuur

Een aangepaste structuur met nadruk op de klantprocessen. Minder overhead. Een andere bedrijfscultuur, meer gebaseerd op samenwerken en minder op hiërarchie. Zelforganiserende teams met veel eigen verantwoordelijkheid. Co-makership als leidend principe. Dat zijn de belangrijkste ingrediënten van de vernieuwing. Ymere is nu georganiseerd in vier klantprocessen: Wonen en Leven, Investeren en Ontwikkelen, Vastgoedbeheer en Verhuur en Verkoop.

Ondersteund door de processen Concernzaken, Finance en Reporting, en Strategie, Beleid en Innovatie.

Verbeterpunten Visitatie 2010

Uit de visitatie in 2010 kwamen twee belangrijke verbeterpunten:

3. verbeteren van de verbinding tussen de volkshuisvestelijke visie, doelstellingen en activiteiten;
4. meer betrekken van onze belanghouders bij ons beleid, door deze actief te betrekken bij onze vastgoedsturing.

We hebben adviesraden opgericht en werken met een digitaal klantenpanel om te weten of we de juiste dingen doen. Om na te gaan of we de dingen ook goed doen, hebben we samen met Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) de meetmethodiek 'Meten op Maat' ontwikkeld. Hiermee krijgen we op maat inzicht in onze eigen dienstverlening en de klanttevredenheid. Ook hebben we klantsegmentatie ontwikkeld, waardoor we klantgerichter kunnen werken. In rapportages zijn doelstellingen en resultaten verder geconcretiseerd, waardoor de sturing van Ymere is verbeterd en de verantwoording transparanter is geworden.

De vastgoedsturing bij Ymere is onderverdeeld in een Strategische, Tactische en Operationele Cockpit. Tijdens de laatste ronde Tactische Cockpits in 2012 zijn voor het eerst ook de belanghouders aan tafel gevraagd. In eerste instantie zijn ambtenaren en politici van (deel)gemeenten uitgenodigd, maar incidenteel zijn ook andere lokale corporaties en lokale huurdersorganisaties daarbij betrokken.

Per 1 maart 2014 zijn Ymere en De Woningbouw uit Weesp gefuseerd. Al eerder zijn Goed Wonen uit Sint Pancras en Ymere met elkaar gefuseerd (1 januari 2011).

Onze prestaties in de periode 2010 t/m 2013**1. Huisvesting van de primaire doelgroep**

We vinden dat we een echte sociaal verhuurder moeten blijven en zijn dan ook trots op ons huurbeleid. Wij houden de zeer gewilde 4, 5 en 6 kamer-woningen, waar een grote behoefte aan is bij onze doelgroep, door afgrenzing van de huurprijs voor 75% in de sociale sector. Daarnaast creëren wij voor de middeninkomens een serieus middensegment, omdat zij volgens de huidige wet- en regelgeving niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning en zij vaak ook geen woning kunnen kopen. In de periode 2010 t/m 2013 hebben we een verdubbeling van ons middensegment bereikt, ruim 5.000 woningen; 6,6% van ons bezit (wij streven naar 12 à 14%).

Woningvoorraad Ymere 2010 - 2013

	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem- mermeer	Overig regio	Ymere totaal
Woningvoorraad begin 2010						
Sociaal	7.090	44.048	9.370	12.954	852	74.314
Vrije sector	135	1.397	90	382	138	2.142
Woningvoorraad totaal	7.225	45.445	9.460	13.336	990	76.456
Ontwikkelingen woningvoorraad						
Nieuwbouw huur 2010 t/m 2013	574	1.954	272	202	490	3.492
Verkoop bestaand 2010 t/m 2013	363	1.906	356	413	436	3.347
Woningvoorraad eind 2013						
Sociaal	7.007	41.141	8.715	12.086	2.850	71.799
Vrije sector	459	2.660	418	1.146	365	5.048
Woningvoorraad totaal	7.466	43.801	9.133	13.232	3.215	76.847
Nieuwbouw koop						
Nieuwbouw koop 2010 t/m 2013	180	469	253	49	297	1.248

2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Ymere wil voornamelijk studentenhuysvesting aanbieden die complementair is aan de reguliere studentenhuysvesting. Zo hebben wij in de periode 2010 t/m 2013 woonruimte gecreëerd voor internationale studenten, (top)sportstudenten, conservatoriumstudenten en twee studentenhuizen voor joodse studenten. Ymere werkt nauw samen met zorginstellingen bij de realisatie van zorgvoorzieningen en zorgwoningen. In de periode 2010 t/m 2013 hebben wij twee gezondheidscentra gerealiseerd met zorgwoningen en ook specifieke woningen voor mensen met een licht verstandelijke beperking, Focuswoningen, groepswoningen voor specifieke groepen (Turkse ouderen, Chinese ouderen en Indisch-Molukse ouderen), maar ook huysvesting voor onbehuisden (HVO-Querido) en asielzoekers. In een partnerovereenkomst met Vluchtelingenwerk Nederland heeft Ymere (en andere corporaties) afgesproken wijkvrijwilligers aan te stellen die asielzoekers wegwijs maken in de wijk.

3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Ondanks de financieel zware tijden investeerden we de afgelopen jaren nog flink in de verbetering van ons bestaande woningbezit en in nieuwbouw. In de jaren 2010 t/m 2013 waren we dan ook de grootste bouwer met gemiddeld bijna 1.200 nieuwbouwwoningen per jaar. Zo konden we onze woningvoorraad blijven vernieuwen. Door de verminderde investeringscapaciteit, ingegeven door de crisis en verhuurdersheffing, is de woningproductie de laatste jaren steeds minder geworden, van een top van bijna 1.500 woningen in 2011 tot een productie van 705 woningen in 2013.

4. (Des)investeren in vastgoed

Ondanks tegenvallers op de koopwoningenmarkt heeft Ymere haar verkoopdoelstelling over de afgelopen jaren weten te halen. Wij verkochten in de periode 2010 t/m 2013 bijna 3.500 woningen uit ons bezit, waarmee we vooral de middeninkomens konden bedienen. Hierdoor bleef er financiële ruimte voor investeringen in ons bezit.

5. Kwaliteit van wijken en buurten

In onze wijken en buurten investeerden we ook in moeilijke tijden, juist dán is het nodig. De totale investering in wijkaanpak en leefbaarheid was de afgelopen periode gemiddeld Z 13 miljoen per jaar. Ondanks een voorziene afname van het budget, betekent dat niet dat we minder investeren in onze wijken. Door co-financiering en co-creatie kunnen we de investeringen en activiteiten in de wijken toch op peil houden. Hierbij richten wij ons op onze groeiwijken, verspreid over ons gehele werkgebied. Wat we ook willen vermelden, zijn de prestaties van onze buurtbeheer- en leer-werkbedrijven. Naast hun bijdrage aan de leefbaarheid in de wijken, bedraagt de werktoeleiding gemiddeld 156 leer- en werkplekken per jaar.

6. Overige / andere prestaties

In het bijzonder zijn we trots op twee teams die we in de afgelopen periode hebben opgezet: het Team Interventie en Preventie (TIP) en het Team Onrechtmatige Bewoning Ymere (TOBY). TIP neemt in vroeg stadium contact op met huurders bij een huurachterstand. Zo blijft de huurachterstand beperkt en zijn er minder huisuitzettingen door huurachterstanden. Het aantal ontruimingens als gevolg van huurschuld is ondanks de crisis de afgelopen jaren sterk gedaald, van 281 in 2010 naar 132 in 2013. TOBY heeft de aanpak van woonfraude binnen en buiten Ymere stevig op de kaart gezet. En met succes, de afgelopen jaren maken we gemiddeld 500 woningen per jaar vrij voor mensen die er wél recht op hebben.

Bijlage 7.4: Overzicht geïnterviewde personen

Raad van Commissarissen Ymere

- De heer G.H.N.L. van Woerkom, voorzitter
- Mevrouw mr. E.F. van Galen, vicevoorzitter
- Mevrouw drs. M.H. Carrilho
- Mevrouw drs. M.W. Gout-van Sinderen
- De heer dr. A. de Groot
- De heer prof. dr. ir. V.H. Gruis

Raad van Bestuur Ymere

- Mevrouw K. Laglas
- De heer L.A. Bosveld
- De heer P.D. de Jong

Directieraad en regiomanagers Ymere

- De heer H.J.G. van Kaam, directeur Wonen en Leven
- Mevrouw D.S.M. Louwerens, directeur Vastgoedbeheer
- Mevrouw V.A.C. Regout, directeur Investeren en Ontwikkelen
- De heer F. Brits, directeur Verhuur en Verkoop
- Mevrouw L.E. Sas, directeur Concernzaken
- Mevrouw K. Ronner, regiomanager

Ondernemingsraad Ymere

- De heer H. ten Zijthoff
- Mevrouw M. Kersten

Stichting Huurdersorganisaties Ymere (SHY)

- De heer J. van der Roest, voorzitter
- De heer D. van Galen

Gemeente Amsterdam

- Wethouder L. Ivens
- Voormalig wethouder F. Ossel
- De heer A. Hoornstra, adjunct directeur Ontwikkelingsbedrijf*
- Mevrouw G. Somé, senior programmamanager Stadsdeel Nieuw West*
- De heer E. Jaensch, dagelijks bestuurder Stadsdeel Amsterdam Zuidoost*

Gemeente Weesp

- Wethouder P.J.M. Eijking

Gemeente Haarlemmermeer

- Wethouder T.C.M. Horn

Gemeente Haarlem

- Wethouder J. Langenacker
- Wethouder Cassee

Gemeente Heerhugowaard

- Wethouder G.E. Oude Kotte

Gemeente Heemstede

- Wethouder P. van der Stadt

Welzijnsinstellingen

- Academie van de Stad, de heer W. Fischer, bestuurder*
- Stichting De Schoor, de heer H. Jetten, directeur-bestuurder*

Zorginstellingen

- Amsta, mevrouw P.M.E. van Dam
- Amsta, de heer R. Weil, lid Raad van Bestuur*
- Protestants Christelijke Stichting Ouderenzorg Haarlemmermeer, mevrouw G. Pellegrom, Raad van Bestuurorgbalans, de heer E. van Bockel, Raad van Bestuur*
- Hartekamp Groep, de heer H. Quick, hoofd vastgoed*

collega-corporaties

- Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, mevrouw A. Verlaan, voorzitter
- Eigen Haard, de heer N. Nieman, voorzitter Raad van Bestuur
- PreWonen, de heer B.L. van Zijll, bestuurder
- Elan Wonen, de heer G. Lowinsky, directeur
- De Goede Stede, de heer A.S.M. Deutekom, directeur-bestuurder
- De Alliantie, de heer R. Haans, bestuurder en voorzitter Directieraad

wijkvertegenwoordigers

- Amsterdams Steunpunt Wonen, de heer E. Meijerman, voorzitter Raad van Bestuur
- Stichting Platform Lokale Verankering Noord Kennemerland, mevrouw M. Franken, voorzitter*

consumentenorganisaties

- ING Bank, de heer P. Laninga, senior relatie manager*
- Feenstra, de heer F. Timmer, commercieel manager*

*deze personen hebben alleen een schriftelijke enquête ingevuld

Bijlage 7.5: Korte cv's visitatoren

Peter Boelhouwer (voorzitter) is Hoogleraar huisvestingssystemen en afdelingsvoorzitter OTB Research for the built environment van de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft. Hij is sinds zijn studietijd die in 1977 aanving betrokken bij de volkshuisvesting. Over de woningmarkt en de volkshuisvesting heeft Peter de afgelopen dertig jaar een vijftigtal internationale artikelen geschreven, enkele tientallen boeken en enkele honderden vakpublicaties. De afgelopen jaren is hij nauw betrokken geweest bij diverse hervormingsvoorstellen voor de woningmarkt (o.a. Tijd voor Keuzen van de VROMRaad, het hervormingsplan van de 22 economen, Wonen 4.0 en Wonen 6.0). Hij heeft vele nevenfuncties in binnen – en buitenland. Zo is hij onder andere voorzitter van het European Network for Housing Research, lid van diverse adviesorganen van het Centraal Bureau van de Statistiek en is hij toezichthouder bij woningcorporatie 3BWonen. Zijn oorspronkelijke opleiding is Sociale Geografie aan de Universiteit van Utrecht, waar hij ook is gepromoveerd in 1988.

Wim Staargaard (visitorator) heeft een keur aan interim opdrachten uitgevoerd met een financiële, vastgoed, volkshuisvestelijke en/of organisatorische focus. Zo heeft hij een uitgebreide ervaring als directeur-bestuurder bij zowel grote als kleinere corporaties. Wim heeft veel rollen als directeur bedrijfsvoering en projectmanager vervuld binnen de non-profit sector, onder andere bij corporaties, onderwijsinstellingen en politieorganisaties.

Hannah Bovenkerk (visitorator) heeft als bestuursadviseur en interimmanager veel fusies in not-for-profit-organisaties van meer dan 2.000 fte. (overheid, ziekenhuizen, onderwijs) begeleid waarbij de nadruk lag op structuurwijziging, performanceverbetering en cultuuromslag. Zij was onder meer bestuurder en algemeen directeur bij CNV Vakcentrale, bestuursadviseur voor de Raad van de Rechtspraak en Raadsgriffier bij de gemeente Amsterdam en algemeen directeur bij de Rijks Psychologische Dienst. Daarnaast is zij toezichthouder in het onderwijs en mediator.

Fred Sanders (visitorator-secretaris) verbindt jarenlange ervaring in het vastgoed (Rijksgebouwendienst en ASR Vastgoed Ontwikkeling) als de volkshuisvesting (bestuurder woningcorporatie ZVH Zaandam en Kristal Ontwikkelingsbedrijf van woningcorporaties) om aan visitaties van Woningcorporaties bij te dragen. Daarnaast heeft hij onlangs zijn proefschrift aangaande burgerinitiatief in de duurzame woningbouw afgerond en is nu zowel aan de TU Delft als TSM Business School Enschede verbonden, respectievelijk bij de vakgroep Urbanism en bij de Bouwmodule van de Twentse MBA opleiding. Hij geeft lezingen en congrespresentaties, en is raadslid in Wormerland. Hij is gepassioneerd dat kopers en huurders, en consumenten in het vastgoed het optimale geleverd krijgen. Schrijft daarover columns en twittert.

Bas Gietemans (secretaris) Als ondernemer maak ik graag de verbinding tussen mens en techniek. Waartoe is de woningcorporatie in staat in relatie tot de menskracht van de corporatie. Dit beeld plaats ik graag in de contouren van de visitatiemethodiek 5.0. Door een no-nonsense aanpak met oog voor details, ontdekken we in de visitaties de verschillende aandachtsgebieden per woningcorporatie. Per visitatie 'dompel' ik graag onder in de lokale sfeer / gebruiken, om zo een goed beeld te krijgen in welke situatie de corporatie keuzen maakt op gebied van Opgaven en Ambitie, Governance en Vermogen.

Bijlage 7.6: Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Zeist

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:

HAAGSMA



Peter Boelhouwer verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Peter Boelhouwer heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Peter Boelhouwer** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. Wel heeft Peter Boelhouwer in 2013 in opdracht van de vernieuwde Stad een onderzoek naar de ontwikkeling van de woonuitgaven uitgebracht. Ymere is een van de 25 leden van de vernieuwde Stad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Peter Boelhouwer** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij **Ymere**.

Plaats: Zoetermeer

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:

BOELHOUWER



Hannah Bovenkerk verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hannah Bovenkerk heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Hannah Bovenkerk** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hannah Bovenkerk** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij **Ymere**.

Plaats: Amsterdam

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:

BOVENKERK



Wim Staargaard verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wim Staargaard heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Wim Staargaard** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Wim Staargaard** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij **Ymere**.

Plaats: Amsterdam

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:
STAARGAARD

Fred Sanders verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Fred Sanders heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Fred Sanders** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Fred Sanders** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij **Ymere**.

Plaats: Wormer

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:
SANDERS

Bas Gietemans verklaart hierbij dat de visitatie van **Ymere** in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Bas Gietemans heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Bas Gietemans** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Bas Gietemans** geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij **Ymere**.

Plaats: Bemmelen

Datum: 1 oktober 2014

Naam, handtekening:
GIETEMANS

Bijlage 7.7: Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van Presteren naar Opgaven, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. 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 eerst 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 score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar 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).

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording
d.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.

- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn.
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt.
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen.
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- Geen of onvoldoende actualisering.
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan.
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming dan wel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan. Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

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

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

Bijlage 7.8: Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

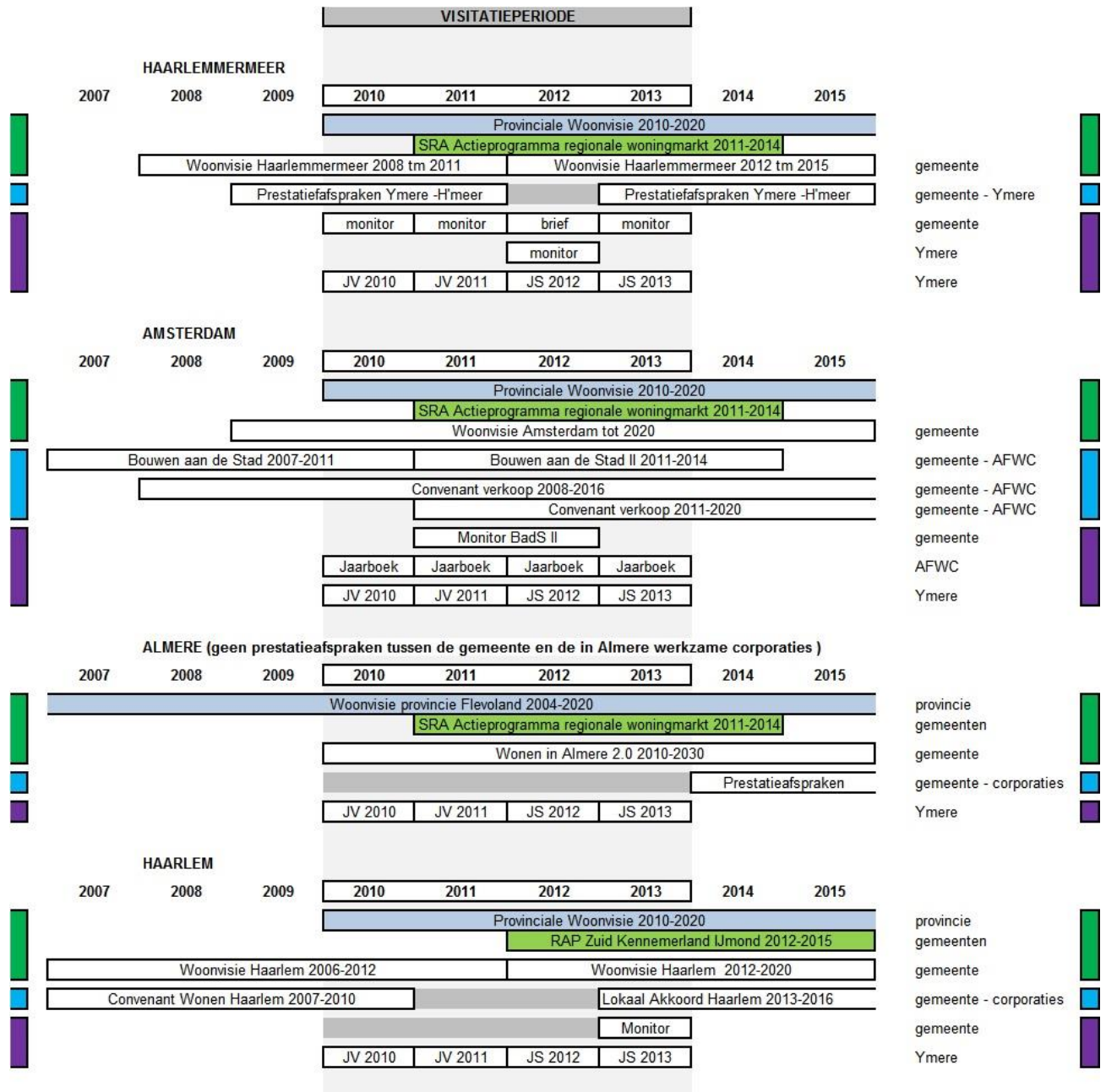
De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de Raad van Commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatietabel en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd. Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de Raad van Commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als

de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bijlage 7.9: Overzicht prestatieafspraken en woonvisies Ymere per gemeente



Bijlage 7.10: Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

<u>Presteren naar Opgaven en Ambities</u>	
<p>Gemeente Amsterdam</p> <ul style="list-style-type: none"> • buurtuitvoeringsprogramma's • afsprakenkader MPG en Wonen, 9-06-2012 • AFWC Jaarboeken 2010, 2011, 2012, 2013 • Amsterdamse afspraken bij renovatie en sloop voor huurders 2012 • Amsterdamse kaderafspraken bij vernieuwing en verbetering 2011-2014 • BadS Afspraken uitwerking Bouwen aan de Stad II 2011 t/m 2014 • BadS Bouwen aan de Stad 2011 t/m 2014 • BadS Bouwen aan de Stad 2007 t/m 2010 • BadS Nadere afspraken Bouwen aan de Stad II (2014) • Basiskwaliteit 2006 • Basiskwaliteit 2008 toelichting • Kwaliteitsafspraken ontruimingen • Leidraad participatie gemeente Amsterdam • Raamovereenkomst Zoeklicht met preambule 2012 • Raamovereenkomst Parkstad 11-01-2008 • Convenant Verkoop 2008-2016 • Convenant Verkoop 2011-2020 • SRA definitieve versie convenant Woonruimteverdeling • Stadsregio Amsterdam actieprogramma regionale woningmarkt 2011-2014 • Woonvisie Amsterdam tot 2020, 22-03-2009 • Ontwerp Provinciale Woonvisie 2010-2020 <p>Gemeente Haarlemmermeer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factsheet Ymere 2012 monitor prestatieafspraken 24-04-2013 • Vestiging Jaarplan 2010, 2011, 2012, 2013 • Prestatieafspraken Haarlemmermeer 2009-2011 • Prestatieafspraken monitor 2010, 2011, 2012, 2013 • Haarlemmermeer woonvisie 2008-2011 • Haarlemmermeer woonvisie 2012-2015 • Stadsregio Amsterdam actieprogramma regionale woningmarkt 2011-2014 • Ontwerp Provinciale Woonvisie 2010-2020 <p>Gemeente Haarlem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenant Wonen 2007-2011 • Convenant Wonen Haarlem 2007-2011 • De zomerzone als preventiewijk, 03-02-2009 • Haarlem Monitor Lokaal Akkoord Haarlem 2013 • Haarlem Woonvisie 2006 • Lokaal Akkoord Haarlem 2013 t/m 2016 • Regionaal actieprogramma Zuid Kennemerland IJmond 2012 t/m 2015 • Woonvisie Haarlem 2012-2016 • Ontwerp Provinciale Woonvisie 2010-2020 <p>Gemeente Almere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afschrift akte oprichting Coöperatie Nobelhorst • Henneconvenant 15-09-2011 • Uitvoeringsovereenkomst wijkaanpak De Wierden 2012-2020 • Stadsregio Amsterdam actieprogramma regionale woningmarkt 2011-2014 	<p>Gemeente Leiden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestatieafspraken Leiden 2009-2015 • Tactische cockpit advies, verslag aan RvB 28-03-2013 • Nota wonen 2020 gemeente Leiden, 14-02-2013 • Regionale woonvisie Holland Rijnland 2005-2019 • Regionale woonvisie Holland Rijnland 2009-2019 • Woonvisie 2005-2014 Samenhang en Samenstel • Woonvisie gemeente Leiden 2005-2015 • Woonvisie Zuid Holland 2011-2020 <p>Gemeente Weesp</p> <ul style="list-style-type: none"> • Raamovereenkomst 2009-2012 • Prestatieafspraken Weesp, 24-06-2010 • Beheerplan asbest De Woningbouw inclusief bijlagen • Bevestiging parapluusloopvergunning • Bijlage complex asbestinventarisatie overzicht De Woningbouw • Convenant De Woningbouw – gemeente Weesp, 24-12-2009 • Convenant tweede kans beleid Gooi en Vechtstreek, 10-11-2009 • Convenant uitvoering Woonvisie Weesp, 10-12-2012 • Convenant WAC – De Woningbouw, 25-11-2009 • Convenant woonruimteverdeling Gooi en Vechtstreek 2011 • Overeenkomst gemeente Weesp – project organisatie Ontwikkeling Woningvoorraad, 30-07-2013 • Overeenkomst Muiden – Bomen in tuinen huurders DWB wijk Noord-West • Regionaal Henneconvenant 28-09-2011 • Uitvoeringsconvenant Huiselijk Geweld Gooi en Vechtstreek 03-04-2006 • Advies De Vechtstroom fusie 05-03-2013 • Advies WMM fusie 22-01-2013 • Adviesaanvraag aan WMM fusie 21-12-2012 • Huurders Vechtstroom 21-04-2013 • Huurders Vechtstroom zienswijzen 21-01-2013 • Huurders WMM advies fusie 21-03-2013 • Reactie WMM brief fusie Woningbouw 25-04-2013 • Reactie Woningbouw aan WMM fusie 26-04-2013 • Prestatieafspraken Weesp 2010 • Raamovereenkomst 2009-2012 • Convenant uitvoering woonvisie Weesp, 10-12-2012 • Adviesaanvraag opleveren mutatiewoning lange bewoningsduur 2012 • Ambitieniveau DWB • Huurverhoging 2011, 2012 en 2013 • Inzet 10% vrije ruimte 2012-2013 • Reglement participatie bewonerscommissies 2010 • Sponsorbeleid 2011 • Strategisch voorraad beheer, notitie 24-04-2012 • Vergoeding automatische incasso 2012 • Woonvisie Weesp 2011 • Woonprogramma Weesp 2004-2020 • Woonvisie Muiden 2007-2020 <p>Gemeente Alkmaar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsnota Wonen in Heerhugowaard 2007-2015 • Langedijk Woonvisie 2055-2015 • Noord Kennemerland regionale woonvisie 2005-

<ul style="list-style-type: none"> • Wonen in Almere 2.0 2010-2013 • Woonvisie provincie Flevoland 2004-2020 • Tactische cockpitsturing 2010 conclusie matrix <ul style="list-style-type: none"> ○ 2010 conclusie matrix ○ Resultaatoverzicht ○ Verslag ateliersessie 27-06-2012 ○ Verslag 03-03-2010 en 13-04-2010 	<p>2015</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nota Wonen gemeente Alkmaar 2009-2013 • Regionale Woonvisie Alkmaar 2013-2020 <p>Gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nota Wonen Haarlemmerliede Spaarnwoude 2013-2016 • Prestatieafspraken Haarlemmerliede Spaarnwoude 2009-2013 • Structuurvisie Haarlemmerliede Spaarnwoude Samen naar 2035
<p>Beleidsnota Wonen in Heerhugowaard 2007-2015 Convenant Wonen in Heerhugowaard 2010-2012 Langedijk Woonvisie 2005-2015 Langedijks actieprogramma Wonen 28-06-2011 Noord Kennemerland regionale woonvisie 2005-2015 Nota Wonen gemeente Alkmaar 2009-2013 Prestatieafspraken tussen Alkmaar en corporaties 2010 RAP Gooi en Vechtstreek 2011-2015 RAP Regio Alkmaar 2011-2015 Regionaal Actieprogramma Zuid Kennemerland IJmond 2012-2015 Regionale Woonvisie Alkmaar 2013-2020</p> <p>Leefbaarheid en wijkaanpak, begroting en realisatie 2010, 2011, 2012, 2013</p> <p>Cockpitsturing, operationeel en strategisch Toelichting Operationele Cockpit, februari 2014 Handout presentatie strategische cockpit 9 mei 2014 PvA Strategische cockpit 2014 (DR 8-4) Rapport Strategische cockpit 01-04-2009 Cockpitsturing De regionale Amsterdamse bouwopgave, 25-04-2012 Cockpitsturing Vastgoedsturing Tactisch, Almere TC 2010 en 2012 Tactisch, Amsterdam-West TC 2010 en 2012 Tactisch, Amsterdam-Centrum TC 2010 en 2012 Tactisch, Amsterdam-Noord TC 2010 en 2012 Tactisch, Amsterdam-Oost TC 2010 en 2012 Tactisch, Haarlem TC 2010 en 2012 Tactisch, Haarlemmermeer TC 2010 en 2012</p>	<p>Tactisch, Haarlem TC 2010 en 2012 Tactisch, Haarlemmermeer TC 2010 en 2012 Tactisch, Leiden TC 2012 Tactisch, Haarlemmerliede TC 2012 Tactisch, HAL TC 2012 Tactisch rapport resultaten 7 regio's 2010 Notitie Lokale Verankering, 4-10-2013 Beleidsdocument groen en water mei 2011 Beleidsverklaring RvB VGW Duurzaamheid convenant energiebesparing huursector 28-06-2012 Duurzaamheid Duurzaam huurt het langst, 14-11-2012 Handleiding moestuinen Veiligheidsbeleid gebouwen, november 2013 Diverse woningmarktgegevens Data systemen</p> <p>Jaarplannen 2010, 2011, 2012 en 2013 Ondernemingsstrategie Met ziel en zakelijkheid 2010-2015 Heroverweging met ziel en zakelijkheid 2-04-2013 Strategiebrieven 2010, 2011, 2012, 2013</p> <p>Klantsegmentatie folder Klantsegmentatie algemeen, instructie intranet Ymere Klantsegmentatie casebeschrijvingen processen Klantsegmentatie moodboards klanttypen Klantsegmentatie Ymere factsheet december 2013 Klantsegmentatie Ymere toolkit</p> <p>Verkoopbeleid 2010-2013 Visie op Wonen en Zorg Wijkaanpak Inhoudelijke herijking, 10-04-2013</p>
<p><u>Presteren volgens Belanghebbenden</u> Gemeente Amsterdam</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bouwen aan de Stad: afspraken uitwerkingen BadS II, 2011 – 2014 • Bouwen aan de Stad 2 2011-2014 • Bouwen aan de Stad 1 2007-2010 • Bouwen aan de Stad: nadere afspraken 31-01-2014 • Bouwen aan de Stad 2 nieuwe afspraken 2013 • Bouwen aan de Stad: Overleg en Escalatieprocedure 2011 – 2014 • Bouwen aan de Stad: Beleidsplan Stedelijke Bewoners Organisatie 2010-2015 • Besluitenlijst Nieuw-West 15-07-2012 • Convenant Beterburen 2013-2015 • Convenant Treiteraangepak 22-10-2013 • Convenant Vroeg Eropaf 2012-2013 • Convenant Doorzon 2012-2015 • Convenant Verkoop 2008-2016 • Convenant Verkoop 2011-2020 • Stichting Bewoners organisatie Ymere, jaarverslag 2011 • Overeenkomst uitvoering ontruiming en boedelbeheer 2013 	<p>Gemeente Haarlemmermeer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerkingsovereenkomst 2011-3 • Uitvoeringsplan Haarlemmermeer-west maart 2014 • Anterieure overeenkomst Leeghwaterkwartier • Projectovereenkomst Trudorpark 2009 • Allonge Trudorpark 2012 • Bestuurlijke Voortgang Rap Wonen 2010, 2011, 2012, 2013 • Brandconvenant 11-11-2009 • Informatie B&W m.b.t. fusie Weesp, dec 2012 • Brieven naar gemeente 2010 en 2011 m.b.t. aanpassen Verkoopantallen • Verslag programma Ymere – Podium Architectuur 2013, december 2013 • Voorstel samenwerking Podium Architectuur, oktober 2012 <p>Gemeente Almere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkenningsprotokol bewonerscommissies 2011 • Samenwerkingsovereenkomst Leerwerkbedrijf Bouwmeesterbuurt 2013 • Samenwerkingsovereenkomst Woonruimteverdeling 4-06-2012

<ul style="list-style-type: none"> • Protocol kleine woningaanpassingen 2013 <p>Gemeente Haarlem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokaal Akkoord Haarlem, 12-06-2013 • Lokaal Akkoord Haarlem GeCo Monitor LAH • Prestatieafspraken Haarlemmerliede Spaarnwoude 2009-2013, sept 2009 	<ul style="list-style-type: none"> • Huisvestingsverordening Almere 2011 <p>Gemeente Leiden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beheer en samenwerking in Leiden, 26-06-2013 • Beheer en samenwerking in Leiden, memo 14-10-2013 • Prestatieafspraken Leiden 2009-2015
<p>Gemeente Weesp</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huurdersvereniging samenwerkingsovereenkomst 24-11-2009 • Notulen ledenraadvergadering De Woningbouw, 20-12-2012 • Huurdersvereniging samenwerkingsovereenkomst 10-11-2010 • Verslag huurdersverenigingen De Woningbouw, 07-09-2011 • Reglement Klachtencommissie juni 2009 • Aanhangsel behorend bij het reglement Klachtencommissie De Woningbouw • Reglement districten 03-11-2008 • Reglement profielschets ledenraad 03-11-2008 • Notulen ledenraadvergaderingen 2010, 2011, 2012, 2013 <p>Ondernemingsraad Ymere, jaarverslagen 2010, 2011, 2012, 2013</p>	<p>Samenwerkende huurdersorganisaties Ymere</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adviesaanvraag 23-05-2012 • Huurbeleid advies huurverhoging, 2010, 2011, 2012, 2013 • Jaarverslagen 2011, 2012, 2013 • Samenwerkingsovereenkomst 27-01-2010 <p>Klanttevredenheid cijfers 2010-2013 KWH-Huurlabels en kwaliteitsverklaringen KWH-meting 2010 Meten op maat, scoreontwikkeling mei 2013-2014 Digitaal klantenpanel 2013 evaluatie Digitaal klantenpanel Peiling Huurdersopties, 2013-10 en 2014-02 Digitaal klantenpanel Peiling Betere Buurtprijs, 2014-04 Flyer uitgangspunten samenwerking Wijksteunpunt Wonen en Ymere, juli 2012 Gouden regels bewonersondersteuning 2012 Notitie Lokale Verankering 4-10-2013 Participatiebeleid 2011</p>
<p><u>Presteren naar Vermogen</u></p> <p>Jaarverslagen 2010, 2011, 2012, 2013 Jaarrekeningen 2010, 2011, 2012, 2013 Begroting en realisatie leefbaarheid en wijkaanpak 2010, 2011, 2012, 2013 Strategiebrieven 2010, 2011, 2012, 2013 Onderhoudsbegroting Treasurystatuut 13-06-2008 Treasurystatuut 2013-2016 Verslag treasury commissie 06-11-2012 Accountantsverslagen en managementletters 2010, 2011, 2012, 2013 CFV CIP 2010, 2011, 2012, 2013 WSW kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 05-12-2011 Diverse correspondentie CFV m.b.t. verscherpt toezichtperiode CFV solvabiliteitsoordeel 2010, 2011, 2012, 2013 MBZK Oordeelsbrief 2010, 2011, 2012, 2013 Financieel MeerjarenPlan 2010-2019, 2011-2020, 2012-2021, 2014-2018 RvC Tertiaalrapportages 2010, 2011, 2012, 2013</p>	<p><u>Governance</u></p> <p>Verslagen RvC, RvB, DR 2010, 2011, 2012, 2013 Besluitlijsten RvB naar RvC Bestuursopdracht 'van Schipperen tot Schip' RvC Lessons Learnd Verslagen RvC commissies Zelfevaluaties RvC 2010, 2011, 2012, 2013 Besluitvormingsprocedure Investerings Ymere, 14-12-2011 Investeringsstatuut 14-12-2011 Afwijkende bepalingen Ymere Governance Code Brief fusiebeloften Ymere aan BZK, 7-03-2011 Declaratie reglement Integriteitscode 28-03-2008 Klokkenluidersregeling 28-03-2008 Overzicht rechtspersonen Profielchets RvC 11-12-2008 Profielchetsen RvC financiële deskundigheid, vastgoed expertise, voordracht huurdersorganisatie, voordacht OR en wervingsprocedure RvC leden, allen 2013 Profielchets voorzitter Directieraad Profielchetsen Raad van Bestuur, 24-04-2007 Inwerkprogramma nieuwe commissarissen Ymere, 16-01-2013 Reglement RvB 04-03-2009 Reglement RvC Commissies 13-12-2011 Reglement RvC 17-04-2012 Statuten Ymere 01-01-2011 Verbindingenstatuut 14-12-2011 Vertrekregeling bestuurders brief aan MBZK 18-04-2012 Visitatie position paper 14-07-2014 Procuratieregeling november 2010 Flyer 'Een nieuw Ymere', december 2013 Indicatieve functiebeschrijving Regiomanager, september 2013 Diverse correspondentie besluitvorming Project Tudor, Hoofddorp</p>

Bijlage 7.11: Uitgebreid overzicht prestaties

Hieronder wordt de prestatietabel weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Ymere is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities. De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Bijlage 7.10a : Prestatietabel Presteren naar Opgaven en Ambities
Bijlage 7.10b : Uitgebreid overzicht Presteren volgens Belanghebbenden

Bijlage 7.11a: Prestatietabel Presteren naar Opgaven en Ambities

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of vastgestelde externe opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, branche- organisaties, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, politie etc.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting bijzondere doelgroepen
- (Des-) investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties.

Ambities

De commissie beziet ook de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Deze ambities beziet de visitatiecommissie in het licht van de externe opgaven.

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie aansluiten bij de opgaven.

In de volgende tabel wordt weergegeven welke prestaties de corporatie heeft gerealiseerd in de visitatieperiode en welke opgaven en ambities daarbij horen.

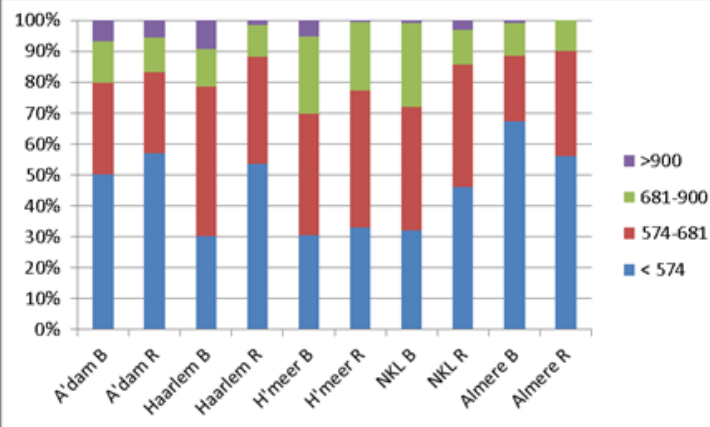
Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven																																																															
1. Huisvesting primaire doelgroep																																																																		
1.1 Woningtoewijzing en doorstroming (zoals beschikbaarheid, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, maatregelen specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren)			7,0																																																															
		Beschikbaarheid woningen	7																																																															
	<p>Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015</p> <p>De kerntaak van Ymere is: mensen uit de lagere en middeninkomens huisvesten in woningen en buurten van goede kwaliteit. Onze klanten, de bewoners, moeten prettig kunnen leven in hun buurt. Ze moeten daar worden gestimuleerd om hun talenten te benutten en actief deel te nemen aan het buurtleven. Voorop staan de basisvoorwaarden: een goede woning in een aantrekkelijke wijk met (maatschappelijke) voorzieningen. Daarnaast wil Ymere routes creëren waarlangs mensen sociaal en economisch kunnen stijgen. Niet alleen bewoners, ook ondernemers en andere gebruikers van de wijk moeten zich senang voelen. Zo ontstaan sociaal</p>	<p>Samenstelling en omvang bezit Ymere</p> <p><i>bron: CFV Corporatie in Perspectief</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totaal huurwoningen</td> <td>76.456</td> <td>77.612</td> <td>76.742</td> <td>77.278</td> </tr> <tr> <td>Eenheden in verzorgingshuizen</td> <td>605</td> <td>605</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Onzelfstandig overige wooneenheden</td> <td>693</td> <td>529</td> <td>671</td> <td>642</td> </tr> <tr> <td>Totaal aantal wooneenheden</td> <td>77.754</td> <td>78.746</td> <td>77.413</td> <td>77.920</td> </tr> <tr> <td>Garages</td> <td>2.858</td> <td>3.583</td> <td>4.000</td> <td>5.724</td> </tr> <tr> <td>Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB</td> <td>1.675</td> <td>1.732</td> <td>1.663</td> <td>1.347</td> </tr> <tr> <td>Overig bezit</td> <td>908</td> <td>905</td> <td>6</td> <td>422</td> </tr> <tr> <td>Bedrijfsruimten/winkels DAEB</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>615</td> </tr> <tr> <td>Maatschappelijk vastgoed</td> <td>10</td> <td>25</td> <td>1.934</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal aantal verhuureenheden ongewogen</td> <td>83.205</td> <td>84.991</td> <td>85.016</td> <td>86.028</td> </tr> <tr> <td>Totaal aantal verhuureenheden gewogen</td> <td>80.202</td> <td>81.426</td> <td>83.745</td> <td>81.726</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	Totaal huurwoningen	76.456	77.612	76.742	77.278	Eenheden in verzorgingshuizen	605	605			Onzelfstandig overige wooneenheden	693	529	671	642	Totaal aantal wooneenheden	77.754	78.746	77.413	77.920	Garages	2.858	3.583	4.000	5.724	Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB	1.675	1.732	1.663	1.347	Overig bezit	908	905	6	422	Bedrijfsruimten/winkels DAEB				615	Maatschappelijk vastgoed	10	25	1.934		Totaal aantal verhuureenheden ongewogen	83.205	84.991	85.016	86.028	Totaal aantal verhuureenheden gewogen	80.202	81.426	83.745	81.726				
	2010	2011	2012	2013																																																														
Totaal huurwoningen	76.456	77.612	76.742	77.278																																																														
Eenheden in verzorgingshuizen	605	605																																																																
Onzelfstandig overige wooneenheden	693	529	671	642																																																														
Totaal aantal wooneenheden	77.754	78.746	77.413	77.920																																																														
Garages	2.858	3.583	4.000	5.724																																																														
Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB	1.675	1.732	1.663	1.347																																																														
Overig bezit	908	905	6	422																																																														
Bedrijfsruimten/winkels DAEB				615																																																														
Maatschappelijk vastgoed	10	25	1.934																																																															
Totaal aantal verhuureenheden ongewogen	83.205	84.991	85.016	86.028																																																														
Totaal aantal verhuureenheden gewogen	80.202	81.426	83.745	81.726																																																														

	duurzame wijken: wijken met perspectief.	Voor de leesbaarheid van de prestatietabel, zijn de gemeenten Amsterdam, Haarlemmermeer, Haarlem, Almere en Weesp uitgelicht per prestatieveld. Indien andere gemeenten verbijzonderheden hebben zijn deze in het specifieke prestatieveld opgenomen.	
--	------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

		<p>Samenstelling van het bezit (in % v.d. voorraadcorporatiewoonegelegenheden)</p> <p><i>bron: CFV Corporatie in Perspectief</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eengezinswoningen</td> <td>36,1%</td> <td>35,9%</td> <td>36,9%</td> <td>29,4%</td> </tr> <tr> <td>Meergezinswoning zonder lift t/m4 lg</td> <td>47,3%</td> <td>46,7%</td> <td>37,4%</td> <td>45,5%</td> </tr> <tr> <td>Meergezinswoning met lift</td> <td>10,0%</td> <td>10,8%</td> <td>10,0%</td> <td>8,8%</td> </tr> <tr> <td>Hoogbouw</td> <td>5,0%</td> <td>5,1%</td> <td>14,8%</td> <td>15,5%</td> </tr> <tr> <td>Eenheden verzorging</td> <td>0,8%</td> <td>0,8%</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Overige woonegelegenheden</td> <td>0,9%</td> <td>0,7%</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Onzelfstandig overige wooneenheden</td> <td></td> <td></td> <td>0,9%</td> <td>0,8%</td> </tr> <tr> <td>Onbekend</td> <td>0,0%</td> <td>0,0%</td> <td>0,0%</td> <td>0,0%</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	Eengezinswoningen	36,1%	35,9%	36,9%	29,4%	Meergezinswoning zonder lift t/m4 lg	47,3%	46,7%	37,4%	45,5%	Meergezinswoning met lift	10,0%	10,8%	10,0%	8,8%	Hoogbouw	5,0%	5,1%	14,8%	15,5%	Eenheden verzorging	0,8%	0,8%			Overige woonegelegenheden	0,9%	0,7%			Onzelfstandig overige wooneenheden			0,9%	0,8%	Onbekend	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
	2010	2011	2012	2013																																													
Eengezinswoningen	36,1%	35,9%	36,9%	29,4%																																													
Meergezinswoning zonder lift t/m4 lg	47,3%	46,7%	37,4%	45,5%																																													
Meergezinswoning met lift	10,0%	10,8%	10,0%	8,8%																																													
Hoogbouw	5,0%	5,1%	14,8%	15,5%																																													
Eenheden verzorging	0,8%	0,8%																																															
Overige woonegelegenheden	0,9%	0,7%																																															
Onzelfstandig overige wooneenheden			0,9%	0,8%																																													
Onbekend	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%																																													
<p>Zie ambitie hiernaast, is ook afspraak.</p>	<p>Huurbeleid Ymere: brief Ymere aan SHY dd 23/5/2012: -In de regio's buiten Amsterdam verhuurt Ymere minimaal 30 % van de nieuwe verhuringen met een huurprijs onder € 561 . In Amsterdam als geheel is dat percentage 50% -Gemiddeld verhuurt Ymere jaarlijks 75% tot 80</p>	<p>Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015 De opgave van Ymere is het beheren en ontwikkelen van goede woningen en gebouwen. Daarbij gelden de volgende uitgangspunten: goede dienstverlening, ongestoord woongenot, keuzevrijheid en accurate bedrijfsvoering. Daarnaast ziet Ymere zich gesteld voor een maatschappelijke opgave: het zorgen voor wijken waar mensen prettig wonen en werken, met kansen om te groeien. Dat lukt ons natuurlijk nooit alleen. Daarvoor is een goede samenwerking nodig met onze bewoners en andere belanghouders. Om het maatschappelijk rendement te optimaliseren, is het essentieel om bondgenoten te hebben. Wij zien het als onze plicht om onze professionaliteit, expertise en financiële slagkracht maximaal in te zetten in ons werkgebied, de Metropoolregio Amsterdam. In de steden, plaatsen en wijken in dit gebied moeten onze klanten onze toegevoegde waarde kunnen ervaren. Zij moeten op sociaal en economisch vlak, en op het gebied van duurzaamheid, baat hebben van onze huizen en gebouwen en van onze dienstverlening. In onze bedrijfsvoering zijn beheren, ontwikkelen en beleggen niet nevensgeschikt. Onze expertise als ontwikkelaar en belegger helpt ons bij onze kerntaken en onderscheidt ons van andere spelers in het veld. Deze aspecten zijn dus dienstbaar aan de missie van Ymere als corporatie en maatschappelijke organisatie. Ze zijn middel, geen doel.</p> <p>Beschikbaarheid in de gemeente Amsterdam: Woningbezit naar huurklasse Amsterdam</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">Sociaal</th> <th rowspan="2">Vrije sector</th> <th rowspan="2">Totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>Goedkoop</th> <th>Betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>19.596</td> <td>22.977</td> <td>1.475</td> <td>1.397</td> <td>45.445</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>19.607</td> <td>22.578</td> <td>1.559</td> <td>1.470</td> <td>45.214</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>15.896</td> <td>23.276</td> <td>3.683</td> <td>1.640</td> <td>44.465</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>15.066</td> <td>22.464</td> <td>4.472</td> <td>1.965</td> <td>43.967</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>13.239</td> <td>21.932</td> <td>5.970</td> <td>2.660</td> <td>43.801</td> </tr> </tbody> </table> <p>Onderstaande tabel geldt ook voor de andere regio's:</p>	per	Sociaal			Vrije sector	Totaal woningen	Goedkoop	Betaalbaar	duur	31-12-2009	19.596	22.977	1.475	1.397	45.445	31-12-2010	19.607	22.578	1.559	1.470	45.214	31-12-2011	15.896	23.276	3.683	1.640	44.465	31-12-2012	15.066	22.464	4.472	1.965	43.967	31-12-2013	13.239	21.932	5.970	2.660	43.801								
per	Sociaal			Vrije sector	Totaal woningen																																												
	Goedkoop	Betaalbaar	duur																																														
31-12-2009	19.596	22.977	1.475	1.397	45.445																																												
31-12-2010	19.607	22.578	1.559	1.470	45.214																																												
31-12-2011	15.896	23.276	3.683	1.640	44.465																																												
31-12-2012	15.066	22.464	4.472	1.965	43.967																																												
31-12-2013	13.239	21.932	5.970	2.660	43.801																																												

% van de lege woningen voor een prijs van € 664 of minder
 -Per regio is daar een minimum van 70 % aan verbonden
 -Rond de 12 a 14 % van de verhuringen is bestemd voor middeninkomens (huur tussen € 664 en € 900

Confrontatie beleid- realisatie regio



Ymere wonen, leven, groeien

De gezamenlijke Amsterdamse afspraken: Bouwen aan de Stad
 Om mensen met een laag inkomen te kunnen huisvesten in Amsterdam, zijn voldoende betaalbare woningen nodig met een huur beneden de 699 euro. In de stad is tegelijk behoefte aan meer vrije sector huurwoningen tussen 699 en 930 euro, voor de groep die te veel verdient voor een sociale huurwoning, maar te weinig om zelf te kopen. De gemeente, de Huurdersvereniging Amsterdam en de corporaties hebben daarom afspraken gemaakt over het aantal woningen per huursegment in de stad: Bouwen aan de Stad. Eind 2010 liep het akkoord Bouwen aan de Stad I af. De huidige afspraken (Bouwen aan de Stad 2) lopen door tot 1 januari 2015.
In juli 2010 heeft de gemeente Amsterdam de 'Projectenschouw Amsterdam' uitgevoerd. Door de tegenvallende grondopbrengsten (teruglopende kantooruitgiftes) waren de mogelijkheden voor de gemeente om de (verliesgevende) woningbouwprojecten in de stad te financieren uitgeput. De gemeente heeft vervolgens alle ruimtelijke projecten in de stad heroverwogen. Resultaat is dat het woningbouwprogramma is teruggedrongen van 65.000 naar 36.000 nieuwe woningen voor de periode 2010-2019 en een halvering van het kantorenprogramma
 In mei 2013 bleek dat de gemaakte afspraken in BadS II als gevolg van het kabinetsbeleid, de verhuurderheffing en het teruglopende aantal vrijkomende sociale huurwoningen niet meer haalbaar waren. In overleg met gemeente en huurders zijn daarom mei 2013 de afspraken aangepast. Aanvankelijk tot 1 oktober 2013, na een korte evaluatie tot het einde van de looptijd, dus tot 1 januari 2015.
 De afspraken in Bouwen aan de Stad zijn afspraken tussen de gemeente, de corporaties en de huurdersvereniging. Doel is om in het belang van de stad resultaten te boeken en dat is in gezamenlijkheid. Er worden dus geen aparte afspraken gemaakt met de afzonderlijke corporaties. Zolang de optelsom maar klopt. Ymere is binnen Amsterdam de grootste corporatie met 23% van alle sociale huurwoningen, dat betekent dat van alle 12 woningen in Amsterdam er 1 in bezit van Ymere is.

Wooneenheden waarvan

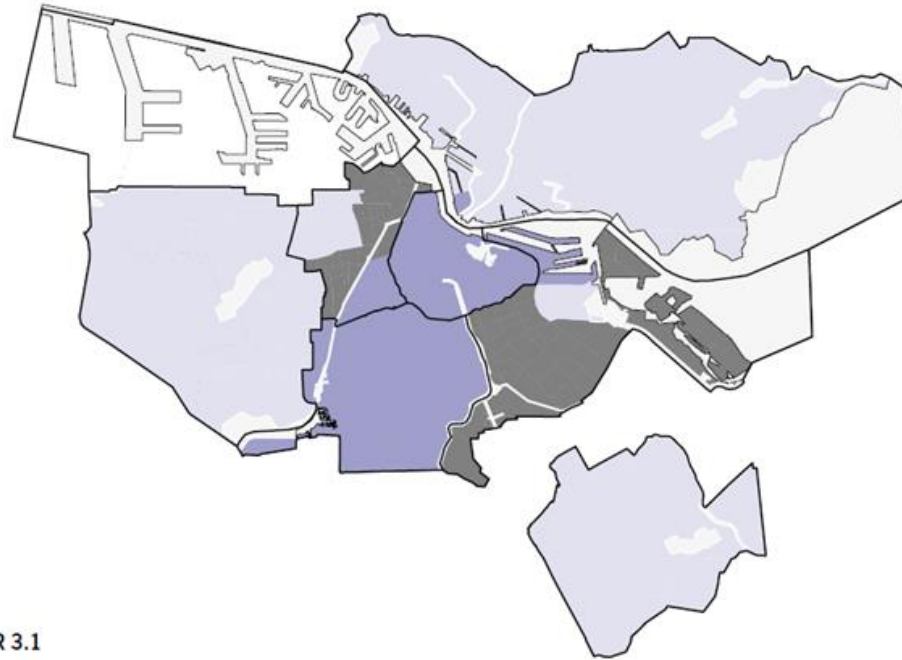
		<p>datum Amsterdam Ymere percentage</p> <p>1 januari 2011: 195.850 45.482 23%</p> <p>1 januari 2012: 194.347 44.783 23%</p> <p>1 januari 2013: 192.956 44.109 23%</p> <p>1 januari 2014: 192.132 44.341 23%</p> <p><i>Het aandeel wooneenheden van Ymere binnen Amsterdam ligt op een constant percentage van 23%</i></p>																																								
		<p>Beschikbaarheid in de gemeente Haarlemmermeer:</p> <p>Woningbezit naar huurklasse Haarlemmermeer</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">sociaal</th> <th rowspan="2">vrije sector</th> <th rowspan="2">totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>goedkoop</th> <th>betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>1.658</td> <td>9.046</td> <td>2.250</td> <td>382</td> <td>13.336</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>1.656</td> <td>9.055</td> <td>2.241</td> <td>351</td> <td>13.303</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>1.358</td> <td>8.560</td> <td>2.940</td> <td>430</td> <td>13.303</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>1.467</td> <td>8.125</td> <td>3.236</td> <td>499</td> <td>13.327</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>1.325</td> <td>7.207</td> <td>3.554</td> <td>1.146</td> <td>13.232</td> </tr> </tbody> </table> <p>De trend is dat er minder woningen beschikbaar komen. Te verwachten is dat de gemeente Haarlemmermeer en Ymere hierover in de toekomst wel afspraken gaan maken (hoewel de mutatiegraad niet te beïnvloeden is).</p>	per	sociaal			vrije sector	totaal woningen	goedkoop	betaalbaar	duur	31-12-2009	1.658	9.046	2.250	382	13.336	31-12-2010	1.656	9.055	2.241	351	13.303	31-12-2011	1.358	8.560	2.940	430	13.303	31-12-2012	1.467	8.125	3.236	499	13.327	31-12-2013	1.325	7.207	3.554	1.146	13.232	
per	sociaal			vrije sector	totaal woningen																																					
	goedkoop	betaalbaar	duur																																							
31-12-2009	1.658	9.046	2.250	382	13.336																																					
31-12-2010	1.656	9.055	2.241	351	13.303																																					
31-12-2011	1.358	8.560	2.940	430	13.303																																					
31-12-2012	1.467	8.125	3.236	499	13.327																																					
31-12-2013	1.325	7.207	3.554	1.146	13.232																																					
Zie ambitie hiernaast, is ook afspraak.	<p>Huurbeleid Ymere : brief Ymere aan SHY dd 23/5/2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> -In de regio's buiten Amsterdam verhuurt Ymere minimaal 30 % van de nieuwe verhuringen met een huurprijs onder € 561 -Gemiddeld verhuurt Ymere jaarlijks 75% tot 80 % van de lege woningen voor een prijs van € 664 of minder -Per regio is daar een minimum van 70 % aan verbonden -Rond de 12 a 14 % van de verhuringen is bestemd voor middeninkomens (huur tussen € 664 en € 900) 																																									
Gemeente Haarlem :	<p>Naast dat onze ambitie is onszelf aan de prestatie-afspraken te houden, hebben we ook nog het huurbeleid:</p> <p>Huurbeleid Ymere : brief Ymere aan SHY d.d. 23/5/2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> -In de regio's buiten Amsterdam verhuurt Ymere minimaal 30 % van de nieuwe verhuringen met een huurprijs onder € 561 -Gemiddeld verhuurt Ymere jaarlijks 75% tot 80 	<p>Beschikbaarheid in de gemeente Haarlem:</p> <p>Woningbezit naar huurklasse Haarlem</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">sociaal</th> <th rowspan="2">vrije sector</th> <th rowspan="2">totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>goedkoop</th> <th>betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>2.889</td> <td>6.023</td> <td>458</td> <td>90</td> <td>9.460</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>2.884</td> <td>5.941</td> <td>446</td> <td>99</td> <td>9.370</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>2.229</td> <td>6.010</td> <td>790</td> <td>182</td> <td>9.211</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>2.154</td> <td>5.768</td> <td>1.042</td> <td>264</td> <td>9.228</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>1.871</td> <td>5.442</td> <td>1.402</td> <td>418</td> <td>9.133</td> </tr> </tbody> </table>	per	sociaal			vrije sector	totaal woningen	goedkoop	betaalbaar	duur	31-12-2009	2.889	6.023	458	90	9.460	31-12-2010	2.884	5.941	446	99	9.370	31-12-2011	2.229	6.010	790	182	9.211	31-12-2012	2.154	5.768	1.042	264	9.228	31-12-2013	1.871	5.442	1.402	418	9.133	
per	sociaal			vrije sector	totaal woningen																																					
	goedkoop	betaalbaar	duur																																							
31-12-2009	2.889	6.023	458	90	9.460																																					
31-12-2010	2.884	5.941	446	99	9.370																																					
31-12-2011	2.229	6.010	790	182	9.211																																					
31-12-2012	2.154	5.768	1.042	264	9.228																																					
31-12-2013	1.871	5.442	1.402	418	9.133																																					

<p>Over de periode 2007-2011 prestatieafspraken Convenant Wonen</p> <p>Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016: 4.1 Corporaties brengen ieder jaar in beeld: * hoe hun bezit is opgebouwd met daarin een onderscheid naar woningen onder en boven de aftoppingsgrens; plus het aandeel voor de middeninkomens. * wat de meerjarige verwachtingen zijn voor het aantal te verkopen en te slopen sociale huurwoningen * welke effecten verwacht worden van het beleid met betrekking tot de streefhuren in de voorraad; daaraan kun je namelijk zien, welk deel van de woningen na mutatie binnen de kernvoorraad blijft</p> <p>4.2 Ieder jaar in februari – het moment dat bovengenoemde gegevens beschikbaar zijn - bespreken gemeente en corporaties het meerjarige beeld. Dat kan leiden tot afspraken over het aanpassen van de beleidsvoor-nemens voor de periode daarna.</p> <p>4.3 Corporaties overleggen in het tweede kwartaal van 2013 over uitwisseling van kennis en van gegevens met betrekking tot doorstroming. Ook bespreken de corporaties hoe zij vergelijkbare instrumenten op elkaar af kunnen stemmen.</p>	<p>% van de lege woningen voor een prijs van € 664 of minder -Per regio is daar een minimum van 70 % aan verbonden -Rond de 12 a 14 % van de verhuringen is bestemd voor middeninkomens (huur tussen € 664 en € 900)</p>	<p>De afspraak was dat de 3 Haarlemse corporaties minimaal 18.000 huurwoningen betaalbaar zouden houden in die periode. Aan die afspraak heeft Ymere ruimschoots voldaan.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014)</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014)</p> <p>Niet Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014). Er is in 2013 onvoldoende nieuwe informatie beschikbaar gekomen. Begin 2014 worden de uitkomsten van het regionale woononderzoek verwacht en dit in combinatie met het Rigo onderzoek 'verschuivende woningbehoefte kunnen mogelijk aanleiding geven om tot nieuwe uitgangspunten over de voorraad te komen. Voorstel nieuwe concrete afspraak: gemeente en corporaties bespreken in 2014 de nieuwe gegevens en de gevolgen voor de (gewenste en mogelijke) ontwikkelingen in de voorraad.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Volgens onderstaande tabel.</p> <table border="1" data-bbox="808 863 1693 1102"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th rowspan="2">< 664</th> <th rowspan="2">664 - 864</th> <th rowspan="2">864-900</th> <th rowspan="2">>900</th> <th colspan="4">inschatting 2014 t/m 2016</th> </tr> <tr> <th>verkoop- vijver</th> <th>sloop</th> <th>nieuwb. < 664</th> <th>nieuwb. > 664</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>woningen in bezit</td> <td>19138 / 9325</td> <td>2457 / 5796</td> <td>687 / 2402</td> <td>242 / 774</td> <td>3222</td> <td>1005</td> <td>817</td> <td>306</td> </tr> <tr> <td>corporaties</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) In het GeCo van 19 december 2013 is afgesproken dat Corporaties in 2014 verder samen werken om ouderen te verleiden door te stromen naar een gelijkvloerse woning en aan de start van een pilot flexibele huren. Voorstel nieuwe afspraak: Uiterlijk per 1 juni 2014 een concreet voorstel voor de uitvoering en de resultaten hiervan komend jaar evalueren.</p>		< 664	664 - 864	864-900	>900	inschatting 2014 t/m 2016				verkoop- vijver	sloop	nieuwb. < 664	nieuwb. > 664	woningen in bezit	19138 / 9325	2457 / 5796	687 / 2402	242 / 774	3222	1005	817	306	corporaties									
	< 664	664 - 864						864-900	>900	inschatting 2014 t/m 2016																								
			verkoop- vijver	sloop	nieuwb. < 664	nieuwb. > 664																												
woningen in bezit	19138 / 9325	2457 / 5796	687 / 2402	242 / 774	3222	1005	817	306																										
corporaties																																		
De prestatieafpraak volgt de	Huurbeleid Ymere : brief	Beschikbaarheid in de gemeente Almere:																																

<p>ambitie van Ymere.</p>	<p>Ymere aan SHY d.d. 23/5/2012: -In de regio's buiten Amsterdam verhuurt Ymere minimaal 30 % van de nieuwe verhuringen met een huurprijs onder € 561 -Gemiddeld verhuurt Ymere jaarlijks 75% tot 80 % van de lege woningen voor een prijs van € 664 of minder -Per regio is daar een minimum van 70 % aan verbonden - Rond de 12 a 14 % van de verhuringen is bestemd voor middeninkomens (huur tussen € 664 en € 900)</p>	<p>Woningbezit naar huurklasse Almere</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">sociaal</th> <th rowspan="2">vrije sector</th> <th rowspan="2">totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>goedkoop</th> <th>betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>644</td> <td>5.344</td> <td>1.102</td> <td>135</td> <td>7.225</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>645</td> <td>5.525</td> <td>1.130</td> <td>287</td> <td>7.587</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>503</td> <td>5.361</td> <td>1.367</td> <td>297</td> <td>7.528</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>618</td> <td>5.137</td> <td>1.440</td> <td>329</td> <td>7.524</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>630</td> <td>4.348</td> <td>2.029</td> <td>459</td> <td>7.466</td> </tr> </tbody> </table>	per	sociaal			vrije sector	totaal woningen	goedkoop	betaalbaar	duur	31-12-2009	644	5.344	1.102	135	7.225	31-12-2010	645	5.525	1.130	287	7.587	31-12-2011	503	5.361	1.367	297	7.528	31-12-2012	618	5.137	1.440	329	7.524	31-12-2013	630	4.348	2.029	459	7.466																																
per	sociaal			vrije sector	totaal woningen																																																																				
	goedkoop	betaalbaar	duur																																																																						
31-12-2009	644	5.344	1.102	135	7.225																																																																				
31-12-2010	645	5.525	1.130	287	7.587																																																																				
31-12-2011	503	5.361	1.367	297	7.528																																																																				
31-12-2012	618	5.137	1.440	329	7.524																																																																				
31-12-2013	630	4.348	2.029	459	7.466																																																																				
<p>Het convenant woonruimte-verdeling Gooi- en Vechtstreek en de wettelijke verplichting van het toewijzen van ten minste 90% aan de sociale doelgroep zijn van toepassing.</p>	<p>Behoudens het voldoen aan de wettelijke eis van 90% toewijzing aan de doelgroep heeft De Woningbouw geen ambitie geformuleerd.</p>	<p>Beschikbaarheid in de gemeente Weesp:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Samenstelling en omvang bezit DWB Weesp en Muiden</th> </tr> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totaal huurwoningen</td> <td>4.066</td> <td>4.009</td> <td>4.005</td> <td>4.102</td> </tr> <tr> <td>Eenheden in verzorgingshuizen</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Onzelfstandig overige wooneenheden</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>6</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Totaal aantal woongelegenheden</td> <td>4.075</td> <td>4.018</td> <td>4.011</td> <td>4.108</td> </tr> <tr> <td> </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Garages</td> <td>184</td> <td>184</td> <td>175</td> <td>175</td> </tr> <tr> <td>Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Overig bezit</td> <td>79</td> <td>79</td> <td>94</td> <td>148</td> </tr> <tr> <td>Bedrijfsruimten/winkels DAEB</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Maatschappelijk vastgoed</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td> </td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal aantal verhuureenheden ongewogen</td> <td>4.360</td> <td>4.303</td> <td>4.290</td> <td>4.441</td> </tr> </tbody> </table>	Samenstelling en omvang bezit DWB Weesp en Muiden						2010	2011	2012	2013	Totaal huurwoningen	4.066	4.009	4.005	4.102	Eenheden in verzorgingshuizen	0	0	0	0	Onzelfstandig overige wooneenheden	9	9	6	6	Totaal aantal woongelegenheden	4.075	4.018	4.011	4.108	 					Garages	184	184	175	175	Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB	10	10	10	10	Overig bezit	79	79	94	148	Bedrijfsruimten/winkels DAEB	0	0	0	0	Maatschappelijk vastgoed	12	12	0	0	 					Totaal aantal verhuureenheden ongewogen	4.360	4.303	4.290	4.441	
Samenstelling en omvang bezit DWB Weesp en Muiden																																																																									
	2010	2011	2012	2013																																																																					
Totaal huurwoningen	4.066	4.009	4.005	4.102																																																																					
Eenheden in verzorgingshuizen	0	0	0	0																																																																					
Onzelfstandig overige wooneenheden	9	9	6	6																																																																					
Totaal aantal woongelegenheden	4.075	4.018	4.011	4.108																																																																					
Garages	184	184	175	175																																																																					
Bedrijfsruimten/winkels niet DAEB	10	10	10	10																																																																					
Overig bezit	79	79	94	148																																																																					
Bedrijfsruimten/winkels DAEB	0	0	0	0																																																																					
Maatschappelijk vastgoed	12	12	0	0																																																																					
Totaal aantal verhuureenheden ongewogen	4.360	4.303	4.290	4.441																																																																					

		Totaal aantal verhuureenheden gewogen	4.162	4.105	4.075	4.182																																																																														
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	Beschikbaarheid in de overige gemeenten: Woningbezit naar huurklasse overige gemeenten <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">sociaal</th> <th rowspan="2">vrije sector</th> <th rowspan="2">totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>goedkoop</th> <th>betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>175</td> <td>524</td> <td>153</td> <td>138</td> <td>990</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>188</td> <td>475</td> <td>190</td> <td>167</td> <td>1.020</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>299</td> <td>1.335</td> <td>376</td> <td>240</td> <td>2.235</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>915</td> <td>1.650</td> <td>362</td> <td>305</td> <td>3.232</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>1.129</td> <td>1.282</td> <td>439</td> <td>365</td> <td>3.215</td> </tr> </tbody> </table> Woningbezit naar huurklasse Ymere <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">per</th> <th colspan="3">sociaal</th> <th rowspan="2">vrije sector</th> <th rowspan="2">totaal woningen</th> </tr> <tr> <th>goedkoop</th> <th>betaalbaar</th> <th>duur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>31-12-2009</td> <td>24.962</td> <td>43.914</td> <td>5.438</td> <td>2.142</td> <td>76.456</td> </tr> <tr> <td>31-12-2010</td> <td>24.980</td> <td>43.574</td> <td>5.566</td> <td>2.374</td> <td>76.494</td> </tr> <tr> <td>31-12-2011</td> <td>20.285</td> <td>44.542</td> <td>9.156</td> <td>2.759</td> <td>76.742</td> </tr> <tr> <td>31-12-2012</td> <td>20.220</td> <td>43.144</td> <td>10.552</td> <td>3.362</td> <td>77.278</td> </tr> <tr> <td>31-12-2013</td> <td>18.194</td> <td>40.211</td> <td>13.394</td> <td>5.048</td> <td>76.847</td> </tr> </tbody> </table>					per	sociaal			vrije sector	totaal woningen	goedkoop	betaalbaar	duur	31-12-2009	175	524	153	138	990	31-12-2010	188	475	190	167	1.020	31-12-2011	299	1.335	376	240	2.235	31-12-2012	915	1.650	362	305	3.232	31-12-2013	1.129	1.282	439	365	3.215	per	sociaal			vrije sector	totaal woningen	goedkoop	betaalbaar	duur	31-12-2009	24.962	43.914	5.438	2.142	76.456	31-12-2010	24.980	43.574	5.566	2.374	76.494	31-12-2011	20.285	44.542	9.156	2.759	76.742	31-12-2012	20.220	43.144	10.552	3.362	77.278	31-12-2013	18.194	40.211	13.394	5.048	76.847
per	sociaal			vrije sector	totaal woningen																																																																															
	goedkoop	betaalbaar	duur																																																																																	
31-12-2009	175	524	153	138	990																																																																															
31-12-2010	188	475	190	167	1.020																																																																															
31-12-2011	299	1.335	376	240	2.235																																																																															
31-12-2012	915	1.650	362	305	3.232																																																																															
31-12-2013	1.129	1.282	439	365	3.215																																																																															
per	sociaal			vrije sector	totaal woningen																																																																															
	goedkoop	betaalbaar	duur																																																																																	
31-12-2009	24.962	43.914	5.438	2.142	76.456																																																																															
31-12-2010	24.980	43.574	5.566	2.374	76.494																																																																															
31-12-2011	20.285	44.542	9.156	2.759	76.742																																																																															
31-12-2012	20.220	43.144	10.552	3.362	77.278																																																																															
31-12-2013	18.194	40.211	13.394	5.048	76.847																																																																															

<p>kale huurprijs onder de huurtoeslaggrens verhuren aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 33.614 (prijspeil 2011).</p>		<p>2012: 97% 2013: 98%</p>	
<p>Gemeente Amsterdam: Eind 2009 is door de Europese Commissie beschikt dat corporaties per jaar 90% van hun vrijkomende woningen met een kale huurprijs onder de huurtoeslaggrens¹ moeten verhuren aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 33.614 (prijspeil 2011). Deze norm van 90% geldt voor iedere corporatie afzonderlijk. Deze Europese Beschikking is uitgangspunt.</p>	<p>Ymere volgt dit beleid.</p>	<p>Gemeente Amsterdam: 2012: 94% 2013: 97% (in de jaren 2010 en 2011 niet per gemeente uitgesplitst in administratie Ymere).</p> <p>Aanbiedingsafspraken in Amsterdam In het akkoord Bouwen aan de Stad I is afgesproken dat per 1 januari 2007 de kernvoorraad-afspraken zijn vervallen. In plaats daarvan zijn gemeente en corporaties overgestapt op aanbiedingsafspraken. De betrokken partijen zijn het er namelijk over eens dat de beschikbaarheid van te verhuren woningen van meer belang is voor woningzoekenden dan afspraken over de betaalbaarheid van de bestaande voorraad voor zittende huurders. De aanbiedingsafpraak houdt in dat corporaties garanderen dat ten minste een vastgelegd percentage vrijkomende zelfstandige woningen wordt verhuurd aan bepaalde inkomensgroepen. Daarnaast wordt in absolute zin een minimumaantal woningen per inkomensgroep voor vier jaar vastgelegd, waarmee zekerheid wordt geboden dat ook mensen met lagere inkomens voldoende aan bod komen op de woningmarkt. Deze stedelijke aanbiedingsafpraak geldt met dezelfde percentages voor drie onderscheiden gebieden in Amsterdam:</p>	



FIGUUR 3.1

Woningmarktgebieden in Amsterdam

- Gebied 1: Centrum, Oud-Zuid, Zuideramstel, Oud-West, Oostelijk Havengebied, Overhoeks
- Gebied 2: Westerpark, Baarsjes, Oost/Watergraafsmeer, IJburg, Zeeburgereiland
- Gebied 3: Zuidoost, Geuzenveld-Slotermeer, Slotervaart, Osdorp, Noord, Bos en Lommer en de Indische Buurt

Aanbiedingsafspraken 2007 t/m 2010

De aanbiedingsafspraken zijn gemaakt voor een periode van vier jaar. Agesproken was om 65 procent van de woningen aan de primaire doelgroep toe te wijzen. Voor de huishoudens met een inkomen tot de voormalige ziekenfondsgrens is in de aanbiedingsafspraken afgesproken om minimaal 85 procent toe te wijzen.

Over de jaren 2007 tot en met 2010 worden de afspraken nagenoeg allemaal gehaald; zowel de percentage toewijzingen als de absolute verhuringen. Alleen in gebied 1 wordt het percentage toewijzingen aan de primaire doelgroep net niet gehaald (63% i.p.v. 65%). Kijken we alleen naar het jaar 2010, dan wordt aan deze groep in dit gebied wel 65% toegewezen.

Aantal verhuringen* naar inkomensgroep per woningmarktgebied in 2007 t/m 2010 inclusief Studentenwoningweb**

	primaire doelgroep	in %****	tot € 38.150***	in %****	vanaf € 38.150***	inkomen onbekend	totaal
2007 t/m 2010							
Gebied 1	6.531	63%	8.748	84%	1.617	239	10.604
Gebied 2	7.380	70%	9.060	86%	1.501	227	10.788
Gebied 3	15.631	68%	19.469	85%	3.355	538	23.362
Gebied onbekend	107	100%	107	100%	0	0	107
totaal Amsterdam	29.649	68%	37.384	85%	6.473	1.004	44.861

Aanbiedingsafspraken 2011 en 2012

In Bouwen aan de Stad II is opgenomen dat de Europese beschikking uitgangspunt is bij de aanbiedingsafspraken. In Bouwen aan de Stad II hebben partijen afgesproken dat wordt gemonitord of per jaar tenminste 7.500 van de vrijkomende corporatiewoningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens worden verhuurd met een huurprijs onder 561,98 euro (prijsspeel 1 januari 2012). Door deze afspraak wordt gemonitord of huishoudens met een lager inkomen voldoende aan bod kunnen komen op de Amsterdamse woningmarkt. Het aantal van 7.500 vrijkomende woningen is gebaseerd op 70 procent van de vrijgekomen woningen met een huur tot de huurtoeslaggrens over de jaren 2008 en 2009. Dat laatste wordt ook per woningmarktgebied bijgehouden.

Verhuringen					
	 sociaal	 < € 561,98	 %	 gebied	 %
2011	9.321	6.975	75%	1	83%
				2	80%
				3	69%
2012	10.846	7.818	72%	1	72%
				2	79%
				3	69%
BadS	 ≥ 7.500		 ≥ 70%		 ≥ 70%

De afspraken zijn nagenoeg allemaal gehaald, alleen het percentage toewijzingen in gebied 3 in beide jaargangen net niet (69% i.p.v. 70%)

Aanbiedingsafspraken 2013

In mei 2013 bleek dat de gemaakte afspraken in BadS II als gevolg van het kabinetsbeleid, de verhuurderheffing en het teruglopende aantal vrijkomende sociale huurwoningen niet meer haalbaar waren. In overleg met gemeente en huurders zijn daarom mei 2013 de afspraken aangepast: Minimaal de helft van alle nieuwe verhuringen heeft een huurprijs heeft onder de € 597 (aftoppingsgrens huurtoeslag gezinnen met kinderen) en maximaal 25% heeft een huurprijs boven de liberalisatiegrens (€ 699 euro), zonder tijdelijke verhuur.

		woningmarktgebied				Amsterdam
		1	2	3		
		huur < € 579	58%	64%	57%	59%
		afspraken BadS	≥ 50%	≥ 50%	≥ 50%	≥ 50%
		vrije sector huur	23%	12%	18%	17%
		afspraken BadS	≤ 25%	≤ 25%	≤ 25%	≤ 25%
		Afspraken gehaald: Van de verhuurde woningen in 2013 heeft 59% een huur onder de € 597 en zit 17% in de vrije sector. Ook in de afzonderlijk marktgebieden zijn deze afspraken gehaald. <i>De corporaties voldoen hiermee nagenoeg geheel aan de afspraken</i>				
Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: 60% passend toewijzen. Per 1-01-2011 toewijzingsregels landelijk gewijzigd, hierdoor afspraak niet meer actueel. Landelijke normering 90%. In 2012 bestonden formeel geen prestatieafspraken. Prestatieafspraken 2013-2015, landelijke regelgeving 90%.	Ymere volgt dit beleid.	Gemeente Haarlemmermeer: 2010: Gerealiseerd is 55% (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011) (volgens toewijzing naar inkomen : 74,5% i.p.v. 90%) 2011: Gerealiseerd volgens normering 'toewijzing naar inkomen': 96.8% (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012) 2012: 97% (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013) 2013: 97% (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)				
Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken gebruikmaking van regionaal woonruimte-verdelingssysteem	Ymere maakt gebruik van WoningNet	Gemeente Haarlemmermeer:				
Gemeente Haarlemmermeer : Derde segment / middeninkomens Prestatieafspraken 2013-2015 Voorrang bieden aan middeninkomens zover benutting van 10% vrije ruimte mogelijk is.	Ymere biedt voorrang aan middeninkomens door middel van het Woonticket en voor zover mogelijk benutting van de 10% vrije ruimte in sociale segment.	Gemeente Haarlemmermeer: 2012: (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013) Van de 142 verhuringen in de vrije sector, is circa 71% verhuurd in het middensegment. 46 huishoudens hebben gebruik gemaakt van het Woonticket. 2013: (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept) Van de 163 verhuringen in de vrije sector, is circa 80% verhuurd in het middensegment. 60 huishoudens hebben gebruik gemaakt van het Woonticket. Daarnaast heeft Ymere 18 keer gebruik gemaakt van de 10% vrije ruimte.				
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	Gemeente Haarlem: 2012: 94% 2013: 92% (in de jaren 2010 en 2011 niet per gemeente uitgesplitst in administratie Ymere).				
Gemeente Almere : woonruimteverdeling via het Convenant Woonruimteverdeling 2007	Ymere maakt gebruik van WoningNet	Gemeente Almere: 2012: 96% 2013: 94% (in de jaren 2010 en 2011 niet per gemeente uitgesplitst in administratie Ymere).				
Convenant voor de woonruimteverdeling van Gooi en Vechtstreek 2011	Dé Woonswitch	Gemeente Weesp : Nieuwe vorm van woonruimteverdeling ontwikkeld door Ymere. Woonswitch zorgt ervoor dat huurders in Zuid-Kennemerland sneller kunnen verhuizen naar een woning die beter aansluit op hun wensen. In 2010 74 woningen bemiddeld, en in 2011 43 woningen. In 2012 verder optimaliseren en verbreden naar methodiek				

Convenant Uitvoering Woonvisie Weesp, 10-12-2012 Creëren van woningvoorraad in de vrije sector voor middeninkomens	Woningcorporatie De Woningbouw heeft de opgave als ambitie	Woonswitch 2.0. De Woningbouw zorgt dat een deel van hun voorraad boven de € 664,- (de grens waaronder mensen met inkomens tussen de € 34.000 en € 43.000 niet meer kunnen huren) en bijvoorbeeld tot de € 850,- komt te liggen. Deze woningen worden dan gelabeld voor de middeninkomens die eerst wel in de sociale huursector konden worden gehuisvest. In 2013 zijn 8 woningen boven € 681 verhuurd aan huishoudens met een inkomen tussen € 34.229 en € 43.602.																			
Het toepassen van één regionaal woonruimteverdelingssysteem	Dé Woonswitch	Activiteiten in de overige gemeenten : Nieuwe vorm van woonruimteverdeling ontwikkeld door Ymere. Woonswitch zorgt ervoor dat huurders in Zuid-Kennemerland sneller kunnen verhuizen naar een woning die beter aansluit op hun wensen. In 2010 74 woningen bemiddeld, en in 2011 43 woningen. In 2012 verder optimaliseren en verbreden naar methodiek Woonswitch 2.0. (Woonswitch is een systeem binnen een systeem. Minimaal 70% wordt via gemeenschappelijke systeem verhuurd, maar maximaal 30% is vrij om te verhuren via de woonswitch. Alles wat minder dan 30% via woonswitch wordt verhuurd, gaat via gemeenschappelijke systemen).																			
		Tegengaan woonfraude	7																		
	Ymere breed hecht veel belang aan het tegengaan van woonfraude. Fraude frustrereert de woningmarkt en heeft een negatieve invloed op de leefbaarheid in wijken. Ook kan fraude leiden tot onveilige woonsituaties, zoals vaak het geval is bij hennepplantages. We onderzoeken fraudemeldingen van omwonenden of van bureau Zoeklicht5. Ook scannen we continu welke woningen worden aangeboden op websites als Marktplaats en Kamernet.	Ymere breed: Onderhuur is een groot probleem. Daarom heeft Ymere voor het opsporen van woonfraude een apart team opgericht: het Team Onrechtmatige Bewoning Ymere (TOBY). Het doel: zoveel mogelijk onrechtmatig bewoonde woningen beschikbaar krijgen en toewijzen aan mensen die er wél recht op hebben. De mensen van TOBY leggen jaarlijks veel huisbezoeken af bij woningen waarvan het vermoeden bestaat dat ze illegaal worden onderverhuurd, niet worden bewoond of waar een hennepplantage zit. Dankzij tips van omwonenden, instanties, eigen medewerkers of administratief speurwerk, ook op internet komen verdachte woningen aan het licht. Deze aanpak resulteert dat Ymere weer woningen beschikbaar kan stellen aan woningzoekenden die er ook echt recht op hebben. <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Woningen vrij door aanpak woonfraude</th> </tr> <tr> <th>2010</th> <th>Ambitie</th> <th>Realisatie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>500</td> <td>527</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>500</td> <td>569</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>530</td> <td>538</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>530</td> <td>458</td> </tr> </tbody> </table> In 2013 lag de focus op bedrijfspanden, dit zijn ingewikkelde en arbeidsintensieve zaken.	Woningen vrij door aanpak woonfraude			2010	Ambitie	Realisatie	2010	500	527	2011	500	569	2012	530	538	2013	530	458	
Woningen vrij door aanpak woonfraude																					
2010	Ambitie	Realisatie																			
2010	500	527																			
2011	500	569																			
2012	530	538																			
2013	530	458																			
Gemeente Amsterdam: Gezamenlijke aanpak, vastgelegd in Preambule verlenging Raamover-eenkomst Zoeklicht 2012, versie december 2011	Zelfde als Ymere- breed. Verder, Ymere voert de Preambule verlenging Raamovereenkomst Zoeklicht 2012, versie december 2011 uit. We zetten de huidige	Gemeente Amsterdam: Ymere voert de 'Preambule verlenging Raamovereenkomst Zoeklicht 2012, versie december 2011' uit. Aantallen huurbeëindigingen aanpak Woonfraude: 2011 - 365, 2012 - 346, 2013 - 310																			

	intensieve aanpak voort, wel met een aangepaste prioritering. Samenwerking met Gemeente, collega corporaties en andere netwerkpartners op peil houden		
Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: Woonfraude actief aanpakken, in gezamenlijkheid.	Zelfde als Ymere- breed. We zetten de huidige intensieve aanpak voort, wel met een aangepaste prioritering. Samenwerking met Gemeente, collega corporaties en andere netwerkpartners op peil houden	Gemeente Haarlemmermeer: 2010: 50 gevallen van woonfraude. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011) 2011: 60 gevallen van woonfraude. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012) 2012: 61 gevallen van woonfraude. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013) 2013: 41 gevallen van woonfraude opgespoord. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)	
Gemeente Haarlem : Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016: Afspraken woonfraude 21.1 Partijen zetten de huidige intensieve aanpak door. 21.2 Gemeente zet alles op alles om ervoor te zorgen dat vanuit GBA kan worden gemonitord of er zich 'verdachte' wijzigingen voordoen en in dat geval actief signaleren naar de betreffende corporatie. Corporatie doet hetzelfde richting GBA. Voorbehoud: privacy-wetgeving moet dit toestaan. 21.3 Uitvoerenden van gemeente en corporaties leggen in Q3 een voorstel voor aan Geco voor een optimaal sluitende en integrale aanpak. Daarbij wordt het idee van een gemeentelijk 'sociale rechercheur' meegenomen. Na akkoord van Geco wordt het voorstel uitgevoerd en intensief	Zelfde als Ymere- breed. We zetten de huidige intensieve aanpak voort, wel met een aangepaste prioritering. Samenwerking met Gemeente, collega corporaties en andere netwerkpartners op peil houden	Gemeente Haarlem: Aantallen huurbeëindigingen aanpak Woonfraude: 2011 - 82, 2012 - 46, 2013 - 61 Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Recent opgepakt, voorstel af te spreken de effecten komend jaar te monitoren en volgend jaar bij de jaarlijkse monitoring te bespreken. Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Recent opgepakt, voorstel af te spreken de effecten komend jaar te monitoren en volgend jaar bij de jaarlijkse monitoring te bespreken. Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Recent opgepakt, voorstel af te spreken de effecten komend jaar te monitoren en volgend jaar bij de jaarlijkse monitoring te bespreken.	

gevolgd. Als na een half jaar blijkt dat de benoemde resultaten niet behaald zijn, overleggen partijen over een (gezamenlijk te financieren) regisseur voor enkele uren per week.			
Gemeente Almere: Samenwerking met Gemeente, collega corporaties en andere netwerkpartners op peil houden	Zelfde als Ymere- breed. We zetten de huidige intensieve aanpak voort, wel met een aangepaste prioritering.	Gemeente Almere: Bron: Factsheet Jaarplan Ymere Almere Zeer goede werking hennepconvenant. Aantallen huurbeëindigingen aanpak woonfraude: 2011 - 59, 2012 - 55. 2013 - 42	
Gemeente Weesp: De Woningbouw heeft hierover geen afspraken gemaakt. Ymere zal expliciet nieuwe samenwerking zoeken met Gemeente, netwerkpartners in dit nieuwe werkgebied. Woonfraude aanpak mede inzet voor beter imago.	De Woningbouw: hanteert het principe dat een woning nooit mag worden onderverhuurd. De Woningbouw maakt dit regelmatig via publicaties kenbaar om bewoners bewust te maken zelf ook alert te zijn en eventuele vermoedens van onderhuur aan De Woningbouw te melden. Ymere: Vanaf 1 januari 2015 wordt het gehele proces Beheersen Woonfraude van Ymere, waarmee we landelijk leidend zijn, onverkort doorgevoerd in Weesp.	Gemeente Weesp: Woonfraude – onderhuur Resultaat acties 2010 Overloop uit 2009 12 2010 Meldingen 2010 38 Huurcontracten beëindigd 10 2011 Meldingen 2011 28 Huurcontracten beëindigd 0 2012 Meldingen 2012 30 Huurcontracten beëindigd 5 2013 Meldingen 2013 23 Huurcontracten beëindigd 9 Voor fusie Ymere – De Woningbouw in 2013 reeds collegiale samenwerking aanpak woonfraude in Weesp. Totaal aantal meldingen was 131. In 87 gevallen bleek na gedegen onderzoek geen sprake van onderhuur/woonfraude, 24 huurcontracten zijn volgens de voorgeschreven procedure beëindigd. Ultimo december 2013 zijn 20 meldingen in behandeling.	
In kleinere werkgebieden maatwerk leveren op verzoek stakeholders	Optimale klanttevredenheid en idem relatie stakeholders	Overige gemeenten: Noord Kennemerland: convenant aanpak mensenhandel geëffectueerd. Aantallen huurbeëindigingen aanpak woonfraude NK: 2011 - 3, 2012 - 4, 2013 - 1 Alleen bij bijzonderheden	
		Keuzevrijheid voor doelgroepen	7
	Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015	Ymere hanteert een regionale woonruimte verdeelsystemen. De woningzoekende bepaalt zelf waar hij/zij wilt gaan wonen. Optimale toegankelijkheid tot informatie over woningaanbod. In de Stadsregio Amsterdam en Almere via WoningNet. Woonservice is de organisatie voor de toewijzing van de woningen in Haarlem, Haarlemmerliede en Spaarnwoude. In Teylingen en Leiden verloopt de toewijzing via Woonzicht, en in Alkmaar via Enserve. Deze instanties verzorgen de inschrijving van woningzoekenden, de woningbemiddeling bij urgentieverklaringen,	

	<p>Ymere wil klanten de mogelijkheid bieden om te verhuizen naar een woning die beter aansluit bij hun wensen. Dit noemen wij: wooncarrière maken.</p> <p>Ymere wil actief bemiddelen en nieuwe wijken of buurten ontwikkelen gericht op woondifferentiatie en verschillende leefstijlen. Wij willen deze ambitie op het niveau van de Metropoolregio Amsterdam waarmaken. Uiteraard is er een grens aan het aanbieden van keuzemogelijkheden. De klant moet wel binnen onze doelgroep passen: iedereen die niet op eigen kracht in goede huisvesting kan voorzien. Die definitie is dynamisch, afhankelijk van het aanbod.</p> <p>Strategiebrief 2011; Keuzevrijheid en wooncarrières Ymere stimuleert de wooncarrière van haar klanten - Onze stakeholders beoordelen de innovatie van instrumenten voor keuzevrijheid/wooncarrières door Ymere met minimaal een 8. (Woonswitch, Woonversneller, etc.) - In 80% van de</p>	<p>de publicatie van het actuele woningaanbod van de woningcorporaties en het op volgorde zetten van de kandidaten op basis van lokale regels.</p> <p>Ymere biedt veel goedkope koopwoningen uit bestaand bezit aan die uitermate geschikt zijn (<€ 200.000) om wooncarrière te maken. Verkoop nieuwbouwwoningen vooral voor de hogere inkomens, die hierdoor ook carrière maken en sociale woningen vrijmaken voor andere woningcarrière makers.</p> <p>Hieronder tabellen met zowel de ambitie en de prestatie op dit gebied uit de jaarverslagen:</p> <table border="1" data-bbox="824 539 1832 1145"> <thead> <tr> <th>Doelstelling 2010</th> <th>Doelstelling 2010 gerealiseerd</th> <th>Doelstelling 2011</th> <th>Doelstelling 2011 gerealiseerd</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4">Het aanbod is inzichtelijk voor woningzoekenden</td> </tr> <tr> <td>Aanbodmodule met koop en huur voor inkomens tussen € 33.614 en € 43.000</td> <td></td> <td>Ja, Woonticket</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Inzet social media bij nieuwbouw verkoop</td> </tr> <tr> <td>Minimaal 90% van de sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 33.614</td> <td></td> <td>Ja, 95%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="4">Vergroten van de mogelijkheden tot wooncarrière</td> </tr> <tr> <td>Uitvoering bestaande experimenten</td> <td>Ja, 74 woningen zijn bemiddeld via de Woonswitch. De totale vrije ruimte is niet overschreden</td> <td>Ja, de Woonswitch uitgevoerd; Woonversnelling is afgerond in 2011 en Huur op Maat is geëvalueerd door SEV</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verkopen van 850 woningen</td> <td>Ja</td> <td>Ja, 912, waarvan 794 aan particulieren en 118 pakketverkoop aan corporatie</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Voldoende aanbod middeldure huur</td> <td>Nee, 654 bestaande woningen verkocht</td> <td>Ja, met 480 extra middeldure huurwoningen, 747 verhuringen middeldure huur en 100 verhuringen met Woonticket Middeninkomens</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verkopen van 720 bestaande woningen</td> <td>Nee, 654 bestaande woningen verkocht</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Voldoende aanbod middeldure huur</td> <td>Ja, 503 woningen verhuurd in middeldure segment</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Doelstelling 2010	Doelstelling 2010 gerealiseerd	Doelstelling 2011	Doelstelling 2011 gerealiseerd	Het aanbod is inzichtelijk voor woningzoekenden				Aanbodmodule met koop en huur voor inkomens tussen € 33.614 en € 43.000		Ja, Woonticket					Inzet social media bij nieuwbouw verkoop	Minimaal 90% van de sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 33.614		Ja, 95%		Vergroten van de mogelijkheden tot wooncarrière				Uitvoering bestaande experimenten	Ja, 74 woningen zijn bemiddeld via de Woonswitch. De totale vrije ruimte is niet overschreden	Ja, de Woonswitch uitgevoerd; Woonversnelling is afgerond in 2011 en Huur op Maat is geëvalueerd door SEV		Verkopen van 850 woningen	Ja	Ja, 912, waarvan 794 aan particulieren en 118 pakketverkoop aan corporatie		Voldoende aanbod middeldure huur	Nee, 654 bestaande woningen verkocht	Ja, met 480 extra middeldure huurwoningen, 747 verhuringen middeldure huur en 100 verhuringen met Woonticket Middeninkomens		Verkopen van 720 bestaande woningen	Nee, 654 bestaande woningen verkocht			Voldoende aanbod middeldure huur	Ja, 503 woningen verhuurd in middeldure segment			
Doelstelling 2010	Doelstelling 2010 gerealiseerd	Doelstelling 2011	Doelstelling 2011 gerealiseerd																																												
Het aanbod is inzichtelijk voor woningzoekenden																																															
Aanbodmodule met koop en huur voor inkomens tussen € 33.614 en € 43.000		Ja, Woonticket																																													
			Inzet social media bij nieuwbouw verkoop																																												
Minimaal 90% van de sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 33.614		Ja, 95%																																													
Vergroten van de mogelijkheden tot wooncarrière																																															
Uitvoering bestaande experimenten	Ja, 74 woningen zijn bemiddeld via de Woonswitch. De totale vrije ruimte is niet overschreden	Ja, de Woonswitch uitgevoerd; Woonversnelling is afgerond in 2011 en Huur op Maat is geëvalueerd door SEV																																													
Verkopen van 850 woningen	Ja	Ja, 912, waarvan 794 aan particulieren en 118 pakketverkoop aan corporatie																																													
Voldoende aanbod middeldure huur	Nee, 654 bestaande woningen verkocht	Ja, met 480 extra middeldure huurwoningen, 747 verhuringen middeldure huur en 100 verhuringen met Woonticket Middeninkomens																																													
Verkopen van 720 bestaande woningen	Nee, 654 bestaande woningen verkocht																																														
Voldoende aanbod middeldure huur	Ja, 503 woningen verhuurd in middeldure segment																																														

verhuizingen is er sprake van een positieve vertrekreden (kan iets beters vinden)

Doelstelling 2012		Doelstelling 2012 gerealiseerd	
Het aanbod is inzichtelijk voor woningzoekenden			
Woonticket voortzetten	Ja, 280 kandidaten met Woonticket bemiddeld naar een huurwoning		
Inzet sociale media bij alle verkoop	Ja		
Minimaal 90% van de sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 34.065	Ja, 97%		
Vergroten van de mogelijkheden tot wooncarrière			
Optimaliseren dé Woonswitch	Ja, de applicatie is aangepast en aanbod geactualiseerd. Nee, de promotiecampagne heeft niet plaatsgevonden, waardoor het aantal bemiddelingen achterbleef bij de verwachtingen		
Verkopen van 850 woningen	Ja, 876		
Voldoende aanbod middeldure huur	Ja, 1.002 verhuuringen (2011: 772). Portefeuille groeit naar 3.888 huurwoningen (2011: 2.759)		
		Doelstelling 2013	
		Doelstelling 2013 gerealiseerd	
Het aanbod is inzichtelijk voor woningzoekenden			
Woonticket voortzetten.	Ja		
Implementatie nieuw regionaal toewijzingssysteem in Haarlem en Almere			
Minimaal 90% van de sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 34.229.	Ja, 98%		
Vergroten van de mogelijkheden tot wooncarrière			
Promotiecampagne om klantenbestand te actualiseren	Ja		
Verkopen van 750 woningen	Ja, 805		
Streefportefeuille Ymere is beschreven	Nee		

Toelichting bij Woonversnelling, Woonswitch en Huur op Maat
 Om beweging op de woningmarkt te krijgen, experimenteert Ymere, in overleg met de betrokken gemeenten, onder andere op het gebied van de woonruimteverdeling (de woningtoewijzing) en het woonlastenbeleid. Met De Woonversnelling, dé Woonswitch en Huur op Maat heeft Ymere daarvoor drie instrumenten ingezet.

De Woonversnelling

Bij de Woonversnelling wordt een woning verloot tussen huishoudens die voldoen aan de gestelde eisen (zoals huishoudensgrootte en -inkomen). De woonduur van de woningzoekende speelt hierbij geen rol.

Bij de evaluatie van de eerste periode van dit experiment bleek dat de belangrijkste doelstelling was bereikt: meer beweging op de woningmarkt. Een woning die via de Woonversnelling werd aangeboden, leverde een verhuisketen op die 22% langer is. Reden genoeg voor Ymere om de Woonversnelling voor een tweede periode te willen doorzetten. Deze periode zou lopen tot eind 2010. Door een daling van de mutatiegraad is eind 2010 echter niet het benodigde aantal van 700 woningen gehaald. Daarom zetten de drie betrokken woningcorporaties (Eigen Haard, Woongroep Holland en Ymere) de Woonversnelling ook in het eerste kwartaal van 2011 nog in. Hierna volgt opnieuw een evaluatie.

Dé Woonswitch

		<p>Met dé Woonswitch heeft Ymere een nieuwe vorm van woonruimteverdeling ontwikkeld. Deze moet ervoor zorgen dat huurders van Ymere in Zuid-Kennemerland sneller kunnen verhuizen naar een woning die beter aansluit bij hun wensen.</p> <p>Per 31 december 2010 staan 1.049 huurders van Ymere ingeschreven. Daarvan zijn 614 huurders actief op zoek met gemiddeld 3,5 switchverzoeken per persoon. Dit zijn in totaal 2.150 switchverzoeken. Het aantal via dé Woonswitch verhuurde woningen voldoet ook in 2010 aan onze doelstelling en de verwachtingen. In 2010 hebben we 74 huurders bemiddeld. In 2011 gaan we verder met het optimaliseren en verbreden van dé Woonswitch in de werkgroep dé Woonswitch versie 2.0.</p> <p>Huur op Maat In 2009 is in Almere het SEV-experiment Huur op Maat gestart met een pilot: een kleinschalig nieuwbouwcomplex van 47 appartementen. In juli 2010 is Huur op Maat uitgerold over de circa 850 geplande experimentwoningen, die zijn gelabeld als Huur op Maat-woning. Bij het leegkomen van zo'n woning wordt deze met een Huur op Maat-contract verhuurd. In totaal wordt zo ongeveer een zevende deel van de vrijkomende voorraad via Huur op Maat verhuurd.</p>	
<p>Gemeente Haarlem : Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016:</p> <p>Afspraken woonruimteverdeling 23.1 In 2013 zal een nieuw regionaal convenant woonruimteverdeling worden opgesteld. Onderdelen die hierin een plek krijgen zijn o.a. de vrije ruimte en de rol van Woonservice. 23.2 Het onderzoek naar samenvoegen van de regio's Haarlem en IJmond afwachten (wordt verwacht halverwege 2013). Daarna wellicht kijken naar verdere samenwerking met SRA en MRA, voortbordurend op convenant met Haarlemmermeer. 23.3 Nieuwe voorstellen of pilots voor de invulling van de 30 % vrije ruimte door corporaties worden geparkeerd tot het de nieuwe huisvestingsverordening van kracht is. 23.4 Ymere zal in Q3 in overleg met gemeente en de collega-corporaties een onderzoek doen naar de haalbaarheid van</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<p>Gemeente Haarlem:</p> <p>Doorgeschoven (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) voorstel deze actie doorschuiven naar 2014; de vertraging hangt samen met het feit dat de huisvestingswet op zich laat wachten.</p> <p>N.v.t.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) in GeCo december 2013 besproken in het kader van stimulering doorstroming</p> <p>Doorgeschoven (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Niet gedaan en voorlopig ook niet gepland.</p>	

tijdelijke of permanente huisvesting van Amsterdamse studenten in Schalkwijk.										
Convenant voor de woonruimteverdeling van Gooi en Vechtstreek 2011: Het huishouden heeft keuzevrijheid bij het kiezen van de woning, tenzij op basis van afspraken in dit convenant anders is aangegeven	De Woningbouw streeft ernaar te voldoen aan de afspraken die zijn gemaakt in het convenant woonruimteverdeling Gooi- en Vechtstreek.	Gemeente Weesp : Een essentiële verandering ten opzichte van het oude systeem is dat de woningzoekende na het accepteren van een woning nog een deel van de zogeheten woonduur blijft behouden. Dit heeft tot gevolg dat woningzoekenden sneller en met minder risico kleinere stappen kunnen zetten in hun wooncarrière. Daardoor ontstaan meer verhuisbewegingen, meer dynamiek en langere verhuisketens. Een andere verandering is de introductie van inschrijfduur in plaats van woonduur als volgordecriterium. Hierdoor wordt het onevenredige voordeel voor oudere (her)starters (na echtscheiding, relatiebreuk e.d.) ten opzichte van jonge woningzoekenden grotendeels te niet gedaan. Het nieuwe systeem biedt voor kleine gemeenten ook de mogelijkheid om voor maximaal 30% van de aan te bieden woningen lokale bindingseisen te stellen. De gemeente Muiden gaat van deze mogelijkheid gebruik maken.								
		Wachlijst / slaagkans							7	
Geen doelen extern qua acceptatiegraad	Geen specifieke ambitie qua acceptatiegraad.	Acceptatiegraad (totaal Ymere)								
		<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	Gemiddeld aantal reacties		Acceptatiegraad					
			2013	2012	2013	2012				
		Almere	153	204	4,0	3,3				
		Amsterdam	209	157	9,5	9,3				
		Haarlem	129	125	11,0	9,1				
		Haarlemmermeer	112	87	4,8	3,5				
Geen doelen extern qua acceptatiegraad	Geen specifieke ambitie qua acceptatiegraad.	Acceptatiegraad De Woningbouw Weesp								
		<i>bron: jaarstukken DWB</i>	Gemiddeld aantal reacties		Acceptatiegraad					
			2013	2012	2013	2012				
		Weesp en Muiden	88	176	2,5	2,6				
		Leegstand								7
Geen doelen extern qua mutatiegraad en huurdering	Er bestaan geen "ambities" met betrekking tot mutatiegraad. Het is namelijk niet beïnvloedbaar.	Mutatiegraad en Leegstand (totaal Ymere)								
		<i>bron: CFV Corporatie in Perspectief</i>	2010	2011	2012	2013				
		Mutatiegraad	5,4%	5,6%	6,9%	n.t.b.				
		ref	7,3%	6,8%	6,6%	n.t.b.				
		Huurdering v.d. jaarhuur	1,8%	2,3%	1,7%	n.t.b.				
		ref	1,7%	1,9%	1,8%	n.t.b.				
		Mutatiegraad en Leegstand De Woningbouw Weesp								
		<i>bron: CFV Corporatie in Perspectief en 2013 jaarverslag DWB</i>	2010	2011	2012	2013				

		Mutatiegraad ref Huurderiving v.d. jaarhuur ref	8,8% 5,5% 2,7% 1,8%	7,4% 7,9% 2,4% 1,7%	7,5% 7,9% 2,8% 2,4%	7,8% n.t.b. 4,1% n.t.b.																																																																																																																																																																																																																																																															
	Ymere heeft wel ambitie voor huurderiving/leegstand	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Huurderiving percentages</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sociaal</td> <td>NB</td> <td>NB</td> <td>1,20%</td> <td>1%</td> </tr> <tr> <td>Wonen & Stijl</td> <td>NB</td> <td>NB</td> <td>4,20%</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Zorg & Wonen</td> <td>NB</td> <td>NB</td> <td>2,10%</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Student & Wonen</td> <td>NB</td> <td>NB</td> <td>2,00%</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>BOG</td> <td>NB</td> <td>NB</td> <td>8,80%</td> <td>10%</td> </tr> </tbody> </table>							Huurderiving percentages	2010	2011	2012	2013	Sociaal	NB	NB	1,20%	1%	Wonen & Stijl	NB	NB	4,20%	6%	Zorg & Wonen	NB	NB	2,10%	2%	Student & Wonen	NB	NB	2,00%	2%	BOG	NB	NB	8,80%	10%	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">Realisatie derving leegstand per unit per pme</th> </tr> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="5">Wonen M cons 2010</th> </tr> <tr> <th>Sociaal</th> <th>Wonen & Stijl</th> <th>Bedrijven & OG</th> <th>Student & Wonen</th> <th>Zorg & Wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2810 Huren</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2810 Bruto huuropbrengst</td> <td>349.194.031</td> <td>26.689.670</td> <td>30.121.660</td> <td>5.555.932</td> <td>14.248.592</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving leegstand</td> <td>-4.002.852</td> <td>-1.566.442</td> <td>-2.096.288</td> <td>-80.254</td> <td>-199.438</td> </tr> <tr> <td>%Leegstand</td> <td>-1,1%</td> <td>-5,9%</td> <td>-7,0%</td> <td>-1,4%</td> <td>-1,4%</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving oninbaar</td> <td>-763.009</td> <td>-45.697</td> <td>-403.448</td> <td>-9.119</td> <td>-3.811</td> </tr> <tr> <td>2810 Huren Totaal</td> <td>344.428.170</td> <td>25.077.531</td> <td>27.621.924</td> <td>5.466.559</td> <td>14.045.344</td> </tr> <tr> <td>Gerealiseerde derving ivm leegstand</td> <td>1,15%</td> <td>5,87%</td> <td>6,96%</td> <td>1,44%</td> <td>1,40%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">2011</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Sociaal</th> <th>Wonen & Stijl</th> <th>Bedrijven & OG</th> <th>Student & Wonen</th> <th>Zorg & Wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2810 Huren</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2810 Bruto huuropbrengst</td> <td>360.252.260</td> <td>30.526.888</td> <td>29.069.638</td> <td>6.938.532</td> <td>16.903.326</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving leegstand</td> <td>-3.750.803</td> <td>-1.838.451</td> <td>-3.394.549</td> <td>-204.700</td> <td>-915.354</td> </tr> <tr> <td>%Leegstand</td> <td>-1,0%</td> <td>-6,0%</td> <td>-11,7%</td> <td>-3,0%</td> <td>-5,4%</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving oninbaar</td> <td>-895.817</td> <td>-195.862</td> <td>-225.234</td> <td>-41.138</td> <td>-7.228</td> </tr> <tr> <td>2810 Huren Totaal</td> <td>355.605.640</td> <td>28.492.574</td> <td>25.449.855</td> <td>6.692.695</td> <td>15.980.744</td> </tr> <tr> <td>Gerealiseerde derving ivm leegstand</td> <td>1,04%</td> <td>6,02%</td> <td>11,68%</td> <td>2,95%</td> <td>5,42%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">2012</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Sociaal</th> <th>Wonen & Stijl</th> <th>Bedrijven & OG</th> <th>Student & Wonen</th> <th>Zorg & Wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2810 Huren</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2810 Bruto huuropbrengst</td> <td>366.049.001</td> <td>36.951.233</td> <td>30.841.799</td> <td>7.902.425</td> <td>16.646.080</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving leegstand</td> <td>-4.046.706</td> <td>-2.751.586</td> <td>-3.185.607</td> <td>-165.555</td> <td>-144.527</td> </tr> <tr> <td>%Leegstand</td> <td>-1,1%</td> <td>-7,4%</td> <td>-10,3%</td> <td>-2,1%</td> <td>-1,0%</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving oninbaar</td> <td>-2.533.983</td> <td>-296.209</td> <td>-171.521</td> <td>-40.554</td> <td>-28.732</td> </tr> <tr> <td>2810 Huren Totaal</td> <td>359.468.313</td> <td>33.903.438</td> <td>27.484.672</td> <td>7.696.315</td> <td>16.472.821</td> </tr> <tr> <td>Gerealiseerde derving ivm leegstand</td> <td>1,11%</td> <td>7,45%</td> <td>10,33%</td> <td>2,09%</td> <td>0,87%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">2013</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Sociaal</th> <th>Wonen & Stijl</th> <th>Bedrijven & OG</th> <th>Student & Wonen</th> <th>Zorg & Wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2810 Huren</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2810 Bruto huuropbrengst</td> <td>45.299.394</td> <td>5.199.614</td> <td>5.140.628</td> <td>488.796</td> <td>1.867.955</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving leegstand</td> <td>-173.243</td> <td>-437.026</td> <td>-476.202</td> <td>-36.462</td> <td>-5.229</td> </tr> <tr> <td>%Leegstand</td> <td>-0,4%</td> <td>-8,4%</td> <td>-9,3%</td> <td>-7,5%</td> <td>-0,3%</td> </tr> <tr> <td>2810 Af derving oninbaar</td> <td>-184.479</td> <td>-24.646</td> <td>480</td> <td>8.373</td> <td>-9.295</td> </tr> <tr> <td>2810 Huren Totaal</td> <td>44.941.672</td> <td>4.737.942</td> <td>4.664.906</td> <td>460.707</td> <td>1.853.432</td> </tr> <tr> <td>Gerealiseerde derving ivm leegstand</td> <td>0,38%</td> <td>8,40%</td> <td>9,26%</td> <td>7,46%</td> <td>0,28%</td> </tr> </tbody> </table>	Realisatie derving leegstand per unit per pme							Wonen M cons 2010					Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen	2810 Huren						2810 Bruto huuropbrengst	349.194.031	26.689.670	30.121.660	5.555.932	14.248.592	2810 Af derving leegstand	-4.002.852	-1.566.442	-2.096.288	-80.254	-199.438	%Leegstand	-1,1%	-5,9%	-7,0%	-1,4%	-1,4%	2810 Af derving oninbaar	-763.009	-45.697	-403.448	-9.119	-3.811	2810 Huren Totaal	344.428.170	25.077.531	27.621.924	5.466.559	14.045.344	Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,15%	5,87%	6,96%	1,44%	1,40%	2011							Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen	2810 Huren						2810 Bruto huuropbrengst	360.252.260	30.526.888	29.069.638	6.938.532	16.903.326	2810 Af derving leegstand	-3.750.803	-1.838.451	-3.394.549	-204.700	-915.354	%Leegstand	-1,0%	-6,0%	-11,7%	-3,0%	-5,4%	2810 Af derving oninbaar	-895.817	-195.862	-225.234	-41.138	-7.228	2810 Huren Totaal	355.605.640	28.492.574	25.449.855	6.692.695	15.980.744	Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,04%	6,02%	11,68%	2,95%	5,42%	2012							Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen	2810 Huren						2810 Bruto huuropbrengst	366.049.001	36.951.233	30.841.799	7.902.425	16.646.080	2810 Af derving leegstand	-4.046.706	-2.751.586	-3.185.607	-165.555	-144.527	%Leegstand	-1,1%	-7,4%	-10,3%	-2,1%	-1,0%	2810 Af derving oninbaar	-2.533.983	-296.209	-171.521	-40.554	-28.732	2810 Huren Totaal	359.468.313	33.903.438	27.484.672	7.696.315	16.472.821	Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,11%	7,45%	10,33%	2,09%	0,87%	2013							Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen	2810 Huren						2810 Bruto huuropbrengst	45.299.394	5.199.614	5.140.628	488.796	1.867.955	2810 Af derving leegstand	-173.243	-437.026	-476.202	-36.462	-5.229	%Leegstand	-0,4%	-8,4%	-9,3%	-7,5%	-0,3%	2810 Af derving oninbaar	-184.479	-24.646	480	8.373	-9.295	2810 Huren Totaal	44.941.672	4.737.942	4.664.906	460.707	1.853.432	Gerealiseerde derving ivm leegstand	0,38%	8,40%	9,26%	7,46%	0,28%	
Huurderiving percentages	2010	2011	2012	2013																																																																																																																																																																																																																																																																	
Sociaal	NB	NB	1,20%	1%																																																																																																																																																																																																																																																																	
Wonen & Stijl	NB	NB	4,20%	6%																																																																																																																																																																																																																																																																	
Zorg & Wonen	NB	NB	2,10%	2%																																																																																																																																																																																																																																																																	
Student & Wonen	NB	NB	2,00%	2%																																																																																																																																																																																																																																																																	
BOG	NB	NB	8,80%	10%																																																																																																																																																																																																																																																																	
Realisatie derving leegstand per unit per pme																																																																																																																																																																																																																																																																					
	Wonen M cons 2010																																																																																																																																																																																																																																																																				
	Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren																																																																																																																																																																																																																																																																					
2810 Bruto huuropbrengst	349.194.031	26.689.670	30.121.660	5.555.932	14.248.592																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving leegstand	-4.002.852	-1.566.442	-2.096.288	-80.254	-199.438																																																																																																																																																																																																																																																																
%Leegstand	-1,1%	-5,9%	-7,0%	-1,4%	-1,4%																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving oninbaar	-763.009	-45.697	-403.448	-9.119	-3.811																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren Totaal	344.428.170	25.077.531	27.621.924	5.466.559	14.045.344																																																																																																																																																																																																																																																																
Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,15%	5,87%	6,96%	1,44%	1,40%																																																																																																																																																																																																																																																																
2011																																																																																																																																																																																																																																																																					
	Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren																																																																																																																																																																																																																																																																					
2810 Bruto huuropbrengst	360.252.260	30.526.888	29.069.638	6.938.532	16.903.326																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving leegstand	-3.750.803	-1.838.451	-3.394.549	-204.700	-915.354																																																																																																																																																																																																																																																																
%Leegstand	-1,0%	-6,0%	-11,7%	-3,0%	-5,4%																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving oninbaar	-895.817	-195.862	-225.234	-41.138	-7.228																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren Totaal	355.605.640	28.492.574	25.449.855	6.692.695	15.980.744																																																																																																																																																																																																																																																																
Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,04%	6,02%	11,68%	2,95%	5,42%																																																																																																																																																																																																																																																																
2012																																																																																																																																																																																																																																																																					
	Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren																																																																																																																																																																																																																																																																					
2810 Bruto huuropbrengst	366.049.001	36.951.233	30.841.799	7.902.425	16.646.080																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving leegstand	-4.046.706	-2.751.586	-3.185.607	-165.555	-144.527																																																																																																																																																																																																																																																																
%Leegstand	-1,1%	-7,4%	-10,3%	-2,1%	-1,0%																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving oninbaar	-2.533.983	-296.209	-171.521	-40.554	-28.732																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren Totaal	359.468.313	33.903.438	27.484.672	7.696.315	16.472.821																																																																																																																																																																																																																																																																
Gerealiseerde derving ivm leegstand	1,11%	7,45%	10,33%	2,09%	0,87%																																																																																																																																																																																																																																																																
2013																																																																																																																																																																																																																																																																					
	Sociaal	Wonen & Stijl	Bedrijven & OG	Student & Wonen	Zorg & Wonen																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren																																																																																																																																																																																																																																																																					
2810 Bruto huuropbrengst	45.299.394	5.199.614	5.140.628	488.796	1.867.955																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving leegstand	-173.243	-437.026	-476.202	-36.462	-5.229																																																																																																																																																																																																																																																																
%Leegstand	-0,4%	-8,4%	-9,3%	-7,5%	-0,3%																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Af derving oninbaar	-184.479	-24.646	480	8.373	-9.295																																																																																																																																																																																																																																																																
2810 Huren Totaal	44.941.672	4.737.942	4.664.906	460.707	1.853.432																																																																																																																																																																																																																																																																
Gerealiseerde derving ivm leegstand	0,38%	8,40%	9,26%	7,46%	0,28%																																																																																																																																																																																																																																																																
Convenant voor de woonruimteverdeling van Gooi en Vechtstreek 2011: Het huishouden heeft	De Woningbouw streeft ernaar te voldoen aan de afspraken die zijn gemaakt in het convenant	De Woningbouw: Onderdeel van het woonruimte verdeelsysteem is ook de lokale binding, als extra kans voor huishoudens met een lokale binding in een kleine gemeente. Maximaal 30% van de vrijkomende woningen kunnen worden aangeboden met voorrang voor woningzoekenden met een lokale binding. De gemeente Muiden maakt van deze mogelijkheid gebruik. In 2013 is 35%																																																																																																																																																																																																																																																																			

keuzevrijheid bij het kiezen van de woning, tenzij op basis van afspraken in dit convenant anders is aangegeven.	woonruimteverdeling Gooi- en Vechtstreek.	aan de lokale doelgroep aangeboden. In Weesp zijn in de eerste helft van 2013 de aanleunwoningen niet regionaal aangeboden, maar via de gemeente toegewezen op basis van een indicatie van het Centrum Indicatiestelling Zorg. Het ging in totaal om vijf woningen.																																																																					
		Maatregelen specifieke doelgroepen	7																																																																				
Zelfde als bij punt 32	Naast wat bij punt 32 is uitgelegd ook nog extra aandacht voor de groep middeninkomens (tussen € 33.614 - € 43.000)	Met Woontickets de middeninkomens een extra service bieden. Door o.a. persoonlijk advies, kunnen woningzoekenden beter inschrijven op passende woningen. Woonticket is in 2011 genomineerd voor de KWH-i-Opener, innovatieprijs van KWH. 2011: 100 Woonticket kandidaten bemiddeld. 2012: 280 Woonticket kandidaten bemiddeld. 2013: 482 Woonticket kandidaten bemiddeld. Woonticket implementeren in nieuw regionaal toewijzingssysteem in Haarlem en Almere. (Bron Jaarverslagen 2010-2011 en Jaarstukken 2012 - 2013) Gemeente Amsterdam stadsdeel West: In 2012 is de bouw gestart van 76 woningen in de Hof van Descartes en de Waterschapsbuurt t.b.v. de middeninkomens. Ymere heeft het bijzondere aanbod van woningen en overig vastgoed gesplitst over 2 afdelingen : Maatschappelijk Vastgoed en Commercieel Vastgoed. Zodoende wordt onderscheid gemaakt tussen DAEB en niet-DAEB activiteiten.																																																																					
De afspraken over ambities, programma en financiële condities tussen de Gemeente Amsterdam, de Federatie, Woningcorporaties Amsterdam en de Huurders-vereniging Amsterdam zijn vastgelegd in 'Bouwen aan de Stad II' voor de periode van 2011 t/m 2014. In een memo van de Dienst Wonen over het proces van toewijzing, een uitwerking van de nota 'Bouwen aan de Stad', staat dat in 2010 zo'n 40% van de vrijkomende woningen is toegewezen aan bijzondere doelgroepen. Hieronder vallen ook de stadsvernieuwing kandidaten, voorrangskandidaten en statushouders. Om het proces van de verdeling onder de bijzondere doelgroepen in Amsterdam beter te laten verlopen zijn tussen de Dienst Wonen Zorg en Samenleven, de	De ambities op dit gebied komen voort uit de afspraken/ambities vastgelegd in Bouwen aan de Stad II Verder: "Jaarplan 2011: In West oudere bewoners in grote woningen verleiden tot verhuizen, en daarbij helpen met vergoeding en faciliteiten Jaarplan 2012: onderzoek naar woonbehoeften en ontwikkelkansen voor maatschappelijk vastgoed voor zorgdoelgroepen en ouderen is uitgevoerd (geldt voor heel het werkgebied) Jaarplan 2013: voor heel het werkgebied onderzoek naar woonbehoefte van specifieke doelgroepen"	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Doelgroep</th> <th>Realisatie 2011</th> <th>Realisatie 2012</th> <th>Prognose 2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Calamiteiten</td> <td>13</td> <td>7</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Medisch en sociaal urgent</td> <td>565</td> <td>451</td> <td>595</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Uit de Opvang</td> </tr> <tr> <td>Uit maatschappelijke opvang (UMO)</td> <td>65</td> <td>81</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>UMO en GGZ</td> <td>75</td> <td>58</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>Begeleid wonen</td> <td>70</td> <td>78</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Jeugdzorg</td> <td>10</td> <td>0</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>UMO jongeren</td> <td>3</td> <td>15</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Wlw</td> <td></td> <td></td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Vrouwenopvang</td> <td>53</td> <td>60</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Uit detentie</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Verslavingszorg</td> <td>11</td> <td>5</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Subtotaal uit de opvang</td> <td>293</td> <td>302</td> <td>370</td> </tr> <tr> <td>Verblijfsgerechtigden</td> <td>340</td> <td>170</td> <td>415</td> </tr> <tr> <td>Beroepsgroepen en kunstenaars</td> <td>176</td> <td>192</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>Stadsvernieuwing</td> <td></td> <td>788</td> <td>850</td> </tr> </tbody> </table>	Doelgroep	Realisatie 2011	Realisatie 2012	Prognose 2013	Calamiteiten	13	7	5	Medisch en sociaal urgent	565	451	595	Uit de Opvang				Uit maatschappelijke opvang (UMO)	65	81	100	UMO en GGZ	75	58	50	Begeleid wonen	70	78	80	Jeugdzorg	10	0	20	UMO jongeren	3	15	25	Wlw			10	Vrouwenopvang	53	60	60	Uit detentie	6	0	10	Verslavingszorg	11	5	25	Subtotaal uit de opvang	293	302	370	Verblijfsgerechtigden	340	170	415	Beroepsgroepen en kunstenaars	176	192	65	Stadsvernieuwing		788	850	
Doelgroep	Realisatie 2011	Realisatie 2012	Prognose 2013																																																																				
Calamiteiten	13	7	5																																																																				
Medisch en sociaal urgent	565	451	595																																																																				
Uit de Opvang																																																																							
Uit maatschappelijke opvang (UMO)	65	81	100																																																																				
UMO en GGZ	75	58	50																																																																				
Begeleid wonen	70	78	80																																																																				
Jeugdzorg	10	0	20																																																																				
UMO jongeren	3	15	25																																																																				
Wlw			10																																																																				
Vrouwenopvang	53	60	60																																																																				
Uit detentie	6	0	10																																																																				
Verslavingszorg	11	5	25																																																																				
Subtotaal uit de opvang	293	302	370																																																																				
Verblijfsgerechtigden	340	170	415																																																																				
Beroepsgroepen en kunstenaars	176	192	65																																																																				
Stadsvernieuwing		788	850																																																																				

<p>Federatie en de Woningcorporaties procesafspraken gemaakt. De Dienst Wonen, Zorg en Samenleven heeft in Amsterdam steeds meer de regie gekregen. Met de corporaties en de Federatie is afgesproken dat er geen onderlinge afspraken worden gemaakt zonder de gemeente daarbij te betrekken</p> <p>"De Amsterdamse corporaties hebben voor de periodes 2007-2010 en 2011-2014 collectieve afspraken met de gemeente Amsterdam. Voor dit collectief geldt voor 2011-2014:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Grote gezinnen: bij realisatie sociale huurwoningen 20% als grote woning (minimaal 5 kamers) als uitwerking van de intentie uit 2007-2010. -Ouderen en gehandicapten: 80% van nieuwbouw van eenlaagse woningen (beg.gr. en lift) aanpasbaar bouwen; realisatie van 70 rolstoelwoningen voor huishoudens met kinderen; inzet op aanpassingen bestaande voorraad (voor 2007-2010 gold een productie van 1500 woningen voor ouderen en zorgbehoevenden) -Studenten: Inzetten om 9000 studentenwoningen beschikbaar te krijgen door diverse maatregelen (nieuwbouw, verbouw, labeling); voor 2007-2010 gold een opgave voor 800 studentenwoningen en 800 jongerenwoningen) -Jongeren: Inspanningsverplichting om aan behoefte (2500) te voldoen door diverse maatregelen (labeling, 		<table border="1"> <tr> <td>Maatwerk corporaties</td> <td></td> <td>242</td> <td>300</td> </tr> <tr> <td>TOTAAL</td> <td>1387</td> <td>2185</td> <td>2585</td> </tr> </table>	Maatwerk corporaties		242	300	TOTAAL	1387	2185	2585	
	Maatwerk corporaties		242	300							
TOTAAL	1387	2185	2585								
		<p>Gemeente Amsterdam stadsdeel West: In 2012 is de bouw gestart van 76 woningen in de Hof van Descartes en de Waterschapsbuurt t.b.v. de middeninkomens.</p> <p>Gemeente Amsterdam: starters In 2010 startte Ymere in samenwerking met ERA Contour een pilot in de Indische Buurt en de Marnixkade. Hierbij worden woningen casco gerenoveerd en vervolgens verkocht. Door de woningen casco gerenoveerd te koop aan te bieden, worden ze voor starters op de kopersmarkt financieel bereikbaar. De woningen in het project Balistraat en Javastraat (Een Blok Stad) zijn allemaal verkocht. Dit concept, de cascowoning, werkt!</p>									

<p>tijdelijke verhuur); 100 woningen beschikbaar voor begeleidt wonen; voor 2007-2010 was dit 150 voor zelfstandig begeleidt wonen: 80 woonleerplekken handhaven - Maatschappelijke opvang en schuldhulpverlening: inzet op voorkoming huurschulden en huisuitzettingen; 300 extra woningen voor maatschappelijke opvang en GGZ"</p>			
<p>Studentenhuisvesting Vooral in Amsterdam en Almere actief qua studentenhuisvesting.</p> <p>Amsterdam: Prestatieafspraken middels de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties AFvW, vastgelegd in Bouwen aan de Stad (BadS):</p> <p>Er bestaat een grote opgave om meer studentenhuisvesting beschikbaar te krijgen. De gemeente heeft een Plan van Aanpak voor het toevoegen van 9.000 studentenwoningen opgesteld. Deze toevoeging moet plaatsvinden door een mix van maatregelen (tijdelijke en permanente bouw, tijdelijke verhuur van te slopen woningen, transformatie kantoren, labeling van woonruimte voor studenten). Ook de bouw van studentenwoningen heeft te maken met de gevolgen van de economische recessie, waarbij overigens soms ook kansen ontstaan voor het realiseren van (tijdelijke) studentenhuisvesting op te herontwikkelen locaties. Partijen zetten zich in om te voorzien in deze behoefte aan</p>	<p>Studentenhuisvesting</p> <p>Amsterdam Bijdrage leveren aan studentenhuisvesting. Aandacht voor specifieke studentengroepen. Ymere wil via de labeling van kleine woningen en in de tijdelijke verhuur woningen beschikbaar krijgen voor studenten. Voor short stay studenten in een deel van de leegkomende onzelfstandige eenheden woningen meubileren voor buitenlandse studenten.</p>	<p>Studentenhuisvesting</p> <p>Amsterdam Ymere voorziet hierin. In de Pijp zijn in 2010 twee studentenhuisvestingen met in totaal 16 onzelfstandige eenheden opgeleverd voor Joodse studenten. In 2011 is in Amsterdam-West complex de Tribune opgeleverd. In dit complex huren 67 ROC studenten en 102 studerende (top)sporters een appartement. Ook worden er 36 (deels gemeubileerde) kamers verhuurd aan short stay studenten. Ymere draagt bij aan de groei van het aantal verhuurde woningen voor studenten door labeling van kleine zelfstandige woningen. Totaal mag Ymere tot en met 2014 525 woningen verhuren. Eind 2013 waren 499 woningen met een campuscontract verhuurd. Ymere verhuurt de woningen die op termijn gerenoveerd, gesloopt of verkocht worden aan studenten. Vaak wonen er meerdere studenten op een woning. Het project 3H (Huiswerk, Hulp en Huisvesting) is een succes. Het doel van het project is schooluitval voorkomen, waarbij huisvesting een van de problemen is. In 2013 35 studenten. Eind 2013: 70 % in het traject, 15% uitval, 15% succesvol uitgestroomd. Studenten die participeren in leefbaarheidsprojecten van Ymere via de Academie van de Stad en Stichting Vooruit, kunnen een tijdelijke woning krijgen met korting op de huurprijs. (dit gebeurt o.a. in de Transvaalbuurt, Osdorp en de Van der Pekbuurt.</p>	

<p>studentenwoningen. Zij zullen in overleg vaststellen met welke mix van maatregelen dit doel het beste kan worden bereikt. In elk geval wordt per 1 januari 2011 de mogelijkheid voor het labelen van woningen voor dit doel met 1.000 verruimd, waarbij deze extra labeling mede wordt ingezet in complexen die door de vertraging van de stedelijke vernieuwing pas op een later tijdstip een aanpak (sloop of hoog niveau renovatie) krijgen. Voorwaarde is dat de betreffende woningen met een campuscontract worden verhuurd. Het betreffende stadsdeel wordt geïnformeerd in geval van labeling van een complex. Na twee jaar wordt deze extra labeling geëvalueerd en wordt bezien of verhoging nodig is.</p> <p>Almere Gemeente Almere heeft corporaties verzocht voldoende woningen te labelen voor studenten. Huisvesting zou een unique selling point zijn.</p>	<p>Almere Ook zelfstandige studentenwoningen aanbieden. De Aalmeerse student is niet erg gecharmeerd van onzelfstandige eenheden.</p>	<p>Gemeente Almere Ymere heeft sinds 2012 de tijdelijke zelfstandige woningen aan de Odeonstraat gelabeld voor studenten. Inmiddels 30 woningen met een campuscontract verhuurd. De woningen zijn populair.</p>	
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Derde segment / middeninkomens</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015 Voorrang bieden aan middeninkomens zover benutting van 10% vrije ruimte mogelijk is.</p> <p>En verder:</p> <p>Voorheen zijn er afspraken gemaakt over het aantal te leveren woningen. Dit aantal kwam overeen met zo'n 50% van</p>	<p>Ambitie komt voort uit de afspraken die we hebben gemaakt.</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2012: (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013) Van de 142 verhuringen in de vrije sector, is circa 71% verhuurd in het middensegment. 46 huishoudens hebben gebruik gemaakt van het Woonticket.</p> <p>2013: (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept) Van de 163 verhuringen in de vrije sector, is circa 80% verhuurd in het middensegment. 60 huishoudens hebben gebruik gemaakt van het Woonticket. Daarnaast heeft Ymere 18 keer gebruik gemaakt van de 10% regeling.</p> <p>In Nieuw-Vennep experiment gestart om 'oudere jongeren' die nog in een jongeren woning wonen, voorrang te geven in het project Noordrand. Hiermee maakt Ymere jongerenwoningen vrij voor de doelgroep waarvoor deze woningen bedoeld zijn. In 2010 hebben 12 jongeren hiervan gebruik gemaakt.</p> <p>Toewijzingen bijzondere doelgroepen 2012</p>	

<p>het aantal te verhuren woningen. Het hoge percentage had vooral te maken met het grote aantal urgenten in deze regio. Hier was veel kritiek op, omdat er te weinig woningen beschikbaar bleven voor reguliere woningzoekenden. Met de gemeente is nu een percentage afgesproken. De afspraak is dat Ymere 5% van de sociale woningen toewijst aan instellingsverlaters. Monitoring vindt achteraf plaats. Om het aantal urgenten te beperken is de voorrangregeling voor huishoudens met medische of sociale urgentie aangepast.</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Type indicatie</th> <th>Aantal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Maatschappelijke opvang (Humanitas / RIBW)</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Mensen uit detentie via gemeente</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Leger de Heils</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Spirit</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Vrouwenopvang</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Via GGZ</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Voorrangregeling (medisch / sociaal)</td> <td>27</td> </tr> <tr> <td>Statushouders</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>Beroepsgroepen</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>WMO-indicatie</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Stadsvernieuwingskandidaten</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>5% overige</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>93</td> </tr> </tbody> </table>	Type indicatie	Aantal	Maatschappelijke opvang (Humanitas / RIBW)	11	Mensen uit detentie via gemeente	1	Leger de Heils	2	Spirit	2	Vrouwenopvang	3	Via GGZ	1	Voorrangregeling (medisch / sociaal)	27	Statushouders	23	Beroepsgroepen	1	WMO-indicatie	7	Stadsvernieuwingskandidaten	6	5% overige	9	Totaal	93	
		Type indicatie	Aantal																												
		Maatschappelijke opvang (Humanitas / RIBW)	11																												
		Mensen uit detentie via gemeente	1																												
		Leger de Heils	2																												
		Spirit	2																												
		Vrouwenopvang	3																												
		Via GGZ	1																												
		Voorrangregeling (medisch / sociaal)	27																												
		Statushouders	23																												
		Beroepsgroepen	1																												
		WMO-indicatie	7																												
		Stadsvernieuwingskandidaten	6																												
		5% overige	9																												
Totaal	93																														
<p>In convenant Woonruimteverdeling Z-Kennemerland zijn afspraken vastgelegd over de toewijzing van bijzondere doelgroepen.</p> <p>In Haarlem gaat het naast toewijzingen aan urgenten en statushouders om toewijzingen aan de volgende organisaties: Vrouwenopvang, De Brijder Stichting (verslavingszorg), RIBW, Spaarnezicht, De Hartekamp, reclassering, De Geestgronden, SIG, Leger des Heils, St. Jeugd en Gezin.</p> <p>In Haarlem werkt men met contingenten. In totaal gaat het om 52 contingenten op jaarbasis. Eventueel kan in de beleidscommissie woonruimteverdeling het aantal worden bijgesteld. In deze commissie zijn de vijf corporaties vertegenwoordigd, de stafmedewerker en de directeur van Woonservice.</p>	<p>Bijzondere doelgroepen aan een voor hen geschikte huurwoning te helpen.</p> <p>Gemeente Haarlem: Voor wat betreft studenten: 2010: project gestart voor meer vraaggericht en klantgericht toewijzingssysteem voor studentenwoningen. In 2011 applicatie ontwikkeld door WoningNet, StudentenWoningWeb. Daadwerkelijk geïmplementeerd in 2013.</p> <p>In totaal zijn er in Haarlem in 2012 761 toewijzingen geweest. Het aantal toewijzingen aan bijzondere doelgroepen (inclusief urgenten en statushouders) was in 2012 174 (28 aan zorg instellingen, 40 statushouders en 106 urgenten *uit jaarverslag Woonservice 2012). Omgerekend naar een percentage, is dit zo'n 22% van het totaal aantal verhuringen.</p>																														
Gemeente Almere :	Ambitie komt voort uit	Gemeente Almere:																													

<p>Convenant Woonruimteverdeling</p> <p>Woonvisie Almere 2009. De gemeente zet in op de ontwikkeling van woonmilieus voor studenten in Almere. De gemeente wil studenten vasthouden en studenten die in Amsterdam studeren een aantrekkelijk woonalternatief bieden.</p> <p>Sinds begin 2013 is de toewijzing aan doelgroepen gewijzigd en verloopt n via de Gemeente en is opgenomen in de nieuwe urgentieregeling. Zij hebben de praktische zaken uitbesteed aan Het Vierde Huis. Almere heeft een ruime urgentieregeling waar ook de doelgroepen onder vallen. De afspraak is dat maximaal 30% van de leeg gekomen woningen verhuurd mag worden aan cliënten van instellingen, statushouders, urgenten en ex gedetineerden. De afspraak is dat maximaal 30% van de leeg gekomen woningen verhuurd mag worden aan cliënten van instellingen, statushouders, urgenten en ex gedetineerden.</p>	<p>strategie en prestatie-afspraken</p> <p>Studenten: Ymere wil een bijdrage leveren aan de ambitie van de gemeente. De bijdrage moet wel in goede verhouding liggen met onze inzet voor andere doelgroepen</p>	<p><u>Ymere Almere heeft 164 studenteneenheden, zelfstandig en onzelfstandig.</u></p> <table border="1" data-bbox="808 220 1435 304"> <thead> <tr> <th></th> <th>Odeonstraat</th> <th>Dichtershof</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Type</td> <td>Zelfstandig</td> <td>Onzelfstandig</td> </tr> <tr> <td>Aantal gelabeld</td> <td>80</td> <td>84</td> </tr> </tbody> </table>						Odeonstraat	Dichtershof	Type	Zelfstandig	Onzelfstandig	Aantal gelabeld	80	84																										
	Odeonstraat	Dichtershof																																							
Type	Zelfstandig	Onzelfstandig																																							
Aantal gelabeld	80	84																																							
		Huurprijsbeleid				7																																			
<p>Geen externe afspraken rond huurverhogingen</p>	<p>In de jaren 2010 t/m 2012 had Ymere een inflatie volgend huurverhogingsbeleid.</p> <p>De huurverhoging wordt integraal ingerekend en niet per gebied afwijkend. Onderstaand de gehanteerde percentages.</p> <p>Huurverhoging</p>	<table border="1" data-bbox="808 1046 1823 1355"> <thead> <tr> <th colspan="5">Huurprijsbeleid (totaal Ymere)</th> </tr> <tr> <td><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></td> <td>2010</td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>2013</td> </tr> <tr> <td></td> <td>€</td> <td>€</td> <td>€</td> <td>€</td> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gemiddelde maandhuur</td> <td>424,01</td> <td>431,00</td> <td>454,00</td> <td>479,00</td> </tr> <tr> <td>Huurprijs maximaal redelijk</td> <td>78%</td> <td>79%</td> <td>70%</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>1-7-2010</td> <td>1-7-2011</td> <td>1-7-2012</td> <td>1-7-2013</td> </tr> <tr> <td>Huurverhoging</td> <td>1,14%</td> <td>1,27%</td> <td>2,23%</td> <td>4% /</td> </tr> </tbody> </table>				Huurprijsbeleid (totaal Ymere)					<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013		€	€	€	€	Gemiddelde maandhuur	424,01	431,00	454,00	479,00	Huurprijs maximaal redelijk	78%	79%	70%	70%		1-7-2010	1-7-2011	1-7-2012	1-7-2013	Huurverhoging	1,14%	1,27%	2,23%	4% /	
Huurprijsbeleid (totaal Ymere)																																									
<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013																																					
	€	€	€	€																																					
Gemiddelde maandhuur	424,01	431,00	454,00	479,00																																					
Huurprijs maximaal redelijk	78%	79%	70%	70%																																					
	1-7-2010	1-7-2011	1-7-2012	1-7-2013																																					
Huurverhoging	1,14%	1,27%	2,23%	4% /																																					

	2010 1% 2011 1,25% 2012 1,50% 2013 1,90% In 2013 is door de overheid de inkomensafhankelijke huurverhogingsbeleid van toepassing verklaard. Ymere volgt dit beleid.	<table border="1"> <tr> <td>Per 2013 inkomensafhankelijke huurverhoging</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>4,5% /</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>6,5%</td> </tr> </table> <p>Uitkomst advies aanvraag SHY t.a.v. huurverhogingen: 2010: positief, 2011: positief, 2012: positief, 2013: deels negatief</p>	Per 2013 inkomensafhankelijke huurverhoging				4,5% /					6,5%																										
Per 2013 inkomensafhankelijke huurverhoging				4,5% /																																		
				6,5%																																		
		Kernvoorraad		7																																		
	Optimaal inzetten van kapitaal	<p>Ymere werkt als maatschappelijke ondernemer aan wijken met perspectief waar mensen willen wonen, leven en groeien. Vastgoed is het belangrijkste instrument om deze missie te verwezenlijken. Om de beschikbare gelden optimaal in te zetten, krijgt de vastgoedportefeuille vorm door middel van de 'cockpitsturing'. Zie ook onderbouwing bij prestatieveld 4 (des)investering in vastgoed.</p> <p>Ymere heeft middels de Cockpit sturingen haar bezit en strategie in control. Er zijn uitgebreide rapportages, waarin herijkingen voor strategie en bezit worden gemonitord.</p> <p>Voorbeeld uit Strategische Cockpit 2009 Figuur 3.14: Sterkte - Zwakte analyse Groot Alkmaar</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><u>Sterkte</u></th> <th><u>Zwakte</u></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>- Openheid gemeenten richting Ymere</td> <td>- Lage leegwaarde</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th><u>Kansen</u></th> <th><u>Bedreigingen</u></th> </tr> <tr> <td>- Grote herstructurering Alkmaar (o.a. Overstad)</td> <td>- Afstand tot de Randstad</td> </tr> <tr> <td>- Slechte naam lokale corporaties</td> <td>- Onduidelijkheid waardeontwikkeling</td> </tr> </tbody> </table>	<u>Sterkte</u>	<u>Zwakte</u>	- Openheid gemeenten richting Ymere	- Lage leegwaarde			<u>Kansen</u>	<u>Bedreigingen</u>	- Grote herstructurering Alkmaar (o.a. Overstad)	- Afstand tot de Randstad	- Slechte naam lokale corporaties	- Onduidelijkheid waardeontwikkeling																								
<u>Sterkte</u>	<u>Zwakte</u>																																					
- Openheid gemeenten richting Ymere	- Lage leegwaarde																																					
<u>Kansen</u>	<u>Bedreigingen</u>																																					
- Grote herstructurering Alkmaar (o.a. Overstad)	- Afstand tot de Randstad																																					
- Slechte naam lokale corporaties	- Onduidelijkheid waardeontwikkeling																																					
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	<p>De voorraad in Amsterdam</p> <p><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen</td> <td>45.214</td> <td>44.465</td> <td>43.967</td> <td>43.801</td> </tr> <tr> <td>Gemiddelde maandhuur (in euro's)</td> <td>395</td> <td>403</td> <td>430</td> <td>451</td> </tr> <tr> <td>Huurprijs maximaal redelijk</td> <td>82%</td> <td>81%</td> <td>69%</td> <td>70%</td> </tr> <tr> <td>Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed</td> <td>1.402</td> <td>1.863</td> <td>1.627</td> <td>1.693</td> </tr> <tr> <td>Aantal parkeerplaatsen/garages</td> <td>1.718</td> <td>2.935</td> <td>3.197</td> <td>3.570</td> </tr> <tr> <td>Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen</td> <td>266</td> <td>775</td> <td>364</td> <td>549</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	Aantal woningen	45.214	44.465	43.967	43.801	Gemiddelde maandhuur (in euro's)	395	403	430	451	Huurprijs maximaal redelijk	82%	81%	69%	70%	Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	1.402	1.863	1.627	1.693	Aantal parkeerplaatsen/garages	1.718	2.935	3.197	3.570	Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	266	775	364	549	
	2010	2011	2012	2013																																		
Aantal woningen	45.214	44.465	43.967	43.801																																		
Gemiddelde maandhuur (in euro's)	395	403	430	451																																		
Huurprijs maximaal redelijk	82%	81%	69%	70%																																		
Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	1.402	1.863	1.627	1.693																																		
Aantal parkeerplaatsen/garages	1.718	2.935	3.197	3.570																																		
Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	266	775	364	549																																		

		Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen	177	145	147			
		Verkochte huurwoningen	346	487	557	516		
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	De voorraad in Almere						
		<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013		
		Aantal woningen	7.587	7.528	7.524	7.466		
		Gemiddelde maandhuur (in euro's)	491	492	495	535		
		Huurprijs maximaal redelijk	78%	77%	75%	78%		
		Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	112	109	119	121		
		Aantal parkeerplaatsen/garages	409	596	550	550		
		Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	382	72	89	31		
		Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen	125	0	55			
		Verkochte huurwoningen	67	108	96	91		
Gemeente Haarlem : Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016:	Geen specifieke ambitie.	De voorraad in Haarlem						
		<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013		
		Aantal woningen	9.370	9.211	9.228	9.133		
		Gemiddelde maandhuur (in euro's)	423	433	422	488		
		Huurprijs maximaal redelijk	76%	78%	72%	70%		
		Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	126	194	147	141		
		Aantal parkeerplaatsen/garages	814	803	894	888		
		Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	21	119	132	0		
		Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen	70	47	123			
		Verkochte huurwoningen	66	88	108	94		
3.1 De corporaties zorgen ervoor dat het aantal betaalbare woningen in de stad boven de 18.000 blijft. Dit getal was ook het uitgangspunt in het convenant 2007 – 2011 en is sindsdien niet aangepast. We beschouwen het voor dit moment als de best mogelijke benadering van het minimaal aantal benodigde woningen in de 'kernvoorraad.'		Algemeen hadden de aanwezige corporaties in de gemeente Haarlem, per 1/1/2013 21.753 sociale huurwoningen (tot € 664) in bezit. Dit is 30 % van de Haarlemse woningvoorraad. Hiervan hebben 19.443 woningen een huur onder € 564, -.						
3.2 De corporaties zorgen ervoor dat binnen deze kernvoorraad van 18.000 minimaal 6.000 woningen een huur hebben van maximaal de aftoppingsgrens (voor een huishouden van 3 personen of meer is dat € 564, - ; prijspeil 2012).								
3.3 Als er in de komende jaren								

<p>nieuwe informatie op tafel komt over de vraag/aanbod verhouding (bijvoorbeeld in het Woonwensen-onderzoek 2013) zullen partijen overleggen over de vraag of het aantal van 18.000 en 6.000 her-overwogen moet en kan worden.</p>		<p style="text-align: center;">Haarlem Indicatie voor maatschappelijke opgave vanuit perspectief van voorraadkenmerken</p> <table border="1"> <caption>Data for Haarlem Indication Chart</caption> <thead> <tr> <th>District</th> <th>Mutatiegraad Ymere</th> <th>Hoog aandeel Ymere bezit met slechte conditiescore (> 2,6)</th> <th>Lage ontwikkeling van verkoopprijzen (2000-2008)</th> <th>Hoog aandeel Ymere-bezit met een WOZ-waarde < 162.000</th> <th>Hoog aandeel MGW's in Huursector</th> <th>Hoog aandeel sociale voorraad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Centrum ZW</td> <td>10,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> </tr> <tr> <td>Noord</td> <td>0,0</td> <td>6,8</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> </tr> <tr> <td>Oost</td> <td>7,5</td> <td>10,0</td> <td>7,8</td> <td>4,3</td> <td>0,5</td> <td>10,0</td> </tr> <tr> <td>Schalkwijk</td> <td>2,7</td> <td>1,0</td> <td>10,0</td> <td>10,0</td> <td>10,0</td> <td>9,8</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron : Haarlem TC presentatie 19-04-2010</p>	District	Mutatiegraad Ymere	Hoog aandeel Ymere bezit met slechte conditiescore (> 2,6)	Lage ontwikkeling van verkoopprijzen (2000-2008)	Hoog aandeel Ymere-bezit met een WOZ-waarde < 162.000	Hoog aandeel MGW's in Huursector	Hoog aandeel sociale voorraad	Centrum ZW	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	Noord	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	Oost	7,5	10,0	7,8	4,3	0,5	10,0	Schalkwijk	2,7	1,0	10,0	10,0	10,0	9,8																
District	Mutatiegraad Ymere	Hoog aandeel Ymere bezit met slechte conditiescore (> 2,6)	Lage ontwikkeling van verkoopprijzen (2000-2008)	Hoog aandeel Ymere-bezit met een WOZ-waarde < 162.000	Hoog aandeel MGW's in Huursector	Hoog aandeel sociale voorraad																																															
Centrum ZW	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0																																															
Noord	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0																																															
Oost	7,5	10,0	7,8	4,3	0,5	10,0																																															
Schalkwijk	2,7	1,0	10,0	10,0	10,0	9,8																																															
<p>Geen specifieke afspraken.</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">De voorraad in Haarlemmermeer</th> </tr> <tr> <td><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></td> <td>2010</td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>2013</td> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen</td> <td>13.303</td> <td>13.288</td> <td>13.976</td> <td>13.232</td> </tr> <tr> <td>Gemiddelde maandhuur (in euro's)</td> <td>478</td> <td>481</td> <td>488</td> <td>526</td> </tr> <tr> <td>Huurprijs maximaal redelijk</td> <td>74%</td> <td>74%</td> <td>70%</td> <td>68%</td> </tr> <tr> <td>Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed</td> <td>64</td> <td>86</td> <td>47</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Aantal parkeerplaatsen/garages</td> <td>489</td> <td>623</td> <td>738</td> <td>708</td> </tr> <tr> <td>Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen</td> <td>56</td> <td>96</td> <td>50</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>43</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Verkochte huurwoningen</td> <td>89</td> <td>110</td> <td>111</td> <td>103</td> </tr> </tbody> </table>	De voorraad in Haarlemmermeer					<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013	Aantal woningen	13.303	13.288	13.976	13.232	Gemiddelde maandhuur (in euro's)	478	481	488	526	Huurprijs maximaal redelijk	74%	74%	70%	68%	Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	64	86	47	80	Aantal parkeerplaatsen/garages	489	623	738	708	Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	56	96	50	0	Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen	0	0	43		Verkochte huurwoningen	89	110	111	103	
De voorraad in Haarlemmermeer																																																					
<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013																																																	
Aantal woningen	13.303	13.288	13.976	13.232																																																	
Gemiddelde maandhuur (in euro's)	478	481	488	526																																																	
Huurprijs maximaal redelijk	74%	74%	70%	68%																																																	
Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	64	86	47	80																																																	
Aantal parkeerplaatsen/garages	489	623	738	708																																																	
Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	56	96	50	0																																																	
Opgeleverde nieuwbouw koopwoningen	0	0	43																																																		
Verkochte huurwoningen	89	110	111	103																																																	
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: Geen specifieke afspraken. 2012 geen formele Prestatieafspraken.</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer:</p> <p>Realisatie 2012: 113 woningen verkocht van 13.272 is 0,9% (Bron Monitor Prestatieafspraken 2012, 24-04-2013)</p>																																																			

Prestatieafspraken 2013-2015: Bezit blijft tenminste op 90% van het huidige niveau		Realisatie 2013: Kernvoorraad met ruim 100 woningen afgenomen ofwel 1%. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)				
Met de gemeente Weesp en Muiden zijn geen concrete afspraken gemaakt over de beschikbaarheid van de sociale voorraad.	In de portefeuillestrategie van De Woningbouw is het uitgangspunt dat de sociale voorraad afneemt door herstructurering. De Woningbouw streeft in haar toekomstige strategie naar toevoeging van woningen in het middeldure en dure segment en de realisatie van koopwoningen.	De voorraad De Woningbouw in Weesp en Muiden				
		<i>bron: De Woningbouw</i>	2010	2011	2012	2013
		Aantal woningen	4.066	4.009	4.005	4.102
		Gemiddelde maandhuur (in euro's)	416	427	446	476
		Huurprijs maximaal redelijk	72%	73%	72%	73%
		Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed	10	10	10	10
		Aantal parkeerplaatsen/garages	221	221	212	266
		Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	10	0	0	104
		Verkochte huurwoningen	19	17	4	7
		De voorraad in Noord-Kennemerland				
		<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013
		Aantal woningen		1.248	1.286	1.334
		Gemiddelde maandhuur (in euro's)		459	455	537
		Huurprijs maximaal redelijk		81%	77%	69%
		Aantal eenheden bedrijfsonroerendgoed		20	20	25
		Aantal parkeerplaatsen/garages		66	65	66
		Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen		88	84	48
		Verkochte huurwoningen		1	3	1
		Overige woonlasten				7
	Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015 We zullen alles op alles zetten om afspraken hierover na te komen en bij te dragen aan duurzame innovaties. De energielasten zullen in de	Ymere experimenteert, in overleg met de betrokken gemeente o.a. op het gebied van woonlastenbeleid. In 2009 is in Almere gestart met het SEV-experiment Huur op Maat, bij een kleinschalig nieuwbouwcomplex van 47 appartementen. In juli 2010 is Huur op Maat uitgerold over circa 850 geplande experimentwoningen, die zijn gelabeld als Huur op Maat woning. In totaal wordt circa 1/7 deel van de vrijkomende voorraad via Huur op Maat verhuurd. Ondanks goede resultaten, heeft de minister begin 2012 besloten het SEV-experiment te stoppen.				

	huurprijzen niettemin belangrijker worden. Ymere zal blijven werken aan het bevorderen van energiebewustzijn bij onze klanten.												
		Aanpak huurachterstanden	7										
	<p>Taskforce Interventie Preventie (TIP) voor optimaliseren van huurincasso.</p> <p>2012: max 200 stuks 2013: max 200 stuks</p> <p>Sinds 2009 werken de Amsterdamse corporaties bij huurders met een huurachterstand volgens de werkwijze Vroeg EropAf! Dit betekent dat indien huurders twee maanden huurachterstand hebben en de corporatie de bewoner niet wist te bereiken, Vroeg EropAf! De achter-de-voordeuraanpak start. De corporatie schakelt de maatschappelijke dienstverlening in die op pad gaat om in contact te komen met de huurder. Als het lukt om contact te leggen, dan ligt de focus op het achterhalen van de problemen die er spelen, naast de huurachterstand. Het primaire doel van Vroeg EropAf! Is het voorkomen van</p>	<p>De huurachterstanden zo laag mogelijk houden en financiële problemen en ontruiming o.b.v. huurschuld zo veel mogelijk voorkomen, door speciaal ondersteuningsteam TIP. (o.a. door aanmanen per SMS via telefoon)</p> <p>2010 : totaal 201 ontruiming o.b.v. huurschuld (totaal 281 ontruiming) 2011: totaal 175 ontruiming o.b.v. huurschuld (totaal 275 ontruiming) 2012: totaal 205 ontruiming o.b.v. huurschuld (totaal 367 ontruiming) 2013: totaal 132 ontruiming o.b.v. huurschuld (totaal 218 ontruiming)</p> <p>Ymere houdt zich ook aan de 'Kwaliteitsafspraken woning- en bedrijfsontuiming Amsterdam', versie 01-03-2011.</p> <p>Voorkomen huurachterstanden: Vroeg EropAf! In 2010 breidde de aanpak zich uit en sloten ook de zorgverzekeraar Agis en de energiebedrijven zich aan bij Vroeg EropAf! Eind 2011 werd het convenant Vroeg EropAf! verlengd. In 2012 besloten de Amsterdamse corporaties, de gemeente Amsterdam, de stadsdelen en de organisaties voor maatschappelijk dienstverlening om hun samenwerking via Vroeg EropAf! met twee jaar te verlengen. Het resultaat is dat in Amsterdam ondanks de economische crisis en tegen het landelijk beeld in het aantal ontruiming over de gehele linie afneemt.</p> <p>Jaaraantal</p> <table border="1"> <tr><td>2009</td><td>741</td></tr> <tr><td>2010</td><td>677</td></tr> <tr><td>2011</td><td>634</td></tr> <tr><td>2012</td><td>644</td></tr> <tr><td>2013</td><td>631</td></tr> </table> <p>Het betreft dus zowel de ontruiming op basis van overlast en woonfraude als de ontruiming op basis van huurachterstand. Het jaarcijfer is vergelijkbaar met voorgaande jaren. Landelijk steeg het aantal ontruiming bij de corporaties. (bron: Aedes)</p> <p>Bij Ymere is het aantal ontruiming als gevolg van huurschuld ondanks de crisis de afgelopen jaren sterk gedaald, van 281 in 2010 naar 132 in 2013.</p>	2009	741	2010	677	2011	634	2012	644	2013	631	
2009	741												
2010	677												
2011	634												
2012	644												
2013	631												

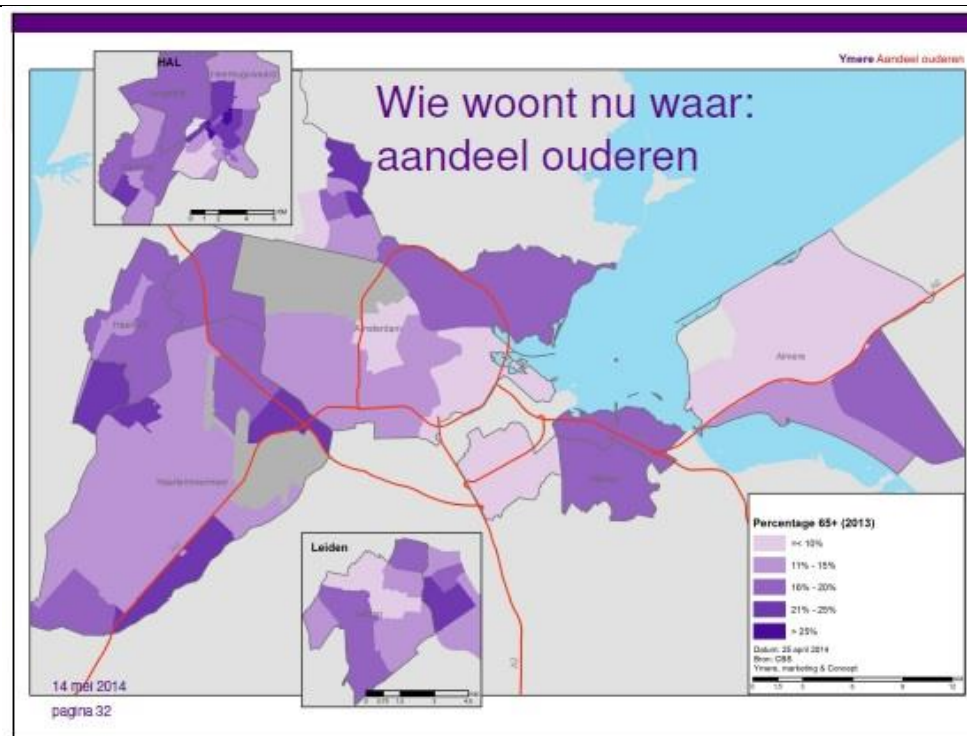
	woningontruimingen en het treffen van maatregelen om regelmatige huurbetaling te realiseren. Het secundaire doel is het verkrijgen van inzicht in de oorzaken van de vertraagde betalingen en het toe leiden naar adequate hulpverlening.		
Vastgelegd in convenant Vroeg erop af	Signalering problematiek huurders in vroeg stadium en juiste doorverwijzing instanties	Gemeente Amsterdam: <u>Amsterdam-Noord:</u> Medewerkers van stichting Doras bezoeken op indicatie van Ymere bewoners met een huurachterstand van 2 maanden. Ook pilot project met spreekuur voor de buurten Van de Pekbuurt en Het Breed, dit zijn de wijken met de hoogste huurachterstand. Succesvolle pilot, er wordt veel gebruik van gemaakt. De pilot is gecontinueerd. <u>Amsterdam-Oost:</u> In 2013 pilot Transvaalbuurt met maatwerk bij huurachterstanden.	
Gemeente Haarlemmermeer prestatieafspraken 2009-2011: Gemeente en Ymere willen huurschulden zoveel mogelijk voorkomen. De gemeente streeft naar een sluitende keten in het bestrijden van schuldenproblematiek bij huishoudens en voert minimabeleid om de minst draagkrachtigen te ondersteunen. Ymere voert onder meer een stringent incassobeleid uit om waar nodig meer betalingsdiscipline te realiseren. De corporatie start met nieuwe methodieken om vroeg signalering en proactief handelen beter mogelijk te maken. De start vindt nog in 2009 plaats in Overbos.	Signalering problematiek huurders in vroeg stadium en juiste doorverwijzing instanties Ymere heeft de ambitie om de prestatieafspraken te realiseren en samen met partners huurachterstand opsporen en mensen doorverwijzen naar hulpinstanties	Gemeente Haarlemmermeer: - Het project 'Vroeg er op af' is in het najaar van 2010 uitgevoerd. Evaluatie en mogelijk vervolg in andere wijken vindt plaats in het voorjaar van 2011 (monitor prestatieafspraken 2010) - Bij het project Eropaf in Hoofddorp is bij 56 huurders met een huurachterstand een huisbezoek afgelegd. Ruim 10 huishoudens zijn doorverwezen naar maatschappelijk werk, sociaal raadslieden of vluchtelingenwerk. Verder zijn er betaalregelingen getroffen en is aangedrongen op het belang van het inlopen van schuld. (monitor prestatieafspraken 2011) Ymere heeft op basis van huurachterstand samen met Meerwaarde huisbezoeken afgelegd. Eventueel is doorverwezen naar hulpinstanties. De effecten zijn niet te kwantificeren. Binnen de prestatieafspraken worden het aantal huissuitzettingen en woonfraude gemonitord.	
Gemeente Haarlem : Prestatieafspraken Lokaal	Signalering problematiek	Gemeente Haarlem:	

<p>Akkoord Wonen 2013-2016:</p> <p>Afspraken preventie huurschuld en huisuitzettingen</p> <p>20.1 Partijen brengen jaarlijks samen, open en transparant in beeld op welke wijze de behoefte aan schuldhulpverlening gedefinieerd en gekwantificeerd kan worden. Vervolgens is de vraag welk deel daarvan bediend zou kunnen/moeten worden. Op basis daarvan worden conclusies getrokken.</p> <p>20.2 Op basis van de evaluatie 2012 zijn de volgende aanvullende afspraken met betrekking tot de uitvoering gemaakt:</p> <p>* gemeente stelt een vast contactpersoon aan voor meldingen PHU (Preventie Huisuitzetting). Hierdoor wordt de communicatie over de voortgang overzichtelijker</p> <p>* bij een PHU- melding in Boerhaavewijk/Meerwijk of in Parkwijk/Slachthuisbuurt gaat een signaal naar het betreffende sociaal wijkteam, zodat zij een bezoek kunnen afleggen</p> <p>* gemeente en corporaties zullen in 2013 over en weer werkbezoeken afleggen.</p> <p>20.3 Voor het overige worden de bestaande werkafspraken (bijlage 2) gecontinueerd.</p> <p>20.4 In het project 'Advies, Informatie en Doorverwijzing' van Samen voor Elkaar werken gemeente en corporaties verder samen om ervoor te zorgen dat signaleringen op de juiste plek terecht komen.</p> <p>20.5 Partijen overleggen over het vervolg van de pilot wijkcoaches</p>	<p>huurders in vroeg stadium en juiste doorverwijzing instanties</p>	<p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Nieuw leven ingeblazen in 2013 en dit wordt door iedereen ook belangrijk gevonden. Er is hierbij sprake van een lichte toename van het aantal hulpverleningsgevallen. De resultaten en effecten hiervan zullen jaarlijks moeten worden gemonitord.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Inmiddels zijn er twee sociale wijkteams actief in de postcodes 2033 2035 en 3037. Medio 2014 starten er nog twee sociale wijkteams (postcodes onbekend). Om te kunnen meten welk effect de inzet van sociale wijkteams heeft op het voorkomen van huisuitzettingen, dient er op wijkniveau te worden gemonitord. Voorstel: hierover in 2014 afspraken te maken.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014)</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) effect en samenwerking volgend jaar monitoren/evalueren</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) De wijkcoaches / wijkteams zijn geëvalueerd en hierover zijn we tevreden. Het vormt een welkome uitbreiding van de hulpverlening in de wijk. De corporaties zijn er blij mee, corporaties signaleren achter de voordeur en op basis van die signalen wordt adequate hulp geboden. Omdat er soms tegengestelde belangen zijn tussen</p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

in de Boerhaavewijk.		corporatie en gemeente is het voorstel om twee keer per jaar teamleiders gezamenlijk afspraken te laten maken.																																					
<p>"Ymere heeft een Uitvoeringsovereenkomst Integrale Wijk aanpak De Wierden getekend i.s.m. de gemeente Almere en De Alliantie. Inzet is om de ambities die in de UOK benoemd zijn zoveel als mogelijk te behalen. De maatschappelijke ambities en effecten in 2020:</p> <p>a) Kinderen hebben optimale kansen in De Wierden b) Armoede in De Wierden is sterk verminderd c) Bewoners in De Wierden zijn zelfstandig en nemen zelf initiatief d) De Wierden wordt een gewilde wijk</p> <p>Uitvoeringsovereenkomst Integrale wijk aanpak Bouwmeesterbuurt met de gemeente Almere afgesloten"</p>	<p>Inzet is om de ambities die in de UOK benoemd zijn zoveel als mogelijk te behalen.</p>	<p>Gemeente Almere: In de Groeiwijken, Stedenwijk, De Wierden en de Bouwmeesterbuurt, loopt een 'Achter de Voordeurproject', waarbij mensen met een huurachterstand een huisbezoek krijgen. Dit project is in 2011 voorgezet, na een succesvolle aanpak bij de bewoners van de appartementen op het Van Eesterenplein. Rond de Bijhouwerstraat zijn 56 adressen geselecteerd, daarvan zijn er 39 persoonlijk benaderd. Een aantal bewoners had ernstige financiële problemen. Ymere heeft de bevindingen gedeeld met het zorgnetwerk. Integrale Wijk aanpak (IWA) is in 2012/2013 verder uitgebreid.</p>																																					
<p>De Woningbouw heeft afspraken gemaakt met externe partijen inzake de bestrijding van huurachterstand, onder andere door het regionale convenant 2e Kans Beleid. In 2011 is in het kader van het 2e Kans Beleid met alle convenantpartijen gesproken over de mogelijkheden van de zogeheten "Eigen kracht conferentie". Dit naar aanleiding van signalen dat voor sommige huurders het 2e Kans traject toch niet de juiste oplossing is. Bij de "Eigen kracht conferentie" wordt samen met het sociaal netwerk van de betreffende huurder een plan gemaakt om tot een oplossing voor de bestaande problematiek te komen. Zo nodig kan professionele hulpverlening ingeschakeld worden. De mogelijkheden van deze vorm van</p>	<p>De ambitie van De Woningbouw is het hanteren van een incassobeleid dat op de eerste plaats recht doet aan de bedrijfsmatige belangen van de corporatie, rekening houdend met een groeiend aantal huishoudens kampt met problematische schulden.</p> <p>De ambitie van De Woningbouw is de afspraken uit het regionale convenant na te komen. De Woningbouw streeft daarbij de volgende interne doelen na:</p> <p>Maximaal 12 ontruiming per jaar. Huurachterstand</p>	<p>De Woningbouw Weesp:</p> <table border="0"> <tr> <td>Ontruiming</td> <td>2010</td> <td>:</td> <td>6</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>2011</td> <td>:</td> <td>10</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>2012</td> <td>:</td> <td>8</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>2013</td> <td>:</td> <td>4</td> <td></td> </tr> </table> <table border="0"> <tr> <td>Huurachterstand</td> <td>2010</td> <td>:</td> <td>0,75%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2011</td> <td>:</td> <td>0,69%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2012</td> <td>:</td> <td>0,65%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>2013</td> <td>:</td> <td>0,68%</td> </tr> </table>	Ontruiming	2010	:	6			2011	:	10			2012	:	8			2013	:	4		Huurachterstand	2010	:	0,75%		2011	:	0,69%		2012	:	0,65%		2013	:	0,68%	
Ontruiming	2010	:	6																																				
	2011	:	10																																				
	2012	:	8																																				
	2013	:	4																																				
Huurachterstand	2010	:	0,75%																																				
	2011	:	0,69%																																				
	2012	:	0,65%																																				
	2013	:	0,68%																																				

begeleiding zijn geïnventariseerd, evenals de knelpunten. Aan de hand van de uitkomsten	0,70% van de jaarhuur (actieve huurcontracten).		
Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen			7,0
2.1 Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte			7
Gemeente Amsterdam : Prestatieafspraken middels de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties AFvW, vastgelegd in Bouwen aan de Stad (BadS): Ouderen: Partijen streven er naar dat wijken zoveel mogelijk geschikt zijn voor bewoning door mensen met een beperking. Daarbij gaat het om fysieke voorzieningen in de zin van toegankelijkheid van gebouwen en openbare ruimte, maar ook om welzijn- en zorgvoorzieningen die het (langer) zelfstandig blijven wonen mogelijk moeten maken. In de gehele stad zal 80 % van de door corporaties nieuwgebouwde eenlaagse woningen op begane grond of toegankelijk met lift, aanpasbaar worden gebouwd, zodat ze geschikt te maken zijn voor mensen met een beperking, waaronder senioren. Deze aanpas-baarheidseisen gelden niet voor studenten- en	Met Visie op Wonen en Zorg, 21-10-2013; heeft Ymere een duidelijke visie op dit thema, vertaald naar de huidige positie van Ymere en de recente ontwikkelingen.	Gemeente Amsterdam: 2010: Amsterdam-Centrum, Govert Flinckstraat bouw gestart van 20 senioren woningen. Amsterdam-Noord: Waterlandplein bouw gestart (2010), 92 sociale huurwoningen met een gezondheidscentrum	

jongerenwoningen. Daarnaast wordt ingezet op het realiseren van aanpassingen binnen de bestaande voorraad waardoor mensen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Buiten de Ring en in stadsdeel Noord is op dit moment voldoende aanbod aan specifieke vormen van ouderenhuisvesting. De behoefte beperkt zich tot seniorenhuisvesting binnen de Ring (excl. Noord). Afhankelijk van de mogelijkheden en behoefte wordt ook ingezet op geclusterde vormen van senioren huisvesting. Daarbij is het niet langer op voorhand zo dat een collectieve ruimte beschikbaar zou moeten zijn.



Bron : Presentatie Strategische Cockpit 09-05-2014.

Hieronder een opsomming:

- In 2013 is de Kraaipanschool opgeleverd. Een nieuwbouwproject in combinatie met de renovatie van een school. In totaal zijn hier 51 WIBO woningen gerealiseerd (waarvan 23 tbv een woongroep voor Marokkaanse ouderen), 4 groepswoningen voor 6 personen met Alzheimer, 155 m2 GBO voor een woonservicepunt van Cordaan, 10 wooneenheden voor begeleid wonen en 72 m2 GBO gemeenschappelijke ruimte voor de Stichting Kraaipan Oase. Met Ypsilon (Transvaal) is de afspraak gemaakt naast de woningen die in de Kraaipanschool zijn gerealiseerd, nog 15 extra woningen in de directe omgeving beschikbaar te stellen voor de doelgroep schizofrenie.
- In de Oostpoort is een complex van 20 WIBO woningen voor Chinese ouderen opgeleverd.
- In 2013 is in de Flevopoort in de Indische Buurt een gloednieuw dienstencentrum opgeleverd van in totaal ruimte 4.500 m2. Dit dienstencentrum biedt ruimte aan een gezondheidscentrum, fysiotherapie, maatschappelijke dienstverlening, Ouder en Kindcentrum, een kapsalon, pedicure, supermarkt en een buurtrestaurant.

		<ul style="list-style-type: none"> • De Oosterparkbuurt is ook een aantal woningen voor de doelgroep rijker: 2 rolstoelwoningen en 10 seniorenwoningen in de sociale huur zijn in 2013 opgeleverd in het project Gele Panden. • Op IJburt is in 2013 een gezondheidscentrum gerealiseerd en verhuurd aan de Stichting Amsterdamse Gezondheidscentra. • Amsterdam Noord Kadoelerbreek. • 2010 opgeleverd de Tribune zorgcluster groepswooningen voor klanten Cordaan en Wibo woningen 	
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: Deconcentratie verpleeghuis Bornholm</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015: Inventarisatie toekomstige behoefte.</p>	<p>In 2012/2013 lag de focus op: -ontwikkelen gezondheidscentra in buurten -ontplooiën initiatieven in samenwerking met zorgpartijen van kleinschalige woonvoorzieningen</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2010: Project 'Het geheugen van de wijk' gestart in de wijk Bornholm. Opplussen van de complexen Hazenburglaan, Frankenburgsingel in Hoofddorp (entrees en scootmobielruimtes). (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011) 2010-2011: In Nieuw Vennep, 19 units en 2 groepswooningen, verhuring aan RIBW/KAM</p> <p>2011: Opplussen complex v.d. Berghlaan Hoofddorp-Oost. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012)</p> <p>2013: - Maatschappelijke opvang voor het RIBW voor 30 huishoudens. - 5 woningen met een gemeenschappelijke ruimte voor autisten. Inventarisatie (op initiatief van de gemeente) van het aanbod van woningen (verzorgingshuizen en daarbuiten) naast de toekomstige vraag te leggen. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)</p>	
In LAH afspraken gemaakt over Wonen, welzijn en zorg	Woningvoorraad, openbare ruimte en dienstverlening aanpassen aan toenemende vergrijzing, stijging hulpbehoevenden en dienstverlening.	Gemeente Haarlem: Pilot woonservicegebieden gestart, in combinatie met het terugdringen van de WMO wachtlijst bij de gemeente Haarlem.	
Er zijn geen algemene afspraken met de gemeente over de huisvesting van ouderen. 2013: Pilot Waterwijk seniorenproof. Samen met bewoners en maatschappelijke organisaties kijken wat senioren nodig hebben om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen.	Meer inzicht krijgen in de (kwaliteits)vraag van ouderen.	Gemeente Almere: In september 2010 is Castrovalva, een gezondheidscentrum en een intra- en extramurale voorziening voor de Zorggroep Almere, opgeleverd. Het gezondheidscentrum in wijk Tussen de Vaarten omvat een apotheek, 55 verpleeg- en verzorgingsplaatsen, waarvan 4 psychogeriatrische woonhuizen voor elk 6 bewoners, 31 zorgappartementen, 16 dagbehandelingsplaatsen, een restaurant en een welzijnsruimte. 2012 opgeleverd woningen voor senioren in Almere in de Bouwmeesterbuurt 2012: Onderzoek gestart naar behoefte aan seniorenhuisvesting op wijkniveau. 2013: Pilot Waterwijk Seniorenproof. Hoe groeiende groep ouderen beter ondersteunen, zodat zij langer zelfstandiger en/of passend kunnen blijven wonen.	
Gemeente Weesp prestatieafspraken 2010: Oudenhuisvesting	Realiseren in 2010 van 10 woningen geschikt voor bewoning door ouderen en/of gehandicapten in het sociale segment.	De Woningbouw Weesp: In 2010 zijn 10 woningen geschikt voor bewoning door ouderen/gehandicapten gerealiseerd. De Ingelandenflat, die is gerenoveerd, is helemaal 'geschikt voor ouderen'. Geschikt voor ouderen betekent in dit geval dat de woningen kunnen worden aangemerkt als 'nultredewoningen'; alle woonvoorzieningen bevinden zich op één niveau en de te overbruggen hoogteverschillen binnen en buiten de woning zijn zoveel mogelijk beperkt tot maximaal 2 cm.	
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	Overige gemeenten:	

		Alleen bij bijzonderheden	
2.2 Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking			n.v.t.
	In 2012 lag de focus op: -huisvesten van bijzondere doelgroepen		
<p>Gemeente Amsterdam : Prestatieafspraken middels de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties AFvW, vastgelegd in Bouwen aan de Stad (BadS):</p> <p>Gehandicapten: Partijen streven er naar dat wijken zoveel mogelijk geschikt zijn voor bewoning door mensen met een beperking. Daarbij gaat het om fysieke voorzieningen in de zin van toegankelijkheid van gebouwen en openbare ruimte, maar ook om welzijn- en zorgvoorzieningen die het (langer) zelfstandig blijven wonen mogelijk moeten maken. In de gehele stad zal 80 % van de door corporaties nieuwgebouwde eenlaagse woningen op begane grond of toegankelijk met lift, aanpasbaar worden gebouwd, zodat ze geschikt te maken zijn voor mensen met een beperking, waaronder senioren. Deze aanpas-baarheidseisen gelden niet voor studenten- en jongerenwoningen. Daarnaast wordt ingezet op het realiseren van aanpassingen binnen de bestaande voorraad waardoor mensen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Partijen streven ernaar de komende 4 jaar 70</p>	Geen specifieke ambitie.	<p>Gemeente Amsterdam: In Amsterdam-Oost zijn voormalige HAT-woningen in overleg met Cordaan herontwikkeld. De woningen bieden nu plaats aan 12 jonge moeders met kinderen. Cordaan begeleidt de huurders bij het moederschap. In Amsterdam-West zijn aan het Teldershof in Geuzenveld, 28 wibo-woningen (wonen in een beschermde omgeving) en gemeenschappelijke ruimte opgeleverd (2010). Project HVO-Querido, nabij het Confuciusplein, 19 zelfstandige wooneenheden met een 24-uurs begeleiding. In de Wending zijn 25 wibo-woningen en een wijkservicepunt gerealiseerd (2011). In Amsterdam-Noord is de Kadoelerbreek opgeleverd (2011). Dit complex omvat 180 woningen en 4 groepswoningen voor 32 cliënten van Cordaan.</p> <p>Hieronder een korte opsomming:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2013 is de Kraaipanschool opgeleverd. Een nieuwbouwproject in combinatie met de renovatie van een school. In totaal zijn hier 51 WIBO woningen gerealiseerd (waarvan 23 tbv een woongroep voor Marokkaanse ouderen), 4 groepswoningen voor 6 personen met Alzheimer, 155 m2 GBO voor een woonservicepunt van Cordaan, 10 wooneenheden voor begeleid wonen en 72 m2 GBO gemeenschappelijke ruimte voor de Stichting Kraaipan Oase. Met Ypsilon (Transvaal) is de afspraak gemaakt naast de woningen die in de Kraaipanschool zijn gerealiseerd, nog 15 extra woningen in de directe omgeving beschikbaar te stellen voor de doelgroep schizofrenie. • In de Oostpoort is een complex van 20 WIBO woningen voor Chinese ouderen opgeleverd. • In 2013 is in de Flevopoort in de Indische Buurt een gloednieuw dienstencentrum opgeleverd van in totaal ruimte 4.500 m2. Dit dienstencentrum biedt ruimte aan een gezondheidscentrum, fysiotherapie, maatschappelijke dienstverlening, Ouder en Kindcentrum, een kapsalon, pedicure, supermarkt en een buurtrestaurant. • De Oosterparkbuurt is ook een aantal woningen voor de doelgroep rijker: 2 rolstoelwoningen en 10 seniorenwoningen in de sociale huur zijn in 2013 opgeleverd in het project Gele Panden. • Op IJburt is in 2013 een gezondheidscentrum gerealiseerd en verhuurd aan de Stichting Amsterdamse Gezondheidscentra. 	

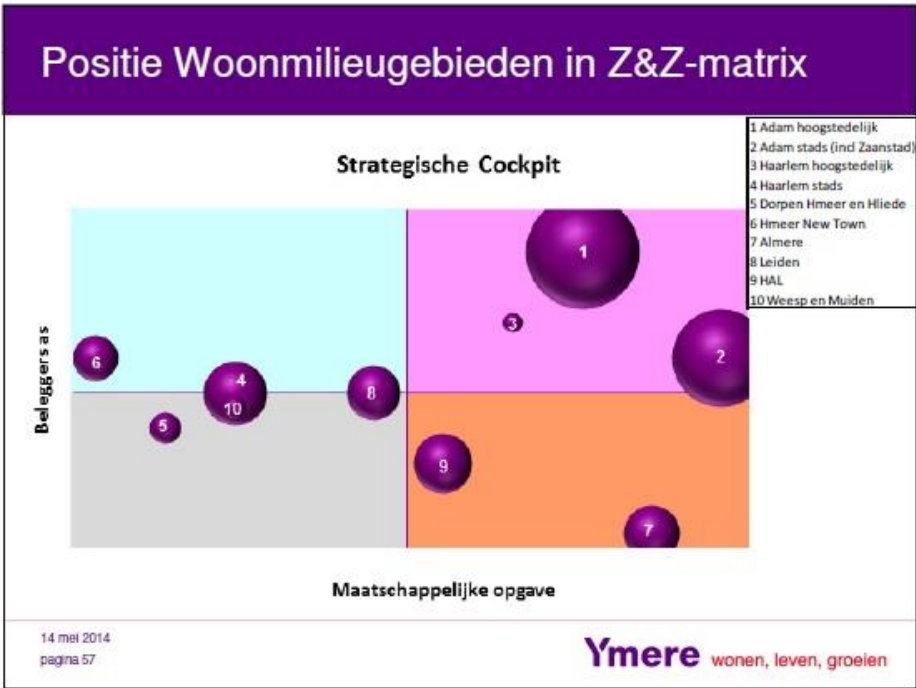
rolstoelwoningen voor huishoudens met kinderen in de plannen op te nemen, mits er sprake is van een concreet gebleken behoefte van deze huishoudens.			
Geen specifieke afspraken.	Vloeit voort uit de generieke opdracht van Ymere om personen met een beperking te huisvesten.	Gemeente Haarlemmermeer: 2010-2011: In Nieuw Vennep, 19 units en 2 groepswoningen, verhuuring aan RIBW/KAM. Kleinschalig project voor begeleid wonen voor jongeren tussen 16 en 19 jaar in Hoofddorp Floriande, in gebruik genomen 2010 door Osira. 2011 Hospice Bardo opgeleverd. Aanvullend: in 2013 is in het project Jansonius een groepswoning voor 6 autistische jongeren opgeleverd.	
In convenant Woonruimteverdeling Z-Kennemerland zijn afspraken vastgelegd over de toewijzing van bijzondere doelgroepen.	Bijzondere doelgroepen aan een voor hen geschikte huurwoning te helpen.	Gemeente Haarlem: Ymere voldoet jaarlijks aan de aantallen zoals afgesproken in de beleidscommissie woonruimteverdeling gemeente - corporaties 2010: Voor de Hartekampgroep is de bouw gestart aan de Braillelaan, 2 groepswoningen met elk 6 eenheden, en 8 zelfstandige woningen). 7 ADL woningen voor Fokus, aan de Raaks. 2011: 12 zorgwoningen De Spits verhuurd aan de Hartekampgroep. En Meerwijk-Centrum, nieuwbouw van Het Reliëf, o.a. 10 zorgwoningen.	
Samenwerkingsovereenkomst Zorggroep Almere - Ymere Almere. In deze overeenkomst staan afspraken over het toegankelijk maken van diensten voor Ymere huurders (ouderen).	Er is voldoende passende woonruimte voor groepen van mensen die begeleiding nodig hebben.	Gemeente Almere: 2010: Ymere heeft met de twee andere Almeerse corporaties invulling gegeven aan noodmaatregelen om extra woningzoekenden zonder huisvesting op te vangen door gezamenlijk 60 extra woningen ter beschikking te stellen aan de Zorggroep. Daarnaast is de urgentieregeling verruimd. 2011: Ymere biedt verschillende woonzorg concepten aan in Almere. Voorbeelden hiervan zijn het A-complex voor schizofreniepatiënten, Focus woningen en Castrovalva. In 2011 zijn wij gestart om ook voor andere instanties mogelijkheden voor huisvesting te verkennen.	
De Woningbouw stelt 1 woning per jaar beschikbaar ten behoeve van de uitstroom van Visio, een woontrainingscentrum voor visueel gehandicapten. Dit zoals vastgesteld in het convenant uitvoering Woonvisie Weesp.	Ambitie van De Woningbouw is voldoen aan de afspraak in het woonconvenant met de gemeente Weesp.	De Woningbouw Weesp: Woningtoewijzing ten behoeve van uitstroom Visio: 2010 : 1 woning 2011 : geen woning 2012 : 2 woningen 2013 : geen woning	
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	Overige gemeenten: Alleen bij bijzonderheden	
2.3 Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen			7
Gemeente Amsterdam: Prestatieafpraak 'Bouwen aan de Stad 2': -samenvoegen van bestaande woningen voor middeninkomens		Gemeente Amsterdam: Hieronder een korte opsomming: <ul style="list-style-type: none"> In 2013 is de Kraaipanschool opgeleverd. Een nieuwbouwproject in combinatie met de renovatie van een school In totaal zijn hier 51 WIBO woningen gerealiseerd (waarvan 23 tbv een woongroep voor Marokkaanse ouderen), 4 groepswoningen voor 6 personen met 	

<p>aantrekkelijker maken</p>		<p>Alzheimer, 155 m2 GBO voor een woonservicepunt van Cordaan, 10 wooneenheden voor begeleid wonen en 72 m2 GBO gemeenschappelijke ruimte voor de Stichting Kraaipan Oase. Met Ypsilon (Transvaal) is de afspraak gemaakt naast de woningen die in de Kraaipanschool zijn gerealiseerd, nog 15 extra woningen in de directe omgeving beschikbaar te stellen voor de doelgroep schizofrenie.</p> <ul style="list-style-type: none"> • In de Oostpoort is een complex van 20 WIBO woningen voor Chinese ouderen opgeleverd. • In 2013 is in de Flevopoort in de Indische Buurt een gloednieuw dienstencentrum opgeleverd van in totaal ruimte 4.500 m2. Dit dienstencentrum biedt ruimte aan een gezondheidscentrum, fysiotherapie, maatschappelijke dienstverlening, Ouder en Kindcentrum, een kapsalon, pedicure, supermarkt en een buurtrestaurant. • De Oosterparkbuurt is ook een aantal woningen voor de doelgroep rijker: 2 rolstoelwoningen en 10 seniorenwoningen in de sociale huur zijn in 2013 opgeleverd in het project Gele Panden. • Op IJburt is in 2013 een gezondheidscentrum gerealiseerd en verhuurd aan de Stichting Amsterdamse Gezondheidscentra. 																										
<p>Gemeente Amsterdam : Prestatieafspraken middels de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties AFvW, vastgelegd in Bouwen aan de Stad (BadS):</p> <p>Grote gezinnen Partijen zetten zich in om van de sociale huurwoningen 20 % te realiseren als een grote woning met tenminste 5 kamers. De dubbele premie zoals opgenomen in het Stimuleringsfonds, blijft gehandhaafd voor zover het budget voor vastgoedpremies toereikend is. Verder zijn er aanbiedingsafspraken gemaakt ten aanzien van grote gezinnen. Zie voor deze aanbiedingsafspraken artikel 25 en 26 van deze overeenkomst.</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<p>Grote gezinnen (gegevens uit Woningnet)</p> <table border="1" data-bbox="824 619 1464 829"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Almere</td> <td>30</td> <td>25</td> <td>26</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Amsterdam</td> <td>45</td> <td>28</td> <td>21</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Haarlem</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Haarlemmermeer</td> <td>14</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Nadeel dat we dit uit Woningnet hebben gehaald, is dat hierin onze directe toewijzingen (beleidsvrijheid) ontbreken. Het zou kunnen dat hier dan juist vaker grote gezinnen ook via bemiddeld worden naar een grote woning. Dit zou betekenen dat in de praktijk de aantallen iets hoger zijn, maar dat is een aanname.</p> <p>Gemeente Amsterdam : Grote gezinnen Verhuringen grote woningen Over de toewijzing van grote woningen is een aparte aanbiedingsafpraak gemaakt. Corporaties zullen in de periode 2007 tot 2011 in totaal ten minste 2.500 grote woningen (met een oppervlakte van tenminste tachtig vierkante meter volgens het WWS) aanbieden met een huurprijs onder de maximale huurtoeslaggrens, door nieuwbouw, samenvoegingen of vrijkomende woningen in de voorraad. Over 2010 zijn volgens deze definitie 497 grote woningen verhuurd, waarvan 154 met een huur onder 554,67 euro per maand (de voormalige aftoppingsgrens, prijspeil 1-1-2011). Ondanks de daling van het aantal verhuringen is het aantal verhuringen van grote woningen toegenomen ten opzichte van 2009. In 2009 werden namelijk 458 grote woningen verhuurd waarvan 212 met een huur onder</p>		2010	2011	2012	2013	Almere	30	25	26	8	Amsterdam	45	28	21	4	Haarlem	2	0	0	0	Haarlemmermeer	14	1	5	0	
	2010	2011	2012	2013																								
Almere	30	25	26	8																								
Amsterdam	45	28	21	4																								
Haarlem	2	0	0	0																								
Haarlemmermeer	14	1	5	0																								

		<p>554,67, in 2008 lagen deze cijfers op respectievelijk 440 en 238 en in 2007 506 en 351. In de jaren 2007 tot en met 2010 zijn dus 1.901 grote sociale huurwoningen verhuurd, waarvan 50 procent onder de aftoppingsgrens. Dat komt overeen met de afgesproken 50% dus aan die eis wordt voldaan, maar dus niet aan de absolute aantallen</p> <p>Multiprobleemgezinnen: Afsprakenkader MPG en wonen: 09 januari 2012</p> <p>Bij een beperkt aantal multiprobleemgezinnen (hierna te noemen MPG-gezinnen) is de problematiek dermate complex dat het de betrokken hulp en dienstverleners niet lukt een aantal problemen te stabiliseren dan wel op te lossen. Voor deze groep kan onder regie van de gemeente worden besloten tot de inzet van een zogenaamd MPG-traject. In een MPG-traject voert een gezinsmanager/coach (verder gezinscoach) regie over het gezin en de betrokken hulp- en dienstverleners. Het doel van de MPG-aanpak is om via gecoördineerde hulp op de verschillende leefgebieden de situatie van een gezin (daarmee voor de opgroeiende kinderen) te verbeteren en de overlast voor de omgeving te stoppen.</p> <p>Gezinsplan van aanpak Onderlegger en uitgangspunt van een MPG-traject vormt het gezinsplan van aanpak. De gezinscoach stelt samen met het gezin en de hulp- en dienstverleners dit gezinsplan van aanpak op. Voor zowel de individuele problemen van gezinsleden als problemen die het gezin als zodanig heeft staan in het gezinsplan van aanpak doelen geformuleerd.</p> <p>Bij het aanbieden van hulp en begeleiding in combinatie met vervangende woonruimte aan MPG-gezin werken de Amsterdamse corporaties met speciaal hiervoor ingerichte bewoningsovereenkomsten. Het betreft verplichte begeleiding onder regie van een gezinscoach aangevuld met een tijdelijke bewoningsovereenkomst op naam van het gezin voor een maximale periode van 2,5 jaar Doorloopt het MPG-gezin deze periode met goed gevolg, dan kan de tijdelijke overeenkomst worden vervangen door een regulier huurcontract voor onbepaalde tijd. Als het MPG-gezin de woon- of begeleidingsverplichtingen niet correct nakomt staat het de woningcorporatie vrij om de onderhavige bewoningsovereenkomst te ontbinden of op te zeggen. Het MPG-gezin kan in dat geval geen beroep doen op enige vorm van huur- of ontruimingsbescherming. Het verstrekken van een woning is namelijk vooraf afhankelijk gesteld van het krijgen van begeleiding. Het bedrag dat het MPG-gezin op jaarbasis voor het wonen betaalt is aanzienlijk lager dan het bedrag dat de gemeente investeert in hulp en begeleiding.</p> <p>- Structureel maatschappelijke opvang in Hoofddorp, 30 opvangplekken voor gezinnen (2013)</p>	
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: Gestelde quota's per doelgroep/instelling</p> <p>2012 geen formele Prestatieafspraken:</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015:</p>	<p>maximaal 5% van sociale woningen toewijzen aan instellingverlaters.</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2010: Voldaan aan gestelde quotum. 86 urgenten, 52 statushouders, gehuisvest. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011)</p> <p>2011: Voldaan aan gestelde quotum. 105 urgenten, 34 statushouders, gehuisvest. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012)</p> <p>2012: 93 toewijzingen, 23 statushouders (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013)</p>	

		2013: 102 toewijzingen, 29 statushouders, 3,6% instellingverlaters (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)	
Ymere heeft de huisvesting van bijzondere doelgroepen opgenomen in de prestatieafspraken (pag 25 lokaal Akkoord Haarlem) onder Wonen Welzijn, Zorg. Dit is in Zuid-Kennemerland ook zo vastgelegd in de regels (verordening en Convenant Woonruimteverdeling) omtrent de woonruimteverdeling.	Woningen geschikt voor rolstoelers en hulpbehoevende ouder worden voor hen labelt.	Gemeente Haarlem: Woningaanpassing tbv hulpbehoevende ouderen worden door Ymere uitgevoerd. Conform het Convenant financiert de Gemeente Haarlem. Woningen geschikt voor rolstoelers en hulpbehoevende ouderen worden voor hen gelabeld.	
In Almere hadden we in de periode 2010-2013 geen prestatieafspraken met de gemeente. Er zijn werkafspraken Studentenhuisvesting met de gemeente, De Alliantie en GoedeStede over de labeling van woningen en toewijzing van studentenwoningen In 2013 is er een nieuwe urgentieregeling gekomen. Afspraak is dat max. 30% van de leeg gekomen woningen verhuurd mag worden aan cliënten van instellingen, statushouders, urgenten en ex-gedetineerden.	Studenten: Ymere wil een bijdrage leveren aan de ambitie van de gemeente. De bijdrage moet wel in goede verhouding liggen met onze inzet voor andere doelgroepen Er is voldoende passende woonruimte voor groepen van mensen die begeleiding nodig hebben.	Gemeente Almere: In 2010 heeft Ymere 85 studentenkamers. Door vestiging Hogeschool Windesheim is Ymere in gesprek voor meer huisvesting van studenten. In 2011 zijn vrijkomende woningen worden extra gelabeld op verzoek van de gemeente voor studentenhuisvesting.	
Convenant Uitvoering Woonvisie Weesp, 10-12-2012 Huisvesten van bijzondere doelgroepen. 1 woning per jaar voor Alleen Samen, project Leger des Heils t.b.v. tienermoeders; 1 woning per jaar voor uitstroom project RIBW, jongeren met een aan autisme verwante stoornis; 1 woning per jaar voor Het Keerpunt, project RIBW/Jellinek voor doorberekening leefpatroon daklozen; 1 woning per jaar voor ex-	Ambitie van De Woningbouw is voldoen aan de afspraak in het woonconvenant met de gemeente Weesp.	De Woningbouw Weesp: 2010 :1 woning t.b.v. project Alleen Samen : 6 woningen t.b.v. statushouders 2011 : 1 woning t.b.v. project Alleen Samen : 8 woningen t.b.v. statushouders 2012 : 1 woning t.b.v. project Alleen Samen : 1 woning t.b.v. project Het Keerpunt : 7 woningen t.b.v. statushouders : 1 woning t.b.v. het 2e Kans Beleid 2013 : 2 woningen t.b.v. project Het Keerpunt : 7 woningen t.b.v. statushouders : 1 woning t.b.v. het 2e Kans Beleid	

gedetineerden met een binding aan Weesp; Zorgdragen voor de huisvesting van statushouders conform opgave vanuit het Rijk; Herhuisvesting in passende woonruimte van huishoudens binnen het 2e Kans Beleid.			
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer			7,0
3.1 Woningkwaliteit			7,0
Prijs- kwaliteitverhouding			7
	<p>Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015</p> <p>Cruciaal is dat de klant in elk geval duidelijkheid heeft over de prijs-kwaliteitverhouding en wat deze verhouding in zijn of haar situatie betekent. Als de woning op een gewilde locatie staat maar toch een lage huur heeft, dan moet duidelijk zijn dat dit wordt verklaard door het woonoppervlak of de basiskwaliteit van onderhoud. De klant moet weten wat voor soort woning hij of zij huurt of koopt. Ymere geeft de bijbehorende garanties af. We werken daarom de komende jaren het principe van de gegarandeerde prijs-kwaliteitverhouding uit.</p> <p>Dit vertaalt zich door in het beleid dat de vestigingen voeren.</p>	 <p>Bron : Presentatie Strategische Cockpit 09-05-2014.</p>	
Geen specifieke afspraken over prijs-kwaliteitverhouding; wel over differentiatie aanbod en toewijzing	Geen specifieke ambitie, is gebaseerd op ondernemingsstrategie.	Gemeente Amsterdam: Ymere biedt haar woningen aan via Woningnet , met foto's erbij zodat zichtbaar is welke prijs en kwaliteit de woning heeft.	


	Jaarplan 2012: passend beheer voor ieder complex. D.w.z: een relatie tussen prijs en kwaliteit, waarbij kwaliteit zowel objectief als subjectief is.		
Gemeente Haarlemmermeer : 2012 geen formele Prestatieafspraken. Prestatieafspraken 2013-2015: Bij mix van huur en koop zal gewerkt worden volgens essentiekader (duurzaam raamwerk van groen, water en infrastructuur)	Projecten uitwerken in gezamenlijkheid met Q-teams. Verder geen specifieke ambitie, is gebaseerd op ondernemingsstrategie.	Gemeente Haarlemmermeer: 2012: 71 woningen (49 huurwon en 16 koopwon Burg Jansonisushof, Hoofddorp / 6 koopwon Eugenie Previnaireweg Nieuw Vennep. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013) 2013: Gezamenlijke uitwerking met o.a. gemeente voor: Jansoniusterrein (woongroep 5 autistische jongeren), SMO Structureel Maatschappelijke Opvang (begeleiding RIBW van 32 gezinnen voor zelfstandig wonen), Tudorpark (37 sociale huurwoningen) Leeghwaterkwartier / Ewijkstraat (sloop en nieuwbouw), herstructurering Nieuwe Kom fase 2 (100 nieuwe woningen, waaronder 60 sociale huurwoningen) (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)	
Ymere heeft in het LAH afspraken gemaakt over brandveiligheid en asbest. Ymere heeft geen specifieke afspraken gemaakt over onderhoudsniveau's e.d.	Geen specifieke ambitie, is gebaseerd op ondernemingsstrategie.	Gemeente Haarlem: In woningen met open verbrandingstoestellen zijn rookmelders aangebracht. In de meetperiode 2010 - 2013 zijn in diverse woningen open verbrandingstoestellen vervangen. En in diverse woningen is brandoverslag opgelost (zoals bij de heilige huisjes). De vestiging Haarlem heeft het Ymere beleid toegepast.	
Er zijn geen specifieke afspraken met de gemeente over de kwaliteit van onze woningen.	Geen specifieke ambitie, is gebaseerd op ondernemingsstrategie. Daarnaast, Ymere zet zich in voor een goede basiskwaliteit van het bezit. De bouwtechnische kwaliteit wordt op orde gehouden door reparatieonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud.	Gemeente Almere: Voorbeelden van onderhoudswerkzaamheden in Almere zijn het vervangen van daken en aanbrengen van dakisolatie bij 104 woningen in de Kruidenwijk. Het starten met aanbrengen van isolatie en verwijderen van asbest bij 40 woningen aan de Markt. De afronding van het aanbrengen van PV panelen (zonnepanelen) bij de Alkmaargracht (90 in 2010) en 80 woningen aan de Palembangweg.	
		Conditie en onderhoudstoestand	7


	<p>In 2013 is het vastgoedproces anders ingericht als onderdeel van de reorganisatie. De sturing van het onderhoud is centraal ingericht en de verbinding met de klant is decentraal belegd. Er zijn geen specifieke afspraken met gemeentes over conditie en onderhoudstoestand. De cijfers geven dan ook een beeld over de totale voorraad van Ymere.</p> <p>Sturing op de onderhoudsconditie woningen: Gem. conditiescore bezit: ≤ 2,6; percentage van bezit met conditiescore > 3,7: 5%</p>	<p>Voor goede basiskwaliteit van het bezit, wordt de bouwtechnische kwaliteit gemeten via de 'conditiescore'. Deze conditiescore is gebaseerd op een methode om de conditie van bouw- en installatiedelen op objectieve en eenduidige manier vast te leggen (conform NEN 2767)</p> <p>2010: gemiddelde score 2,4 2011: gemiddelde score 2,5 2012: gemid. score bezit: 2,3; percentage van het bezit met conditiescore > 3,7: 9% 2013: gemid. score bezit: 2,1; percentage van het bezit met conditiescore > 3,7: 9%</p>	
Geen specifieke afspraken.	Jaarplan 2012: gemiddelde	Gemeente Amsterdam:	

	conditiescore voor heel Ymere is minimaal 2,6		
Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: 2012 geen formele Prestatieafspraken.	Geen specifieke ambitie.	Gemeente Haarlemmermeer: 2009 – 2013 : Uitvoering van het plan 'Aanpak brandrisicowoningen in de Haarlemmermeer' op schema. € 12,1 miljoen besteed aan onderhoud. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013)	
Ymere heeft in het LAH afgesproken over brandveiligheid en asbest. Ymere heeft geen specifieke afspraken gemaakt over onderhoudsniveau's e.d.	Ymere wil risico's beheersen (bv. brandveiligheid) en onderhoud uitvoeren waar dat volgens de CVO systematiek het hardste nodig is/was.	Gemeente Haarlem: In Haarlem is in 2010 10,5 mln euro uitgegeven aan onderhoud. De vestiging Haarlem heeft het Ymere beleid toegepast.	
		Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau	7
"De Amsterdamse corporaties hebben voor de periodes 2007-2010 en 2011-2014 collectieve afspraken met de gemeente Amsterdam. Voor dit collectief geldt voor 2011-2014: -bij nieuwbouw gemiddeld voor de stad 30% sociale huur -europese regelgeving: 90% van de vrijgekomen woningen onder de huurtoeslaggrens aan huishouden met inkomen tot € 33.614 (prijspeil 2011) -70% (ca 7500) hiervan verhuren onder de aftoppingsgrens huurtoeslag (€ 554,76, prijsspeil 2011); was voor de periode 2007-2010 65% (ca 6800 won.) -Verhuur van woningen onder de aftoppingsgrens bij voorkeur aan de groep met recht op huurtoeslag -250 grote en te klein wonende gezinnen actief benaderen voor verbetering woonsituatie -30 verhuizingen ""Van groot naar beter"" per jaar realiseren -Aandacht voor middensegment: aanvullend maximaal 250 samenvoegingen t.b.v. middensegment realiseren	"Jaarplan 2011: woningaanbod gevarieerder maken door strategisch in te zetten op verkoop en bij renovatie en nieuwbouw andere woonproducten te realiseren Jaarplan 2012: we streven naar gevarieerd aanbod: groot, klein, koop, huur, van goedkoop tot middelduur, gestapeld en grondgebonden, hoog stedelijk en suburbaan Jaarplan 2012: huisvesten van het middensegment draagt bij aan het uitvoeren van onze ondernemingsstrategie. In 2012 implementeren we nieuw huurbeleid. In vestiging Noord bezit analyseren op geschiktheid voor middeninkomens en zo mogelijk verhuren. Jaarplan 2012: in Amsterdam en Haarlemmermeer verkoopvijver vergroot zodat we voor heel Ymere tot 850 verkopen van bestaand bezit per jaar komen. Koopgarant is aangeboden aan zittende	Gemeente Amsterdam: Open planproces toegepast in 2012 bij Tugelawegblokken vooral goede leermomenten voor de diverse betrokkenen. Tijdens Woonmanifestatie Marcanti heeft Ymere bezoekers actief gewezen op de mogelijkheden om hun eigen huurwoning te kopen. <u>Amsterdam-Centrum:</u> 2012: 2 NIW projecten opgeleverd, Nieuwe Houttuinen en het cluster Laurierstraat. 2013: Prinsengracht 688, ingrijpende renovatie. Project Olympia, 122 woningen combinatie van sociale huur, vrijesectorhuur voor middeninkomens en koopwoningen. <u>Amsterdam-West:</u> Bloom IV is een renovatieproject (2013) met collectief particulier opdrachtgeverschap, teneinde meer differentiatie in woonproducten te realiseren. In deze visitatieperiode hebben we gesloopt en bezit verbeterd o.a. in Sloop: <ul style="list-style-type: none"> • Begin 2013 zijn 135 woningen in het project Tugelawegblokken gesloopt • De Gele Panden (circa 65 woningen) en Oranje Panden (circa 52 woningen) zijn gesloopt • De Tweede van Swindenstraat is gesloopt. Verbeteren bestaand bezit: <ul style="list-style-type: none"> • NIW Betondorp, waar in totaal een kleine 500 woningen zijn verbeterd. • Uitvoering tal van projecten in de Oosterparkbuurt Zuid (Kastanjeplein, Rode panden, Blauwe Panden, Oranje Panden en Gele Panden). In totaal zijn hier circa 375 woningen mee gemoeid, verdeeld over 23 locaties. • Ingrijpende renovatie 86 woningen Willem Beukels. Is gestart in 2013 en loopt door in 2014/2015, wordt deels verkocht. • Ingrijpende renovatie 3 panden Commelinstraat: circa 12 woningen. 	

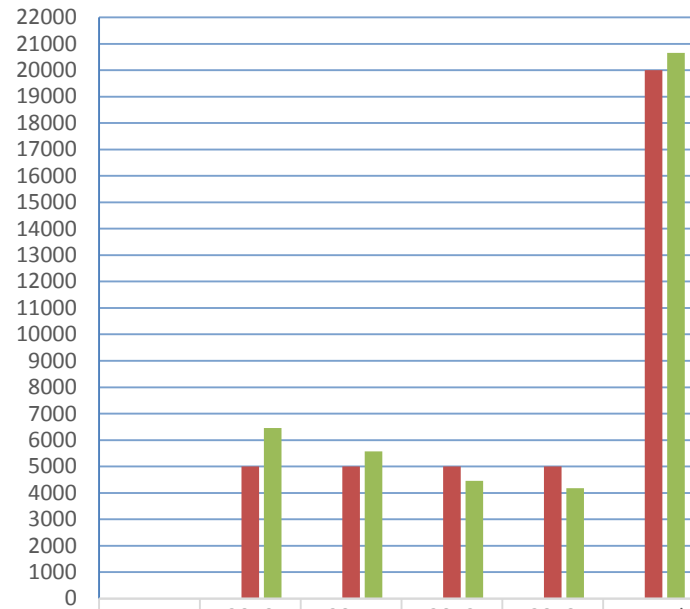
<p>-50% van de te verkopen woningen moeten bereikbaar zijn voor inkomens tot anderhalf modaal -verwachting 2500 woningen onder Koopgarant (met aangepaste erfpachtclausule) -In 2007-2010 was dit: bij nieuwbouw tot 60% middensegment; bij verkoop sociale huur tot 80% in middensegment; bij verkoop bestaande bouw tot 50% middensegment"</p>	<p>huurders in Amsterdam (onder voorwaarde dat Belastingdienst akkoord is). In heel werkgebied bij 3 projecten cascoverkoop aangeboden. Jaarplan 2012: in West afspraken herzien met de stadsdelen van de 3 stedelijke vernieuwingsgebieden Jaarplan 2013: in het huurbeleid dat in 2012 is gestart blijft er Ymere breed 80% van het huuraanbod in de sociale huur, waarvan het grootste deel onder de aftoppingsgrens. Overige verhuringen bijna allemaal in het middensegment. Driekwart van de grote woningen blijft in het sociale segment. Jaarplan 2013: in heel het werkgebied 750 woningen verkopen uit bestaande voorraad. Opstellen van streefportefeuille voor Ymere. Afronden van visie op Wonen & Zorg en die vertalen in lokaal beleid. Mogelijkheden verkennen voor ontwikkeling van huur en koopwoningen voor het middensegment. Vergroten betaalbaarheid door standaardisering/catalogusbouw en verkorten bouwtijd Jaarplan 2013, deel Oost: verkoop stimuleren door innovatieve concepten. Vestiging West wil bepalen op welke wijze de bestaande stedelijke vernieuwingsgebieden moeten worden aangepakt, in combinatie met de</p>		
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

	mogelijkheden voor de toekomstige aantrekkende markt. West wil ook het in praktijk moeilijk verkopende deel van het bestaande bezit aantrekkelijker maken en aan de markt aanbieden en minstens 100 nieuwbouwwoningen voor het middensegment in de nieuwbouwprogrammering opnemen."		
Geen specifieke afspraken.	Vloeit voort uit de generieke opdracht van Ymere om personen te huisvesten in woningen, die aan specifieke eisen voldoen.	Gemeente Haarlemmermeer: 2011: Noordrand Nieuw Venne, 24 plekken begeleid wonen voor jongeren 2012: Hospice Bardo in project Jansonius in Hoofddorp 2013: Structureel Maatschappelijke opvang met 30 plekken voor dakloze gezinnen in Hoofddorp, woongroep voor 6 autistische jongeren in project Jansonius	
Individuele afspraken met zorgpartijen.	ambities 1 op 1 vastgelegd in nieuwbouw	"Gemeente Haarlem: 2010: Voor de Hartekampgroep is de bouw gestart aan de Braillelaan, 2 groepswoningen met elk 6 eenheden, en 8 zelfstandige woningen). 7 ADL woningen voor Fokus, aan de Raaks. OBV jaarverslag 2010 - Aan de Braillelaan is ten behoeve van de Hartekamp groep de bouw gestart van 20 woningen (2 groepswoningen van elk 6 eenheden en 8 zelfstandige woningen). Het betreft dagbesteding ten behoeve van de cliënten van de Hartekampgroep. De oplevering is voorzien begin 2012. In dit project worden ook 16 sociale huurwoningen gerealiseerd. - Aan de Raaks is de bouw gestart van zeven ADL-woningen voor Fokus. - Ten behoeve van de zorggroep Reinalda is een bestaand buurtopvanghuis voor ouderen aan de Steve Bikostraat herontwikkeld. "	
Convenant Woonruimteverdeling 2007	Ymere heeft de ambitie om huishoudens te huisvesten tot anderhalf keer modaal. We bieden een gevarieerd productenpalet aan bestaande uit sociale huur, vrije sector huur en (sociale) koop	Gemeente Almere: In 2011 is de bouw gestart van El Greco. In 2012 gestart met de ontwikkeling stadsdorp Nobelhorst, sociale duurzame wijk, dankzij groet ruimte voor initiatieven van toekomstige bewoners. De Melkfabriek, 31 appartementen, opgeleverd in 2013. Nieuwe manier van participatie.	
3.2 Kwaliteit dienstverlening			7,0
	Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015 Goede woningen en diensten op maat: Op het gebied van dienst-	Het oordeel van de huurders over de kwaliteit van dienstverlening wordt door externe onderzoeksbureaus gemeten. In 2011 is Ymere in samenwerking met KWH gestart met het ontwikkelen van een nieuw meetsysteem dat in 2012 in het project Meten op Maat is vormgegeven. In de periode 2011 t/m 2012 is er geen KWH-meting geweest door dit nieuwe traject. Ymere is deze periode wel doorgegaan met de eigen externe klantmetingen op basis van onder andere de oude KWH-normen. In 2013 heeft KWH een eerste toetsing op basis van de nieuwe meetsystematiek Meten op Maat uitgevoerd.	

	<p>KWH over dienstverlening. Doelstellingen: 2010/2011: KWH-huurlabel behouden 2011: dienstverlening door VvE op niveau SKW-certificatie 2012: Pilots Customer intimacy: reparatieverzoeken, klachtenafhandeling en woonruimteverdeling zijn uitgevoerd My home-concept vernieuwen VvE-beleid geïmplementeerd en 2 experimenten m.b.t. huurdersparticipatie 2013: Klantsegmentatie implementeren / nieuw KWH huurlabel implementeren</p>	<p>2013: telefonische dienstverlening en klachtenafhandeling nog verbeteren. Gerealiseerde doelstellingen: 2010/2011: label behouden</p> <p>Ja, procescertificaat is verkregen</p> <p>Nee, pilots reparatieverzoeken en klachtenafhandeling zijn gestart en gekoppeld aan de reorganisatie van de afdeling Klantbeheer. Geïntegreerd in 2013 in de nieuwe organisatie (en processturing).</p> <p>Ja, is vernieuwd Ja, de experimenten zijn gestart. Vanaf 1 januari heet VvE-beheer, Yver.</p> <p>Klantsegmentatie is uitgewerkt, implementatie voorjaar 2014. Geïmplementeerd, KWH Meten op Maat, leer en verbetercyclus implementatie in 2014</p>	
		 <p>Uit: Digitaal Klantenpanel 2013</p> <p>Digitaal Klantenpanel Ymere beschikt sinds 2012 over een digitaal klantenpanel waarmee de klanten aan kunnen geven wat zij belangrijk vinden. Ymere gebruikt de uitkomsten om het beleid van Ymere aan te scherpen. Samen met de huurdersorganisatie stellen zij de onderwerpen en de vragenlijsten op.</p> <p>Relatie met Meten op Maat Met het digitale klantenpanel onderzoeken we of we de goede dingen doen. Met Meten op Maat leren we of we de dingen die we doen, goed doen.</p>	

		<p>Nieuws</p>  <p>Resultaten Digitaal Klantenpanel onderzoek 'Verkoop woningen' Eén op de drie leden van ons digitaal klantenpanel wil (misschien) zijn/haar huurwoning kopen. Vooral gezinnen en huishouders met een midden- of hoger inkomen geven aan graag hun huurwoning te willen kopen.</p> <p>Digitaal Klantenpanel Ymere over Betere Buurtprijs, online communicatie en thuisgevoel In mei 2014 vroegen wij onze klanten naar hun mening over 3 onderwerpen: de Betere Buurtprijs (geld en ondersteuning voor bewonersinitiatieven), (online) communicatie met Ymere en thuisgevoel. Bijna 1000 panelleden vulden de enquête in, een zeer hoge respons. Hieronder volgt een samenvatting van de belangrijkste uitkomsten en wat we ermee gaan doen.</p>	
		Bron : Digitaal klantenpaneel, maart 2014	
3.3 Energie en duurzaamheid			7,0
		Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels	7
	<p>Uit de ondernemingsstrategie: Ook op het punt van energiekwaliteit blijft Ymere veel doen. We zullen alles op alles zetten om afspraken hierover na te komen en bij te dragen aan duurzame innovaties. De energielasten zullen in de huurprijzen niettemin belangrijker worden. Ymere zal blijven werken aan het bevorderen van energiebewustzijn bij onze klanten.</p> <p>Energiebeleid bestaande bouw 2009 - 2019.</p>	<p>Gerealiseerd in 2010: Oplevering van gasloze woningen. Programma om open verbrandingstoestellen en VR-ketels te vervangen door HR ketels is voortgezet. Voor bestaande en nieuwbouw is het FSC convenant bekrachtigd.</p>	

Energielabels Ymere totaal




	2010	2011	2012	2013	Totaal
■ Opgave energielabels/-stappen					
■ Ambitie energielabels/-stappen	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000
■ Realisatie energielabels/-stappen	6.452	5.568	4.453	4.181	20.654

■ Opgave energielabels/-stappen
 ■ Ambitie energielabels/-stappen
■ Realisatie energielabels/-stappen

2010: 1.000 woningen isoleren
 2011: 1.000 woningen isoleren
 2012: 5.000 labelstappen

2010: 1.200 woningen geïsoleerd

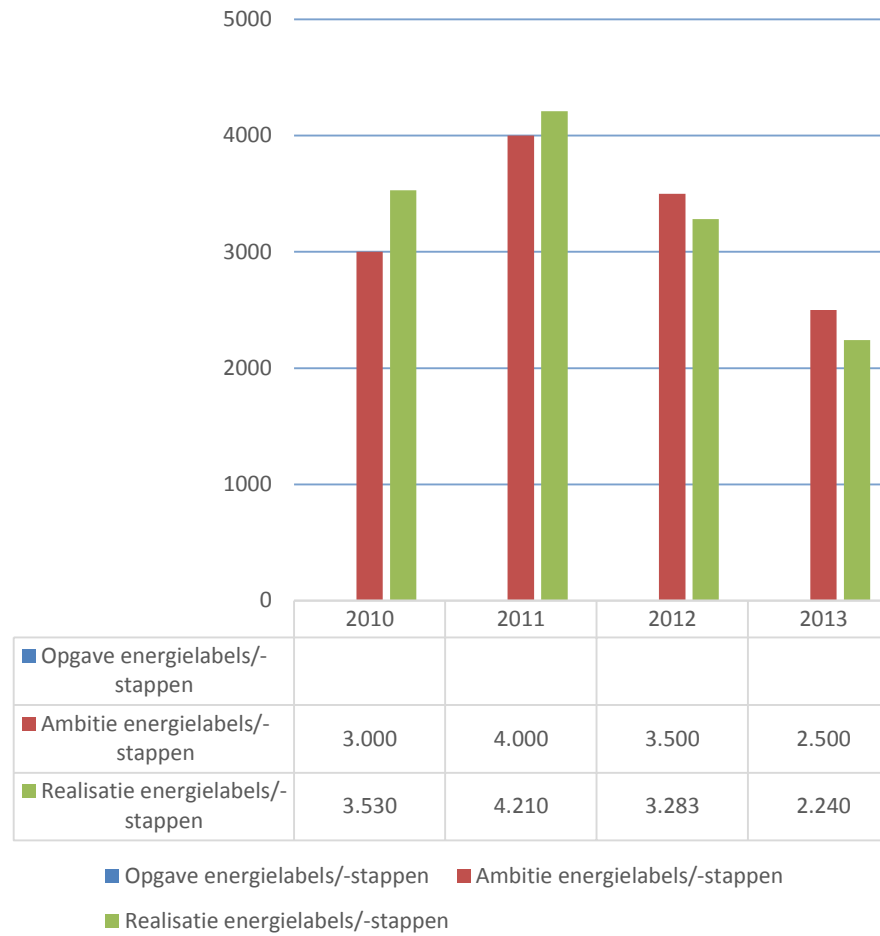
	<p>2013: fysieke duurzaamheid vertalen naar concrete projecten</p>	<p>2011: 800 woningen geïsoleerd 2012: 4.453 labelstappen (teruglopende sloop/nieuwbouw is de oorzaak) 2013: ambitie gehaald. Er zijn diverse NIW- en duurzame renovatieprojecten opgeleverd.</p>																					
	<p>Groen en water voor de vitale stad: Beleidsnotitie groen en water 2011 – 2015</p> 	<p>Als maatschappelijke onderneming vinden wij het belangrijk om onze bewoners een kwalitatief goede woonomgeving te bieden. Groen en water zijn daarbij beeldbepalende elementen. Zorg voor zorgvuldig ontworpen tuinen en buitenruimtes inclusief het onderhoud past bij onze ondernemingsstrategie (Ymere 2010 -2015 Met Ziel en Zakelijkheid).</p> <p>Vanwege de omvangrijke hoeveelheid groen die wij in beheer hebben in binnentuinen, hofjes, daktuinen en in openbaar gebied kunnen wij direct invloed uitoefenen op de kwaliteit van de openbare ruimte. Wij nemen ook onze verantwoordelijkheid door een actieve bijdrage te leveren aan het opknappen van openbare ruimten niet in beheer van Ymere waarvan het ontwerp niet meer voldoet. De ontmoetingsplekken 21^e eeuw zijn daar een goed voorbeeld van.</p> <p>In nieuwe wijken staan we voor hoogwaardige, duurzame en integrale gebiedsontwikkeling waarbij door de klimaatsveranderingen goede oplossingen voor waterberging een steeds belangrijker rol gaat spelen.</p> <p>Steeds vaker zetten we groen in om een bijdrage te leveren aan de sociale duurzaamheid van wijken. Groen draagt bij aan de sociale cohesie in een buurt, aan het gevoel van veiligheid en aan de gezondheid van onze bewoners.</p> <p>Het blijkt een prima investering te zijn en betaalt zich uit, direct of indirect, via maatschappelijke baten.</p>																					
<p>Gemeente Amsterdam : Prestatieafspraken middels de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties AFvW, vastgelegd in Bouwen aan de Stad (BadS):</p>		<p>Activiteiten in de gemeente Amsterdam: Opgave middels de AFvW</p> <p><i>Uit: BadS II 2011 t/m 2014, blz 13:</i></p> <p>11 Duurzaamheid en Energie</p> <p>46 Volgens berekeningen worden op dit moment op jaarbasis 8.000 labelstappen door de corporaties gerealiseerd. Uitgaande van dit aantal, plus de labelstappen die met behulp van de extra subsidie uit het SFV (zie artikel 76) gemaakt kunnen worden, bedraagt de basisambitie 12.000 labelstappen per jaar. Het aantal labelstappen kan echter verder toenemen als bij renovatie meer labelstappen worden gemaakt, meer wordt gesloopt of bij meer mutaties labelstappen worden gemaakt. Partijen delen onderstaande ambitie:</p> <table border="1" data-bbox="882 1034 1509 1166"> <thead> <tr> <th></th> <th>Aantal per jaar</th> <th>Labelstappen</th> <th>Labelstappen op jaarbasis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sloop/nieuwbouw</td> <td>1.000 – 1.500</td> <td>5</td> <td>5.000 – 7.500</td> </tr> <tr> <td>Renovatie diverse labelstappen</td> <td>1.500 - 2.000</td> <td>Minimaal 2</td> <td>5.000 - 6.500</td> </tr> <tr> <td>Labelstap bij mutatie</td> <td>2.000 - 4.000</td> <td>1</td> <td>2.000 - 4.000</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td></td> <td></td> <td>12.000 – 18.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Voor de periode 2011 t/m 2014 gaat het dan om 48.000 tot 72.000 labelstappen.</p>		Aantal per jaar	Labelstappen	Labelstappen op jaarbasis	Sloop/nieuwbouw	1.000 – 1.500	5	5.000 – 7.500	Renovatie diverse labelstappen	1.500 - 2.000	Minimaal 2	5.000 - 6.500	Labelstap bij mutatie	2.000 - 4.000	1	2.000 - 4.000	Totaal			12.000 – 18.000	
	Aantal per jaar	Labelstappen	Labelstappen op jaarbasis																				
Sloop/nieuwbouw	1.000 – 1.500	5	5.000 – 7.500																				
Renovatie diverse labelstappen	1.500 - 2.000	Minimaal 2	5.000 - 6.500																				
Labelstap bij mutatie	2.000 - 4.000	1	2.000 - 4.000																				
Totaal			12.000 – 18.000																				

Bouwen aan de Stad II formuleert ook de ambities op het gebied van duurzaamheid en energie. Via labelstappen zijn deze gekoppeld aan sloop/ nieuwbouw, renovatie en mutatie. Het teruglopende aandeel van nieuwbouw heeft ook effect op het realiseren van deze

In de afspraken Bouwen aan de Stad II hebben de corporaties de ambitie neergelegd om in de periode 2011-2014 jaarlijks 12.000 tot 18.000 labelstappen te maken. Dat is een forse toename ten opzichte van de

Grote ambitie labelstappen 2011

Energielabels Ymere Amsterdam



<p>duurzaamheidsambities.</p>	<p>8.000 labelstappen die naar schatting in de voorafgaande periode op jaarbasis werden gemaakt.</p>	<p>FIGUUR 1.6 Labelstappenambitie Bouwen aan de Stad II</p> <table border="1" data-bbox="833 268 1541 386"> <thead> <tr> <th></th> <th>Aantal per jaar</th> <th>Labelstappen</th> <th>Labelstappen op jaarbasis</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sloop/nieuwbouw</td> <td>1.000 - 1.500</td> <td>5</td> <td>5.000 - 7.500</td> </tr> <tr> <td>Renovatie diverse labelstappen</td> <td>1.500 - 2.000</td> <td>Minimaal 2</td> <td>5.000 - 6.500</td> </tr> <tr> <td>Labelstap bij mutatie</td> <td>2.000 - 4.000</td> <td>1</td> <td>2.000 - 4.000</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td></td> <td></td> <td>12.000 - 18.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Door de sterk teruggelopen nieuwbouw en afname van gesloopte woningen is het aantal labelstappen via sloop/nieuwbouw fors gedaald. In totaal zijn vanaf juli 2011 tot en met 31 december 2012 bijna 2.400 woningen gerenoveerd en energiezuiniger gemaakt. Dat staat gelijk aan ruim 7.800 labelstappen, per woning ruim drie labelstappen. Op jaarbasis zouden we daarmee uitkomen op zo'n 5.200 labelstappen</p> <p>De lat voor het energiezuinig maken van de bestaande woningvoorraad ligt hoog: jaarlijks 5.000 à 6.500 labelstappen. Per labelstap is een premie beschikbaar van € 2.105 (prijsspeil 2013), met een minimum van twee labelstappen. De resultaten van de aanpak stemmen hoopvol. Van juli 2011 tot en met december 2013 hebben de corporaties ruim 15.000 labelstappen gerealiseerd. Op jaarbasis maken ze ruim 6.000 labelstappen, waarmee de ambitie uit Bouwen aan de Stad 2 is gehaald. Bovendien werden in 2013 meer woningen aangepakt dan daarvoor. Zo zijn in 2013 ruim 8.000 labelstappen gerealiseerd en 2.750 woningen energiezuinig gemaakt, per woning bijna drie labelstappen. Wat dat betreft, is sprake van een versnelling van de aanpak. De corporaties verwachten in 2014 zelfs een verdere toename tot 13.000 labelstappen te maken. De corporaties voldoen hiermee aan de afspraken.</p>		Aantal per jaar	Labelstappen	Labelstappen op jaarbasis	Sloop/nieuwbouw	1.000 - 1.500	5	5.000 - 7.500	Renovatie diverse labelstappen	1.500 - 2.000	Minimaal 2	5.000 - 6.500	Labelstap bij mutatie	2.000 - 4.000	1	2.000 - 4.000	Totaal			12.000 - 18.000	
	Aantal per jaar	Labelstappen	Labelstappen op jaarbasis																				
Sloop/nieuwbouw	1.000 - 1.500	5	5.000 - 7.500																				
Renovatie diverse labelstappen	1.500 - 2.000	Minimaal 2	5.000 - 6.500																				
Labelstap bij mutatie	2.000 - 4.000	1	2.000 - 4.000																				
Totaal			12.000 - 18.000																				
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: Ingrijpende woningverbeteringen naar label B, of tenminste 2 labels lager.</p> <p>2012 geen formele Prestatieafspraken.</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015: -jaarlijks 1.000 labelstappen -in 2022 zijn alle woningen die lager scoren dan energielabel C opgewaardeerd naar minimaal label B</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<p>Activiteiten in de gemeente Haarlemmermeer:</p>																					

Energielabels Ymere Haarlemmermeer



	2010	2011	2012	2013
■ Opgave energielabels/-stappen				
■ Ambitie energielabels/-stappen	1.000	500	500	1.000
■ Realisatie energielabels/-stappen	1.336	449	485	984

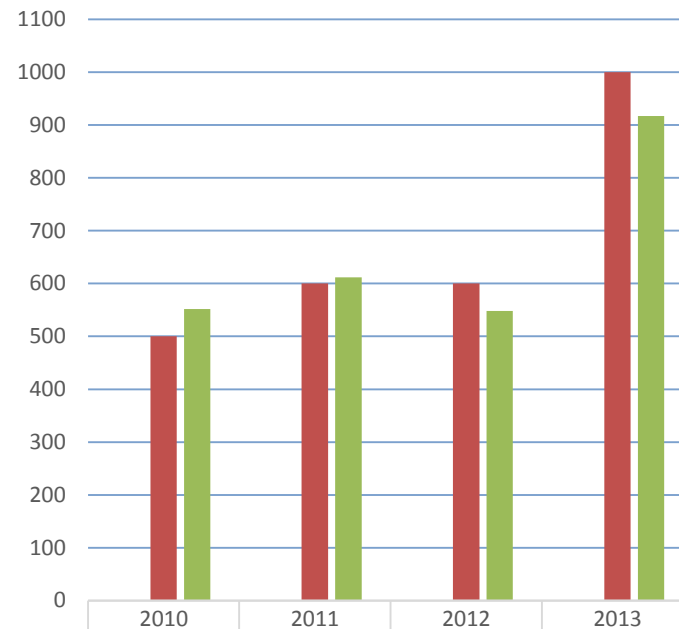
■ Opgave energielabels/-stappen ■ Ambitie energielabels/-stappen
 ■ Realisatie energielabels/-stappen

In LAH zijn afspraken gemaakt over duurzaamheid, dit op basis van de Blok voor Blok aanpak (rijksstimuleringsproject)

voor 1500 woningen minimaal 2 energielabelsprongen maken in de bestaande voorraad door duurzaamheidsmaatregelen (isolatie, verketeling)

Gemeente Haarlem:

Energielabels Ymere Haarlem



	2010	2011	2012	2013
■ Opgave energielabels/-stappen				
■ Ambitie energielabels/-stappen	500	600	600	1.000
■ Realisatie energielabels/-stappen	552	612	548	917

■ Opgave energielabels/-stappen ■ Ambitie energielabels/-stappen
 ■ Realisatie energielabels/-stappen

In de periode 2011-2013 zijn in de Haarlemse woningvoorraad deze aantallen (1.500) behaald. Ymere heeft ook haar bijdrage geleverd door diverse complexen te verduurzamen en woningen bij mutatie duurzamer te maken.

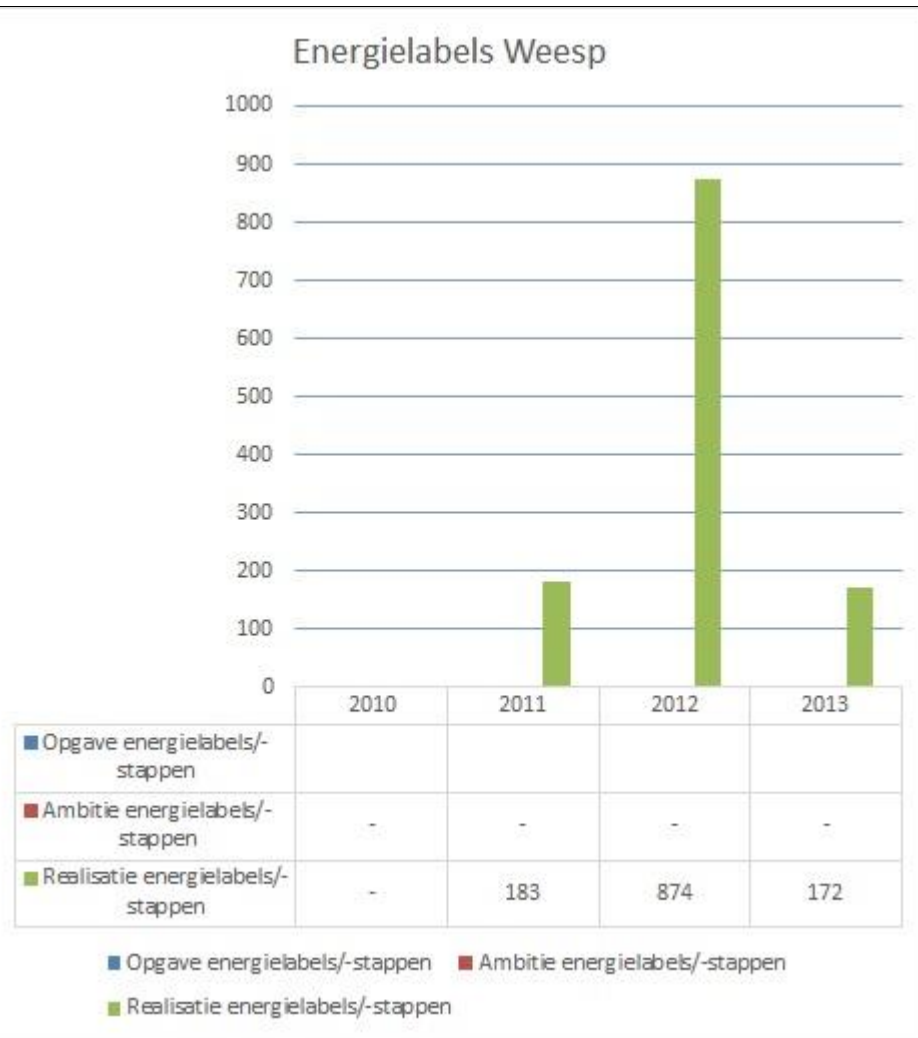
Er zijn geen afspraken op het gebied van duurzaamheid in

Ymere Energiebeleid bestaande bouw 2009-2019

Gemeente Almere:
 In Almere heeft Ymere relatief jong en kwalitatief goed bezit.

Almere.		<p style="text-align: center;">Energielabels Ymere Almere</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ Opgave energielabels/-stappen</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>■ Ambitie energielabels/-stappen</td> <td>900</td> <td>300</td> <td>150</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>■ Realisatie energielabels/-stappen</td> <td>1.034</td> <td>297</td> <td>137</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;"> ■ Opgave energielabels/-stappen ■ Ambitie energielabels/-stappen ■ Realisatie energielabels/-stappen </p>		2010	2011	2012	2013	■ Opgave energielabels/-stappen					■ Ambitie energielabels/-stappen	900	300	150	50	■ Realisatie energielabels/-stappen	1.034	297	137	40	
	2010	2011	2012	2013																			
■ Opgave energielabels/-stappen																							
■ Ambitie energielabels/-stappen	900	300	150	50																			
■ Realisatie energielabels/-stappen	1.034	297	137	40																			
De Woningbouw heeft geen externe afspraken gemaakt omtrent de energielabels.	De Woningbouw voert een actief beleid op het gebied van het saneren van open verbrandingstoestellen en het	De Woningbouw Weesp:																					

plaatsen van cv-installaties bij mutatie of op verzoek van de bewoners.
Daarnaast wil De Woningbouw stappen maken in de energielabels door renovatie van bestaand bezit en de opwekking en het gebruik van duurzame energie door de toepassing van WKO-installaties.



Gemeente Leiden :
Prestatieafspraken 2009-2015:
-Minimaal 2 energielabels verbeteren bij renovatie
-Gebruik GPR of ander model om

Complexen zijn in het kader van de strategische cockpit gekocht en geruild. Beheer is ondergebracht bij collega-corporaties.

Gemeente Leiden:
Beheer ligt bij collega-corporaties. Deze partijen houden zich aan de prestatieafspraken. Daarnaast vindt er kennisuitwisseling plaats tussen Ymere en andere corporaties in Leiden over duurzaamheid.

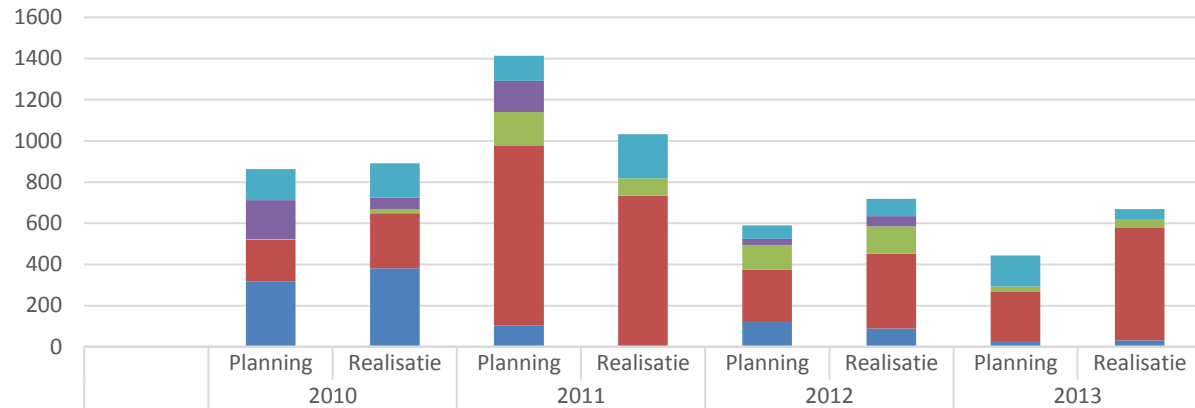
<p>milieueffecten ingrepen te monitoren -Meewerken communicatie-campagne energiezuiniger gedrag bewoners -Opstellen actieplan energiebesparing</p>			
		Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen	7
	<p>Uit: convenant energiebesparing huursector 28 juni 2012, min. BZK, Aedes, Woonbond en Vastgoedbelang:</p> <p>energie-onzuinige woningen (de niet-groene labels) niet alleen slecht zijn voor het milieu, maar ook voor de woonlasten, zodat energiebesparing bijdraagt aan een betere betaalbaarheid van het huren, wat vooral van belang is voor de koopkracht van huurders met lagere inkomens;</p>	<p>Duurzaamheidsbeleid medio 2012 vergroot. Uitwerkingen en voorstellen gedaan door de Stuurgroep Duurzaamheid, middels presentatie op 12-11-2012 aan de RvB.</p> <p>Het duurzaamheidsbeleid van Ymere is vastgelegd in 'Duurzaam huurt het langst' (eind 2011). Een van de pijlers van was het verhogen van het investeringsvolume bij NIW ingrepen, van € 15 miljoen naar € 40 miljoen. Door de noodzakelijke besparingen als gevolg van de crisis en de heffing is deze verhoging van NIW ingrepen niet doorgevoerd, en zijn de voorgenomen maatregelen dan ook niet of slechts gedeeltelijk uitgevoerd.</p> <p>De extra voorgenomen 3.000 extra labelstappen zijn niet gehaald. Het experiment met energie-neutrale renovatie is ook niet uitgevoerd. Ook andere voornemens zijn door het niet verhogen van het budget minder tot uitvoer gekomen. Zo is het verbeteren van de ventilatie verbeteren en schimmels verwijderen alleen projectgewijs bij grote problemen uitgevoerd (zoals in de Van der Pekbuurt). De bedoeling was ook om in 2020 10% van onze platte daken te hebben 'vergroend', er zijn in 2012 en 2103 wel groendaken gerealiseerd (Bv Waterlandplein), maar minder dan Ymere aanvankelijk van plan was.</p> <p>Een aantal projecten met duurzame opwekking zijn incidenteel gerealiseerd: zonnepaneelsysteem; Beethovenlaan in Nieuw Vennep, Javaplein te Amsterdam en WKO Noordrand in Nieuw Vennep. Om bewustwording bij huurders te creëren heeft er beperkte communicatie via bewonersbladen plaatsgevonden en op natuurlijke momenten bij onderhoud en renovatie.</p>	
<p>"De Amsterdamse corporaties hebben voor de periodes 2007-2010 en 2011-2014 collectieve afspraken met de gemeente Amsterdam. Voor dit collectief geldt: -Van 2007-2011: 20% energiereductie in 10 jaar (CO2 uitstoot) -Van 2011-2014: -minimaal 12.000 labelstappen per jaar (wens 18000) als volgt verdeeld: -sloop-nieuwbouw: 5000-7000 -renovatie/verbetering: 2000-6500 -mutatie:2000-4000 Daarnaast stimulering</p>	<p>"Jaarplan 2011: we streven voor heel Ymere naar 5000 labelstappen per jaar. In Noord bij mutatieplus woningen zo goed mogelijk isoleren en bij 2 complexen de buitenlampen vervangen door ledlampen. In Noord verouderde CV-ketels vervangen door HR-ketels Jaarplan 2012: meer prioriteit aan technische duurzaamheid en duurzaamheid in bedrijfsvoering. Ambities richten zich vooral op de bestaande voorraad. Reductie van energiegebruik en</p>	<p>Gemeente Amsterdam: Alle werkzaamheden waardoor we energielabelstappen hebben gemaakt. Dat is bij mutaties, bij renovaties, bij NIW, we hebben groene daken aangelegd, enz. enz. Te veel om op te sommen. Labelstappen staan bij item Energielabels Ymere Amsterdam in de visitatietabel!</p>	

<p>duurzaamheidsinitiatieven partijen en huurders Afspraken tarieven warmtenet"</p>	<p>isolatie van woningen van belang, ook aandacht voor opwekken van energie. Ambitie om jaarlijks voor heel Ymere 7000 labelstappen te maken en 3 innovatieve projecten op te starten en in 2020 is 20% van onze platte daken een groen dak. In vestiging Centrum bij iedere ingreep (planmatig onderhoud, mutatieplus, niet-ingrijpende woningverbetering) een analyse uitvoeren wat we in duurzaamheid kunnen verbeteren. In vestiging Noord onderzoek hoe we woningen kunnen verduurzamen. Bij voldoende draagvlak energiebesparende maatregelen bij complex Nadirstraat e.o. Onderzoek naar mogelijkheden tijdelijke en duurzame IGLEO-studentenwoningen te ontwikkelen. In West onderzoek naar verbetermogelijkheden energieprestatie bij groot onderhoud in woning en voortzetten "Groene Groep", waarin medewerkers zitten die zich richten op duurzame verbetering van het bedrijfsproces. Jaarplan 2013: notitie "duurzaam huurt het langst" noemt doelstelling om gehele woningvoorraad van Ymere in 10 jaar tijd te verbeteren tot energielabel B. Doelstelling om in 2013 in heel het werkgebied 7000 labelstappen te maken. Ook opwekken energie krijgt</p>		
-----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

	<p>aandacht. Project starten om al onze kantoren technisch te verduurzamen.</p> <p>Jaarplan 2013 deel vestiging Centrum: onderzoek doen naar de mogelijkheden om haar bezit energetisch te verbeteren, binnen de beperking dat de fundering vaak te zwak is om het pand te kunnen verzwaren. In vestiging Centrum analyseren wat we op het gebied van duurzaamheid kunnen verbeteren en welke labelstappen we kunnen nemen. Bij mutatieplus extern advies krijgen over verbetermogelijkheden om labelstappen te zetten</p> <p>Jaarplan 2013: vestiging Noord heeft duurzame woningverbetering hoog op de agenda. Vestiging West continueert ""De Groene Groep""</p>		
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011: 30% energie/CO2 reductie in 2020 t.o.v. 1990.</p> <p>2012 geen formele Prestatieafspraken.</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015: -Epa bij verkoop huurwoningen standaard aanbieden -leaseconstructie zon pv, actief aanbieden</p>	<p>Ambitie per 2013: Binnen drie tot vier jaar 3.000 daken van eengezinswoningen voorzien met zonnepanelen. En per jaar 1000 labelstappen</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2010: Vronen, 76 woningen gerenoveerd van label E naar B. Complex Sordello zonnepanelen geplaatst. Per woning 1400 kg CO2 bespaard. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011)</p> <p>2011: Voorbereidingen van de aanpak voor grote complexen in Nieuw Vennepe, Hoofddorp en Zwanenburg. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012)</p> <p>2012: Bewoners geïnformeerd over woningisolatie. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013)</p> <p>2013: NIW project (Niet Ingrijpende Woningverbetering) Nauerna, Zwanenburg gestart. Projecten Kalslagerring en Graan voor Visch gestart en 50 zonnepanelen geplaatst. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)</p>	
<p>In LAH zijn afspraken gemaakt over duurzaamheid, dit op basis van de Blok voor Blok aanpak (rijksstimuleringsproject)</p>	<p>Energielabelsprongen maken in de bestaande voorraad door duurzaamheidsmaatregelen (isolatie, verketeling)</p>	<p>Gemeente Haarlem: NIW Heiligen huisjes en NIW Engelandlaan zijn projecten waar grootschalige renovatie heeft plaatsgevonden en waar diverse energetische maatregelen zijn getroffen.</p>	
<p>Er zijn geen afspraken op het</p>	<p>Ymere Energiebeleid</p>	<p>Gemeente Almere:</p>	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
4. (Des)investeren in vastgoed			8,0
	Optimaal inzetten van kapitaal	<p>Ymere werkt als maatschappelijke ondernemer aan wijken met perspectief waar mensen willen wonen, leven en groeien. Vastgoed is het belangrijkste instrument om deze missie te verwezenlijken. Om de beschikbare gelden optimaal in te zetten, krijgt de vastgoedportefeuille vorm door middel van de 'cockpitsturing'.</p> <p>De cockpitsturing bestaat uit een cyclus waarin op drie niveaus debatten worden georganiseerd (metropoolniveau, wijkniveau en complexniveau). In deze debatten wordt op basis van data en kaartmateriaal de vastgoedstrategie besproken.</p> <p>In de strategische cockpit wordt op metropoolniveau bepaald in welke gebieden welke woonmilieus passen bij onze missie. Dit leidt tot strategische keuzes in de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille.</p> <p>In de tactische cockpit wordt een visie gevormd op de rol in de wijken. Dit leidt tot concrete (des)investeringsvoorstellen.</p> <p>In de operationele cockpit wordt op complexniveau bepaald wat de meest geschikte beheerstrategie is; consolidatie, renovatie, sloop- nieuwbouw of verkoop. De keuze voor de beheerstrategie heeft consequenties voor de onderhoudsprogrammering en de begroting als geheel.</p>	
4.1 Nieuwbouw			8

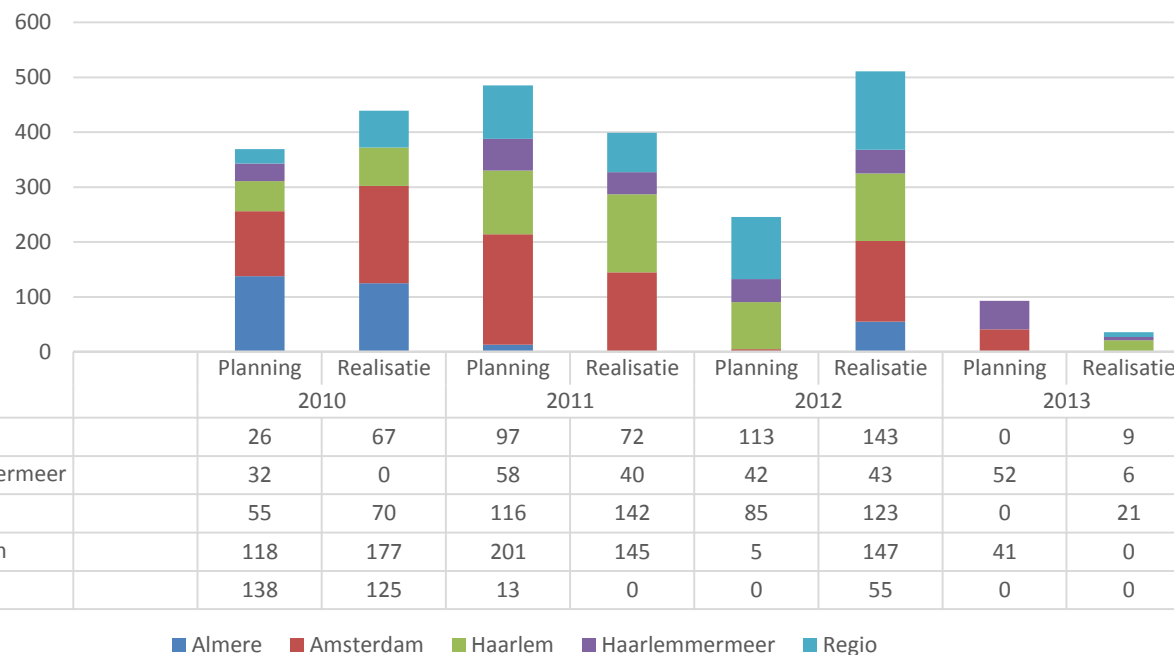
Planning en realisatie Nieuwbouw Huurwoningen Ymere



	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie
	2010		2011		2012		2013	
Regio	151	166	121	214	66	84	151	48
Haarlemmermeer	190	56	152	0	29	50	0	0
Haarlem	3	21	161	84	120	132	23	41
Amsterdam	201	266	874	734	256	364	246	549
Almere	318	382	105	0	120	89	24	31

■ Almere ■ Amsterdam ■ Haarlem ■ Haarlemmermeer ■ Regio

Planning en realisatie Nieuwbouw Koopwoningen Ymere



"De Amsterdamse corporaties hebben voor de periodes 2007-2010 en 2011-2014 collectieve afspraken met de gemeente Amsterdam. Voor dit collectief geldt voor 2011-2014:
 - verkoop 17.000 woningen (uitgebreid met 12.000 tot 2016)
 -Verkoopruimte tot en met 2020 = 35.000 (5.000 onder koopgarant)
 -Nieuwbouw ambitie 7500 sociale huurwoningen in 10 jaar; was in 2007-2010 1500 per jaar
 -Partijen streven naar ontwikkeling van rendabele

"Jaarplan 2011: inclusief overcapaciteit van 30%: start bouw van 512 woningen in Amsterdam en start renovatie van 277 woningen.
 Jaarplan 2012: in Amsterdam start nieuwbouw 168 woningen, start renovatie van 353 woningen en start niet-ingrijpende woningverbetering van 471 woningen
 Jaarplan 2013: in Amsterdam start nieuwbouw van 260 woningen, start renovatie van 170 woningen en start niet-

Gemeente Amsterdam:

Nieuwbouw

	totaal nieuwbouw	waarvan sociaal	%
2010	4.022	1.228	31%
2011	3.071	1.508	49%
2012	2.438	514	21%
2013	3.143	1.119	36%
2010 t/m 2013	12.674	4.369	34%

Ymere kreeg in van het tijdschrift NUL20 de 'Gouden Bouwsteen' uitgereikt voor de grootste bouwer in 2011 en in 2012. In alle jaren eindigde Ymere in de top 3.

<p>gebouwde parkeervoorzieningen -Tussen partijen wordt nader maatwerk afspraken gemaakt voor maatschappelijk vastgoed"</p>	<p>ingrijpende woningverbetering van 610 woningen"</p>	<p>In de periode 2010 t/m 2013 hebben de woningcorporaties voldaan aan de meerjarige afspraken met de gemeente, zowel qua aantallen nieuwbouwwoningen als aan het percentage sociaal</p> <p>Met het project Kraaipan (55 nieuwbouwwoningen, Amsterdam-Oost) heeft Ymere de Zuiderkerkprijs 2013 gewonnen. De jury merkte op dat dit project een 'cadeau aan de stad' is, door juist op deze plek een nieuw plein te creëren. Een optisch project dat een wezenlijke en hoopvolle bijdrage levert aan de verbetering van een probleemwijk.</p>	
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2013-2015: Bij mix van huur en koop zal gewerkt worden volgens essentiekader (duurzaam raamwerk van groen, water en infrastructuur)</p>	<p>Projecten uitwerken in gezamenlijkheid met Q-teams</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2012: 71 woningen (49 huurwon en 16 koopwon Burg Jansonisushof, Hoofddorp / 6 koopwon Eugenie Previnaireweg Nieuw Vennep. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013)</p> <p>2013: Gezamenlijke uitwerking met o.a. gemeente voor: Jansoniusterrein (woongroep 5 autistische jongeren), SMO Structureel Maatschappelijke Opvang (begeleiding RIBW van 32 gezinnen voor zelfstandig wonen), Tudorpark (37 sociale huurwoningen) Leeghwaterkwartier / Ewijkstraat (sloop en nieuwbouw), herstructurering Nieuwe Kom fase 2 (100 nieuwe woningen, waaronder 60 sociale huurwoningen) (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)</p>	
<p>Gemeente Haarlem het Convenant Wonen 2007-2011: 1. De gemeente levert locaties waar Ymere 630 woningen kan realiseren. 2. In de periode 2007 – 2011 zouden de corporaties minimaal 750 nieuwe woningen bouwen.</p>	<p>Geen specifieke ambitie.</p>	<p>Gemeente Haarlem: Resultaten n.a.v. het Convenant Wonen 2007- 2011: 1. Deze levering is nooit van de grond gekomen omdat daar te hoge eisen werden gesteld (zoals ondergronds parkeren, te veel duurzaamheidseisen, etc), resultaat is dus nihil. 2. Dat is ruim gehaald. Als Ymere hebben we gebouwd aan de Berlagelaan, de Zuidstrook, Delftlaan Noord, oost Indiëstraat, Doctorshof en de Raaks.</p>	
<p>Gemeente Weesp prestatieafspraken 2010: De corporatie en gemeente sluiten specifieke op zichzelf staande realisatieovereenkomsten</p>	<p>2010: Opleveren van 10 nieuwbouw appartementen in het sociale segment geschikt voor bewoningen door ouderen/gehandicapt; Opleveren van een Gezondheidscentrum met 10 eenheden voor huisartsen, fysiotherapie, ziekenhuis enz.</p> <p>2013: Opleveren van 54 nieuwbouw appartementen met parkeervoorziening in het sociale segment; Opleveren van 28 nieuwbouw appartementen in het sociale segment; Opleveren van 22</p>	<p>De Woningbouw Weesp: 2010: 10 appartementen en een Gezondheidscentrum met 10 eenheden opgeleverd.</p> <p>2013 : 54 appartementen, 28 appartementen en 22 eengezinswoningen opgeleverd. : Parkeervoorziening van 54 plekken opgeleverd. Alle projecten zijn in het beoogde segment gerealiseerd.</p>	

	eengezinswoningen in het middeldure segment		
<p>Gemeente Leiden : Prestatieafspraken 2009-2015:</p> <p>Realisatie minimaal 450 soc. huurwon, 400 markthuurlen en koopwon.2010-2015</p> <p>-Hanteren Bouwbesluit + gebruik FSC-hout en nietuitloogbare metalen</p> <p>-Nieuwe traploze woningen voldoen aan 3*** levensloopgeschikt</p> <p>-Huismeester per 800 á 1.200 woningen</p> <p>-Project Leiden Buitengewoon Veilig tot 2012</p>	<p>Tot 2012 was ambitie om portefeuille in Leiden uit te breiden. Sinds 2013 is de ambitie veranderd, geen uitbreiding portefeuille meer in Leiden → check hoe we dit willen opschrijven</p>	<p>Gemeente Leiden: Plan Groenoord 1^{ste} fase, 155 koopwoningen, eerst volledig afmaken. De 2^{de} fase is mede door gevolgen van verhuurdersheffing verlaat, naar op z'n vroegst 2018.</p> <p>Ymere heeft een aantal grondposities af gestoten (dispositie aan 'De Sleutels'), waardoor doelstelling naar beneden moest worden bijgesteld, maar door aankoop van woningen van Portaal heeft Ymere wel een aanzienlijke uitbreiding van haar bezit in Leiden bewerkstelligd.</p>	

4.2 Sloop, samenvoeging

n.v.t.



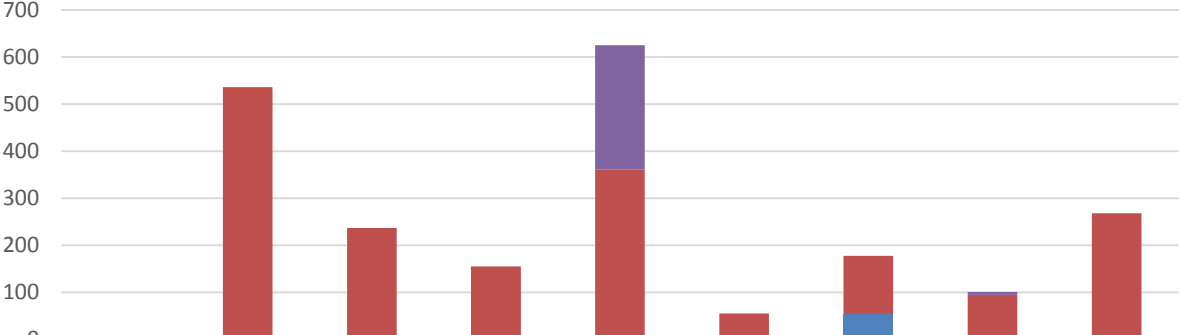
Strategische cockpit

FarbYque (huidige naam is FLX), is een werkplaats ingericht voor medewerkers en externen, om creatieve ideeën uit te werken en elkaar te inspireren. Hier verbindt de buitenwereld en binnenwereld met elkaar. FrabrYque is de innovatieve, creatieve denktank van Ymere. Gedreven door maximale inspiratie en denkkraft. Voorbeeld is Tugelawegblokken (Amsterdam) waar een beeldverhaal is gemaakt om op een andere manier te kijken naar de herontwikkelingsopgave. Voor Delftlaan-Noord (Haarlem) zijn als voorbeeld workshops gehouden met bewoners en gemeente.

Gemeente Haarlemmermeer :
Geen specifieke prestatieafspraken.

Passend binnen de tactische cockpit herstructureringsprojecten oppakken en in die kader ook woningen slopen.

Gemeente Haarlemmermeer:
2010: sloop woningen in het centrum van Nieuw Venne. Vervolgens in 2011 oplevering van 68 woningen, 5 bedrijfsruimten, ontmoetingscentrum, parkeergarage
2013: sloop van 140 woningen in het gebied Ewijkstraat en omgeving. In november 2014 wordt de eerste paal geslagen voor de nieuwbouw van 130 woningen

Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt ten aanzien van sloop of samenvoegen van de bestaande voorraad.	2011: Sloop van 40 eengezinswoningen ten behoeve van nieuwbouw.	Geen samenvoegingen van woningen. De Woningbouw Weesp: Gerealiseerd in 2013, 7 aan zittende bewoners 1 en 6 vrije verkoop aan overige bewoners																																																																
4.3 Verbetering bestaand bezit (renovatie / groot onderhoud)			7																																																															
<p style="text-align: center;">Planning en realisatie Renovatie Huurwoningen Ymere</p>  <table border="1" data-bbox="562 826 1890 1082"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2">2010</th> <th colspan="2">2011</th> <th colspan="2">2012</th> <th colspan="2">2013</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Planning</th> <th>Realisatie</th> <th>Planning</th> <th>Realisatie</th> <th>Planning</th> <th>Realisatie</th> <th>Planning</th> <th>Realisatie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Regio</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Haarlemmermeer</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>264</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>6</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Haarlem</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Amsterdam</td> <td>536,0</td> <td>237,0</td> <td>155,0</td> <td>361,0</td> <td>55,0</td> <td>124,0</td> <td>95,0</td> <td>268,0</td> </tr> <tr> <td>Almere</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>54</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">■ Almere ■ Amsterdam ■ Haarlem ■ Haarlemmermeer ■ Regio</p>					2010		2011		2012		2013			Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Regio	0	0	0	0	0	0	0	0	Haarlemmermeer	0	0	0	264	0	0	6	0	Haarlem	0	0	0	0	0	0	0	0	Amsterdam	536,0	237,0	155,0	361,0	55,0	124,0	95,0	268,0	Almere	0	0	0	0	0	54	0	0
	2010		2011		2012		2013																																																											
	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie																																																										
Regio	0	0	0	0	0	0	0	0																																																										
Haarlemmermeer	0	0	0	264	0	0	6	0																																																										
Haarlem	0	0	0	0	0	0	0	0																																																										
Amsterdam	536,0	237,0	155,0	361,0	55,0	124,0	95,0	268,0																																																										
Almere	0	0	0	0	0	54	0	0																																																										
	Investeren in woningen zodat deze blijven voldoen aan de eisen van de tijd	Voorbeelden van ingrijpende verbouwingen: 2010: Zaandammerplein (Amsterdam-West)																																																																
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	Activiteiten in de gemeente Amsterdam: Verbeteren bestaand bezit : Amsterdam																																																																

		<p><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Onderhoud*</td> <td>57.400</td> <td>53.900</td> <td>49.100</td> <td>53.700</td> </tr> <tr> <td>Reparatieonderhoud*</td> <td>26.000</td> <td>18.000</td> <td>17.900</td> <td>11.500</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud*</td> <td>7.000</td> <td>6.000</td> <td>6.400</td> <td>7.200</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud*</td> <td>24.400</td> <td>29.900</td> <td>24.800</td> <td>35.000</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;"><i>*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</i></p> <p>Voorbeelden: 2010: Funderingsherstel 2panden Marnixkade. In stadsdeel Centrum, de complexen De Halve Wereld en Schinkelkade de daken vervangen voor groene daken en extra isolatie. Dak de Halve Wereld is nu het grootste groene dak van Amsterdam. In Noord, zijn bij 6 complexen spouwmuurisolatie aangebracht. <u>Amsterdam-Centrum</u>: 2012: 2 NIW projecten opgeleverd, Nieuwe Houttuinen en het cluster Laurierstraat. 2013: Prinsengracht 688, ingrijpende renovatie. Project Olympia, 122 woningen combinatie van sociale huur, vrijesectorhuur voor middeninkomens en koopwoningen. <u>Amsterdam-Noord</u>: In 2010 zijn in de Walvisbuurt bij 36 woningen slimme energiemeters geplaatst. Groot onderhoud complex Motorwal (2013). <u>Amsterdam-Oost</u>: in 2013 projecten (complex Vijver ter Gouw) uitgesteld i.v.m. financiële positie Ymere. Project Archimedesplantsoen is wel uitgevoerd, na gezamenlijke bewonerssschouw. <u>Amsterdam-West</u>: Bloom IV is een renovatieproject (2013) met collectief particulier opdrachtgeverschap, teneinde meer differentiatie in woonproducten te realiseren.</p>		2010	2011	2012	2013	Onderhoud*	57.400	53.900	49.100	53.700	Reparatieonderhoud*	26.000	18.000	17.900	11.500	Mutatieonderhoud*	7.000	6.000	6.400	7.200	Planmatig onderhoud*	24.400	29.900	24.800	35.000											
	2010	2011	2012	2013																																		
Onderhoud*	57.400	53.900	49.100	53.700																																		
Reparatieonderhoud*	26.000	18.000	17.900	11.500																																		
Mutatieonderhoud*	7.000	6.000	6.400	7.200																																		
Planmatig onderhoud*	24.400	29.900	24.800	35.000																																		
Gemeente Haarlemmermeer Prestatieafspraken 2009-2011: Bij ingrijpende woningverbetering worden de woningen dan op het niveau van Energielabel B gebracht of wordt het Energielabel na woningverbetering met tenminste twee klassen verbeterd, conform het landelijk convenant energiebesparing corporatiesector van Aedes, VROM en WWI en Woonbond.	Geen specifieke ambitie.	<p>Activiteiten in de gemeente Haarlemmermeer:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Verbeteren bestaand bezit : Haarlemmermeer</th> </tr> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Onderhoud*</td> <td>12.200</td> <td>14.800</td> <td>12.100</td> <td>13.300</td> </tr> <tr> <td>Reparatieonderhoud*</td> <td>5.100</td> <td>4.900</td> <td>3.900</td> <td>3.400</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud*</td> <td>1.700</td> <td>2.800</td> <td>2.100</td> <td>2.800</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud*</td> <td>5.400</td> <td>7.100</td> <td>6.100</td> <td>7.100</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;"><i>*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</i></p> <p>Voorbeelden: 2010: Nieuw Vennep, 76 woningen gerenoveerd naar label B. Bij complex Sordello, de verlichting van de algemene ruimten en liften op zonenergie. In Hoofddorp 2 flats Egholm gerenoveerd. Flat Steinerbos entree verbeterd inclusief scootmobielplekken. Schilder en diverse andere onderhoudswerkzaamheden verricht aan 321 eengezinswoningen ALbergerbos, Corversbos, Mastbos, in Korsholm, Engelsholm, Rosenholm en de Grote Belt-carports. 2011: Verdere aanpak van het brandrisico uitgevoerd. 2012/2013: Aanpak brandrisicowoningen loopt op schema, in bezit minder energiesprongen gemaakt als gepland. 2013: Renovatieproject Nauerna in Zwanenbroek uitgevoerd en afgerond.</p>	Verbeteren bestaand bezit : Haarlemmermeer						2010	2011	2012	2013	<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>					Onderhoud*	12.200	14.800	12.100	13.300	Reparatieonderhoud*	5.100	4.900	3.900	3.400	Mutatieonderhoud*	1.700	2.800	2.100	2.800	Planmatig onderhoud*	5.400	7.100	6.100	7.100	
Verbeteren bestaand bezit : Haarlemmermeer																																						
	2010	2011	2012	2013																																		
<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>																																						
Onderhoud*	12.200	14.800	12.100	13.300																																		
Reparatieonderhoud*	5.100	4.900	3.900	3.400																																		
Mutatieonderhoud*	1.700	2.800	2.100	2.800																																		
Planmatig onderhoud*	5.400	7.100	6.100	7.100																																		
Gemeente Haarlem :	Geen specifieke ambitie.	<p>Activiteiten in de gemeente Haarlem:</p>																																				

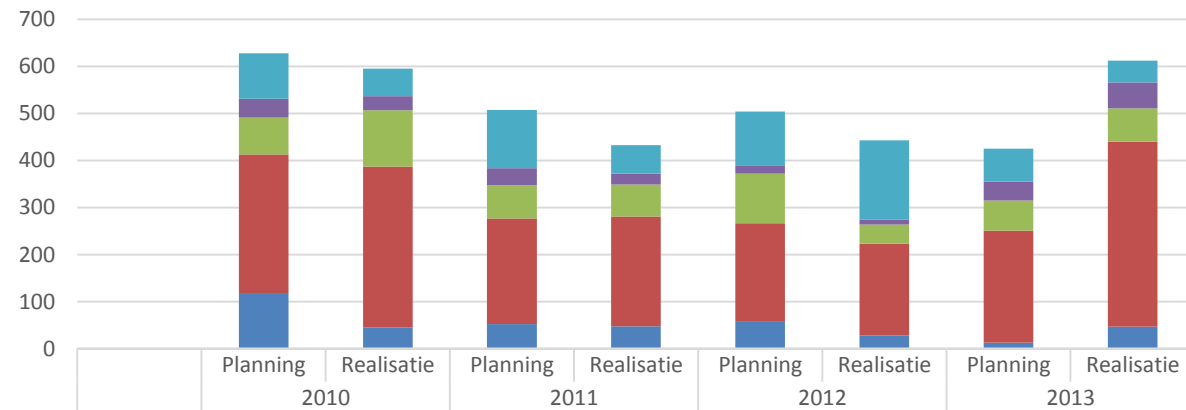
<p>Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016:</p> <p>Afspraken duurzaamheid woningen</p> <p>13.1 Per locatie onderzoeken of het wenselijk en haalbaar is een hogere duurzaamheidsambitie na te streven dan de richtlijnen Bouwbesluit. De uitkomsten van dit onderzoek communiceren. Bij nieuwbouw een GPR aanhouden van minimaal 7,5.</p> <p>13.2 In de bestaande voorraad niet de GPR-methodiek als eindbeeld aanhouden, maar afspraken maken over labelstappen en wel als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - per project een plan maken en daarbij sturen op afspraken over labelstappen - alle thema's die in GPR zitten en niet energie gerelateerd zijn, op een andere wijze proberen te realiseren - ieder jaar rekenen gemeente en corporatie samen een corporatieproject door op GPR en bespreken de uitkomsten. <p>13.3 Duurzaamheid in particuliere voorraad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de gemeente heeft de komende jaren € 860.000, - beschikbaar voor het verlenen van nieuwe duurzaamheidsleningen aan particulieren. Net als bij de startersleningen geldt ook bij dit revolverende fonds dat, zoals de situatie nu is, de aflossingen van eerder uitgezette leningen weer terugvloeien in het revolverende fonds en daarmee op termijn beschikbaar zijn voor nieuwe, extra leningen - corporaties bekijken afhankelijk van het project of ze een aanbod 	Verbeteren bestaand bezit : Haarlem																												
	<p><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">2010</th> <th style="text-align: center;">2011</th> <th style="text-align: center;">2012</th> <th style="text-align: center;">2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Onderhoud*</td> <td style="text-align: center;">10.500</td> <td style="text-align: center;">11.900</td> <td style="text-align: center;">12.600</td> <td style="text-align: center;">10.800</td> </tr> <tr> <td>Reparatieonderhoud*</td> <td style="text-align: center;">3.500</td> <td style="text-align: center;">3.600</td> <td style="text-align: center;">3.200</td> <td style="text-align: center;">2.600</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud*</td> <td style="text-align: center;">2.000</td> <td style="text-align: center;">1.700</td> <td style="text-align: center;">1.500</td> <td style="text-align: center;">1.900</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud*</td> <td style="text-align: center;">5.000</td> <td style="text-align: center;">6.600</td> <td style="text-align: center;">7.900</td> <td style="text-align: center;">6.300</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</p>						2010	2011	2012	2013	Onderhoud*	10.500	11.900	12.600	10.800	Reparatieonderhoud*	3.500	3.600	3.200	2.600	Mutatieonderhoud*	2.000	1.700	1.500	1.900	Planmatig onderhoud*	5.000	6.600	7.900
	2010	2011	2012	2013																									
Onderhoud*	10.500	11.900	12.600	10.800																									
Reparatieonderhoud*	3.500	3.600	3.200	2.600																									
Mutatieonderhoud*	2.000	1.700	1.500	1.900																									
Planmatig onderhoud*	5.000	6.600	7.900	6.300																									
	<p>Voorbeelden:</p> <p>2010: vervangen van kozijnen en aanbrengen van dubbelglas en gevelherstel, complex Heilige Huisjes. Bij 100 woningen mutatieplus-pakket aangebracht, hierdoor minimaal 2 energielabels verbetering per woning. Start voorbereidingen energieverbetering 102 portieketagewoningen, project Engelandlaan.</p> <p>2011: renovatie De Greinerschool afgerond, pand belangrijk voor wijkaanpak.</p> <p>2013: Bavodorp grootschalige renovatie en/of vernieuwing, 288 woningen en 6 winkelruimten.</p>																												

<p>kunnen doen aan eigenaar-bewoners in gespikkeld of direct aangrenzend bezit om mee te liften op het betreffende corporatieplan. Mogelijke voordelen zijn prijs/schaal-voordelen, meeliften met procedures en ontwerpen.</p> <p>13.4 In een aantal wijken zijn bewonersorganisaties opgericht om de verduurzaming van woningen te stimuleren. In 2013 bekijken of deze bewonersorganisaties een rol kunnen spelen als 'ambassadeur' en voorlichter naar medebewoners.</p> <p>13.5 De Blok voor Blok (BvB) aanpak voortvarend doorzetten, in ieder geval gedurende de looptijd van BvB. De BvB aanpak zal ook het kader vormen voor het uitwerken en uitvoeren van de afspraken 12.3 en 12.4.</p> <p>13.6 De gemeente en de corporaties zijn een onderzoek gestart naar stimuleringsmaatregelen om huurders mee te krijgen in een isolatieplan. Mee doorgaan in 2013 en begin 2014 kijken wat de effecten en de lessen zijn.</p>																																						
<p>Er zijn geen afspraken op het gebied van woningkwaliteit in Almere.</p>	<p>Ymere zet zich in voor een goede basiskwaliteit van het bezit. De bouwtechnische kwaliteit wordt op orde gehouden door reparatieonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud.</p>	<p>Activiteiten in de gemeente Almere :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Verbeteren bestaand bezit : Almere</th> </tr> <tr> <td><i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i></td> <td>2010</td> <td>2011</td> <td>2012</td> <td>2013</td> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Onderhoud*</td> <td>6.300</td> <td>7.600</td> <td>6.000</td> <td>6.200</td> </tr> <tr> <td>Reparatieonderhoud*</td> <td>1.200</td> <td>1.200</td> <td>1.200</td> <td>1.600</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud*</td> <td>600</td> <td>100</td> <td>600</td> <td>1.100</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud*</td> <td>4.500</td> <td>6.300</td> <td>4.200</td> <td>3.500</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: right;"><i>*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</i></td> </tr> </tbody> </table> <p>Voorbeelden : 2010: Vervangen daken en aanbrengen dakisolatie 104 woningen Kruidenwijk, isoleren en asbest verwijderen 40 woningen aan de Markt, 59 woningen voorzien van PV-panelen (zonnepanelen)</p>	Verbeteren bestaand bezit : Almere					<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013	Onderhoud*	6.300	7.600	6.000	6.200	Reparatieonderhoud*	1.200	1.200	1.200	1.600	Mutatieonderhoud*	600	100	600	1.100	Planmatig onderhoud*	4.500	6.300	4.200	3.500	<i>*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</i>					
Verbeteren bestaand bezit : Almere																																						
<i>bron: jaarverslagen/jaarstukken Ymere</i>	2010	2011	2012	2013																																		
Onderhoud*	6.300	7.600	6.000	6.200																																		
Reparatieonderhoud*	1.200	1.200	1.200	1.600																																		
Mutatieonderhoud*	600	100	600	1.100																																		
Planmatig onderhoud*	4.500	6.300	4.200	3.500																																		
<i>*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</i>																																						

		Alkmaargracht en 80 woningen PV-panelen Palembangweg. 2011: Voorbereidingen getroffen voor de renovatie van complex Stationade in het stadscentrum. 2012: Uitvoering van Stadionade en haalbaarheidsstudie de Gouwen. 2013: Afronding Stationade.																															
Convenant Uitvoering Woonvisie Weesp, 10-12-2012 Herstructurering van sociale huurcomplexen.	Geen specifieke ambitie.	<p>Gemeente Weesp: Woningcorporatie De Woningbouw heeft haar voorraad kritisch bekeken en pakt haar voorraad grondig aan om de kwaliteit van haar voorraad te verbeteren en de eenzijdigheid in wijken te veranderen. Dit zal betekenen dat zij gaat inzetten op renovatie, maar ook op sloop en nieuwbouw. Projecten zijn: Papelaan en Meidoornlaan, aanpak van Hart van Hogewey.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Verbeteren bestaand bezit : De Woningbouw Weesp</th> </tr> <tr> <th>bron: De Woningbouw</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Onderhoud*</td> <td>4.950</td> <td>3.865</td> <td>3.217</td> <td>3.018</td> </tr> <tr> <td>Reparatieonderhoud*</td> <td>1.004</td> <td>901</td> <td>933</td> <td>926</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud*</td> <td>504</td> <td>447</td> <td>489</td> <td>539</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud*</td> <td>3.442</td> <td>2.517</td> <td>1.795</td> <td>1.553</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">*bovengenoemde bedragen * €1.000,-</p>	Verbeteren bestaand bezit : De Woningbouw Weesp					bron: De Woningbouw	2010	2011	2012	2013	Onderhoud*	4.950	3.865	3.217	3.018	Reparatieonderhoud*	1.004	901	933	926	Mutatieonderhoud*	504	447	489	539	Planmatig onderhoud*	3.442	2.517	1.795	1.553	
Verbeteren bestaand bezit : De Woningbouw Weesp																																	
bron: De Woningbouw	2010	2011	2012	2013																													
Onderhoud*	4.950	3.865	3.217	3.018																													
Reparatieonderhoud*	1.004	901	933	926																													
Mutatieonderhoud*	504	447	489	539																													
Planmatig onderhoud*	3.442	2.517	1.795	1.553																													
4.4 Maatschappelijk vastgoed			n.v.t.																														
	Door middel van een goede sociaal / maatschappelijke infrastructuur bijdragen aan een leefbare en veilige wijk.	Ymere draagt eraan bij om een schone, hele en veilige leefomgeving te behouden voor huurders. Ymere neemt initiatieven om de kwaliteit van de openbare ruimte te verbeteren. Ymere richt zich op binnenstedelijke gebiedsontwikkeling op gemengde wijken en monofunctionele buurten. Als voorbeeld; Rozenprieel Haarlem, een wijk met een rijk verleden en bloeiende toekomst. In 2010 wat het een versteende buurt met weinig groen. Ymere bezit 45% van het woningbestand in deze wijk, met een grote saamhorigheid onder de bewoners. Gezamenlijk een visie ontwikkeld met bewoners en gemeente. De renovatie van de Greinerschool door Ymere in 2010 is een eerste grote stap geweest naar een sociaal-economische versterking van het Rozenprieel. Na renovatie van het rijksmonument zijn 21 kleinschalige bedrijfsruimten voor ondernemers, 16 atelierruimten voor kunstenaars, een kinderdagverblijf en 4 ruimtes voor andere maatschappelijke doeleinden gerealiseerd. Ymere heeft gedurende de periode 2010-2014 een portefeuille van maatschappelijk vastgoed geëxploiteerd met een jaarhuuropbrengst van circa € 12,1 miljoen. Ymere had circa 500 verhuureenheden in dit segment.																															
Gemeente Amsterdam: geen specifieke afspraken.	Door middel van een goede sociaal / maatschappelijke infrastructuur bijdragen aan een leefbare en veilige wijk.	<p>Activiteiten in de gemeente Amsterdam: Gezondheidscentrum Waterlandplein (2013), IJburg (2013), Flevopoort (2014), Kadoelbreek (2011) Laan van Spartaan: sociaal restaurant(2011), Circus Elleboog (2012) Notweg, wijkgericht bedrijfsverzamelgebouw (prestatieafspraken gemeente in kader wijkaanpak) Talentenhuis (prestatie afspraken gemeente in kader wijkaanpak) Aankoop maatschappelijke portefeuille van Stadsdeel Oost in kader Convenant Indische Buurt Kraaipanschool (buurtcentrum) Coppelstockstraat (2011): buurtgebonden kleinschalig ondernemershuis De Hood (2011), activiteitencentrum voor jongeren Multifunctioneel Centrum Sloterveerlaan (2012) Ymere heeft gedurende de periode 2010-2014 een portefeuille van maatschappelijk vastgoed in Amsterdam</p>																															

		geëxploiteerd met een jaarhuuropbrengst van circa € 9 miljoen.	
Gemeente Haarlemmermeer: geen specifieke afspraken.	Door middel van een goede sociaal / maatschappelijke infrastructuur bijdragen aan een leefbare en veilige wijk.	Activiteiten in de gemeente Haarlemmermeer: Ondanks geen specifieke afspraken en ambitie heeft Ymere wel een aantal projecten gerealiseerd: School De Kompas in project Noordrand Nieuw Vennep (2010-2011) Hospice Bardo in Hoofddorp (2011) Buurtcentrum Elemastraat Nieuw Vennep (2010). Wijkgebouw voor met name senioren. Ymere heeft gedurende de periode 2010-2014 een portefeuille van maatschappelijk vastgoed in Haarlemmermeer geëxploiteerd met een jaarhuuropbrengst van circa € 0,9 miljoen.	
Gemeente Haarlem: Geen nadere specifieke afspraken.	Door middel van een goede sociaal / maatschappelijke infrastructuur bijdragen aan een leefbare en veilige wijk.	Activiteiten in de gemeente Haarlem: Gezondheidscentrum IJmuiden (2010) Ymere heeft wij in de visitatieperiode verschillend maatschappelijk vastgoed geëxploiteerd: De Greiner, QuickFit, Hamelink, Verbouwing Wijkcentrum de Ringvaart Ymere heeft gedurende de periode 2010-2014 een portefeuille van maatschappelijk vastgoed in Haarlem geëxploiteerd met een jaarhuuropbrengst van circa € 0,6 miljoen.	
Gemeente Almere: geen specifieke afspraken.	Door middel van een goede sociaal / maatschappelijke infrastructuur bijdragen aan een leefbare en veilige wijk.	Activiteiten in de gemeente Almere : Gezondheidscentrum Castrovalva (2011). Buurtschuur Nobelhorst (2013). Kleinschalig, door bewoners geëxploiteerd, activiteitengebouw. Gezondheidscentrum Van Eesterenplein (2012) Ymere heeft gedurende de periode 2010-2014 een portefeuille van maatschappelijk vastgoed in Almere geëxploiteerd met een jaarhuuropbrengst van circa € 0,7 miljoen.	
4.5 Verkoop			8

Planning en realisatie Verkoop Nieuwbouw woningen Ymere



	2010		2011		2012		2013	
	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie	Planning	Realisatie
Regio	97	58	124	61	114	169	70	46
Haarlemmermeer	40	30	35,7	23	18	10	40	55
Haarlem	78	120	70,7	68	105	41	64	71
Amsterdam	295	342	224,7	233	210	195	238	393
Almere	118	45	53	48	57	28	13	47

■ Almere ■ Amsterdam ■ Haarlem ■ Haarlemmermeer ■ Regio

Huurwoningen verkopen zodat de huurders van Ymere een wooncarrière kunnen maken in hun eigen wijk en zodat de wijk meer diversiteit krijgt.
Doelstelling verkopen:
2010: 720 bestaande woningen
2011: 850 bestaande woningen
2012: 850 bestaande woningen
2013: 750 bestaande woningen

Ingerekend/ambitie qua verkoopresultaat voor bestaand bezit, zie tabel hiernaast:

Eigen woningbezit stimuleren, o.a. met KoopGarant.

Verkoop bestaand bezit:

Verkoop bestaand bezit	Ambitie	Opbrengst
2010	89,3	79,2
2011	109,4	117,6
2012	110,4	98,2
2013	97,0	111,7
Alle bedragen maal € 1.000.000,-		

2011: 433
2012: 444

	<p>Dit is wat in de verkoopvijver zat aan bestaande verkoopwoningen over de jaren heen:</p> <table border="1" data-bbox="521 491 819 611"> <tr> <td>2010</td> <td>12.500</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>17.150</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>20.000</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>20.267</td> </tr> </table> <p>Verkoopbeleid: zie hiernaast voor overzicht</p>	2010	12.500	2011	17.150	2012	20.000	2013	20.267	<p>2013: 588</p> <p>Verkoopbeleid 2010-2013: A.d.h.v. vastgesteld verkoopbeleid, maart 2010. De SHY heeft op 25-01-2010 positief geadviseerd op het voorgenomen besluit.</p> <p>Ymere kent drie vormen van verkoop:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reguliere verkoop. Het gaat hier om een "normale" verkoop waarbij Ymere definitief afscheid neemt van de woning. 2. Koopgarant. Met Koopgarant wordt de koper 100% eigenaar van de woning maar koopt de woning tegen een gereduceerde prijs, namelijk 75% van de marktwaarde. Als de koper na een aantal jaren besluit te willen verhuizen, koopt Ymere de woning terug en wordt het waardeverschil verrekend met de koper. Ymere kiest voor Koopgarant om woningen en/of woningcomplexen aan ons te binden. Maar ook om de betaalbaarheid van woningen te verbeteren. 3. Pakketverkoop. Vanuit strategische overwegingen kan het zijn dat Ymere zich uit bepaalde gebieden terug wilt trekken. Als het wenselijk is de sociale huur woningen in dit gebied te behouden, en particuliere verkoop aan huurders geen optie is, overweegt Ymere verkoop van het hele complex aan een andere lokale corporatie die de sociale opgave overneemt. <p>Verkoopbeleid 2010-2013 Het overleg over het verkoopbeleid en de verkoopcomplexen tussen Ymere en de bewoners vindt plaats op vier schaalniveaus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • SHY <p>Het accent in het overleg met het SHY ligt op het Ymere verkoopbeleid 2010-2013. Het SHY heeft een adviserende rol aan Ymere over de inhoud van het verkoopbeleid Koopkracht. Dit traject start in november 2009. Ter informatie ontvangt het SHY een overzicht van de voorgenomen uitbreiding van verkoopcomplexen 2010. Zoals eerder aangegeven verwacht Ymere voor de jaren 2011 t/m 2013 nog eens 9.000 woningen aan te wijzen voor de verkoop. In het vervolgetraject gaat een voorstel van deze woningen ter informatie naar het SHY. De diverse lokale huurdersorganisaties zijn dan al op de hoogte van de voorgenomen verkopen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Locale Huurdersorganisaties <p>Op regionaal niveau bespreekt Ymere de voorgenomen uitbreiding van de verkooplijst 2010 met de lokale huurdersorganisaties. Zij geven een advies over de voorgenomen uitbreiding van de woningcomplexen in 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewonerscommissies <p>Ymere informeert de betrokken bewonerscommissies over de voorgenomen verkoop. De individuele bewonerscommissies krijgen de gelegenheid om binnen 6 weken te reageren op het verkoopvoornemen van het betreffende complex.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuele bewoners <p>Ymere heeft een afdeling Marketing & Vastgoed (M&V) die zich in het bijzonder bezighoudt met de verkoop van woningen. De afdeling M&V verzorgt de aanbiedingsbrieven richting zittende huurders, advertenties en selecteert de lokale makelaars. Huurders en/of andere geïnteresseerden in een koopwoning van Ymere kunnen bij de lokale makelaar terecht voor gedetailleerde informatie over de woning en financieringsmogelijkheden op maat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Overige Stakeholders 	
2010	12.500										
2011	17.150										
2012	20.000										
2013	20.267										

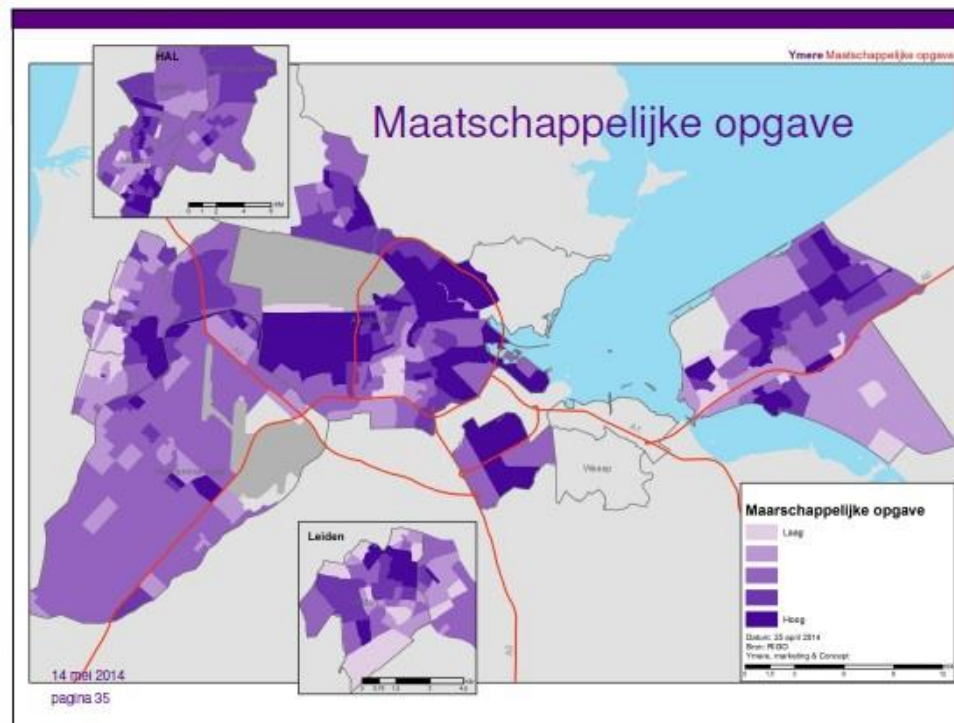
		<p>Ymere bespreekt de voorgenomen verkopen met de betrokken gemeenten en stadsdelen. De vestigingen nemen deze lokale inspanning voor hun rekening. Vanaf 1 mei 2010 vermindert het aantal stadsdelen in Amsterdam. Dit besluit heeft ook gevolgen voor de in het convenant Verkoop en het akkoord Bouwen aan de Stad afgesproken verkoopaantallen per stadsdeel. De Federatie (AFWC) heeft voorgesteld om vooruitlopend op de samenvoeging van de stadsdelen een nieuwe verdeling van de verkoopquota naar stadsdelen uit te werken. Het voorstel houdt in dat de verkoopquota van de stadsdelen die samengaan bij elkaar opgeteld worden. De verwachting is dat dit de corporaties voorlopig weer voldoende ruimte biedt voor verkoop. Vanaf 2011 komen er nieuwe afspraken over de toedeling van de te verkopen woningen.</p>																
<p>Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen 2008-2016, 17 april 2008</p> <p>Teneinde over voldoende verkoopruimte te beschikken worden corporaties in de gelegenheid gesteld om in de periode van 1 januari 2007 tot en met 31 december 2016 30.349 woningen te verkopen. Hierin zijn begrepen de circa 2.500 woningen (één op de drie nieuwbouw woningen) die corporaties op termijn zouden mogen verkopen op basis van de productievoorwaarden 2003-2006.</p> <p>Met oog op een gelijkmatige spreiding van de verkopen in de tijd, bedraagt de verkoopruimte van 1 januari 2007 tot 1 januari 2012 op stedelijk niveau in totaal 15.000 woningen, dat is gemiddeld 3.000 per jaar. Het resterende aantal van 15.349 woningen is met een eventueel saldo uit de periode tot 2012 beschikbaar voor de periode tot en met 2016.</p> <p>Woningen kunnen, met uitzondering van de situatie beschreven in artikel 8 lid 3,</p>	<p>Geen specifieke ambitie, komt voort uit Ymere-brede ambitie. Daarnaast wel planning voor elk jaar (zie grafiek).</p>	<p>Gemeente Amsterdam: In Bouwen aan de Stad II is afgesproken dat de verkoopruimte voor corporaties wordt vergroot. In de periode tot en met 2020 mogen corporaties ongeveer 30.000 woningen verkopen. Dit betekent dat er jaarlijks gemiddeld 3.000 woningen kunnen worden verkocht. De verkoop van sociale huurwoningen moet een bijdrage leveren aan het aanbod van woningen voor middeninkomens. Minimaal de helft van de te verkopen woningen zou bereikbaar moeten zijn voor huishoudens met een inkomen van anderhalf maal modaal. Daarnaast kunnen corporaties nog 5.000 woningen verkopen via constructies als Koopgarant, waarbij de corporatie de woning te zijner tijd van de klant terugkoopt. De Amsterdamse corporaties zijn al enkele jaren geleden gestart met de voorbereidingen voor het aanbieden van woningen via Koopgarant, maar door problemen met de Belastingdienst vanwege het Amsterdamse erfpachtstelsel zijn er tot op heden nog geen woningen op die manier verkocht. In het voorjaar van 2012 was de weg helemaal vrij zijn en konden de corporaties in de loop van 2012 starten met de toepassing van Koopgarant. Tot op heden is nog slechts mondjesmaat verkocht via deze constructies, alleen Ymere en de Alliantie passen KoopGarant toe.</p> <p>Verkopen bestaand bezit corporaties</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>verkocht</th> <th>BadS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>1.144</td> <td>max 3.000</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>1.584</td> <td>max 3.000</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>1.828</td> <td>max 3.000</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>1.920</td> <td>max 3.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>De verkopen blijven door de crisis achter bij de verwachting, maar vertoont wel een stijgende lijn. De maximale aantallen verkoop worden dus bij lange na nog niet gehaald. Met de tegenvallende verkoop voldoen corporaties dus wel aan de afspraak.</p>		verkocht	BadS	2010	1.144	max 3.000	2011	1.584	max 3.000	2012	1.828	max 3.000	2013	1.920	max 3.000	
	verkocht	BadS																
2010	1.144	max 3.000																
2011	1.584	max 3.000																
2012	1.828	max 3.000																
2013	1.920	max 3.000																

<p>slechts worden verkocht aan zittende huurders dan wel bij leegkomst. Corporaties richten hun verkoopinspanningen nadrukkelijk ook op zittende huurders</p> <p>Corporaties zullen minimaal de helft van de te verkopen sociale huurwoningen bereikbaar houden voor de inkomensgroep tot anderhalf maal modaal. Indien dat niet mogelijk blijkt zonder de inzet van aanvullende maatregelen zullen partijen nader overleg voeren over de inzet van aanvullende instrumenten (waaronder Maatschappelijk Gebonden Eigendom) om dat alsnog te bereiken. De inkomensgrens van de doelgroep wordt bepaald aan de hand van de CPB-definitie (45.256 euro per jaar, peildatum 2007). Voor het bepalen van de bereikbaarheidsgrens geldt de bij dit inkomen behorende NHG-norm.</p>			
<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011:</p> <p>minimaal 25 woningen Koopgarant en minimaal 25 woningen in de vrije verkoop. 2012 geen formele Prestatieafspraken</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015: 1.000 woningen actief in de verkoop met name aan zittende huurders.</p>	<p>Geen specifieke ambitie, komt voort uit Ymere-brede ambitie.</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer:</p> <p>Realisatie 2010: 88 huurwoningen verkocht, waarvan 55 aan zittende huurders. Totaal 39 woningen via Koopgarant. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011)</p> <p>Realisatie 2011: 108 sociale en vrije sector huurwoningen verkocht, 35 aan zittende huurders en 50 Koopgarant (Bron Monitor Prestatieafspraken 2012, 24-04-2013)</p> <p>Realisatie 2012: 113 sociale en vrije sector huurwoningen verkocht, 43 aan zittende huurders en 51 Koopgarant (Bron Monitor Prestatieafspraken 2012, 24-04-2013)</p> <p>Realisatie 2013: Verkocht 29 Koopgarant, 57 vrije verkoop. Totaal 86 stuks. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2013, 25-06-2014 Concept)</p>	

<p>Gemeente Haarlem : Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016:</p> <p>Afspraken verkoop: 9.1 De corporaties zorgen ervoor dat het huidige aantal sociale huurwoningen aan de westkant van de stad eind 2016 met niet meer dan 25 % gedaald is t.o.v. 1/1/2013. De feitelijke verkopen worden – net als alle andere afspraken in dit L.A.H. – jaarlijks gemonitord. Op basis van deze uitkomsten kunnen doelen of prestaties voor de resterende periode opnieuw worden geformuleerd. 9.2 Corporaties zullen terughoudend omgaan met de verkoop van zorg- en studentenwoningen en monumenten. Dit geldt ook voor woningen voor grote gezinnen (meer dan 4 slaapkamers). 9.3 Gemeente en corporaties bespreken 1 x per jaar de corporatieplannen voor verkoop van sociale huurwoningen en toetsen die plannen aan de gemeenschappelijke ambities. De bestaande afspraak dat voornemens tot verkoop van voormalig gemeentelijk woningbezit worden gemeld aan de gemeente, blijft van kracht.</p>	<p>Geen specifieke ambitie, komt voort uit Ymere-brede ambitie.</p>	<p>Gemeente Haarlem:</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Er zijn een 79 tal woningen verkocht ten westen van het Spaarne. Zie tabel verkocht in 2013. Daarnaast is het aantal sociale huurwoningen gedaald door liberalisaties. Op 1-1-2014 werden er ten westen van het Spaarne 4970 woningen onder de liberalisatiegrens verhuurd. Dat is een toename met 1000 woningen ten opzichte van het in het LAH gerapporteerde aantal. De oorzaak ligt in een onjuiste opgave binnen het LAH.</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) Er wordt terughoudend omgegaan met de verkoop van monumenten en studentenwoning, zorgwoningen en 5-kamerwoningen</p> <p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014) De corporaties hebben een overzicht aangeleverd over hun actuele verkoopvijvers en de (voorgenomen) wijzigingen daarbinnen.</p>									
<p>Convenant Woonruimteverdeling 2007, hier staan geen bijzondere afspraken over verkoop bestaand bezit in</p>	<p>Geen specifieke ambitie, komt voort uit Ymere-brede ambitie.</p> <p>Daarbij zet Ymere Almere zet de verkoop van bestaand bezit in om differentiatie te kunnen aanbrenge in het bezit. In wijken waar we relatief veel sociale huurwoningen hebben kan dit een opstap zijn ter</p>	<p>Gemeente Almere: Almere heeft een reguliere verkoopvijver en een Koopgarant verkoopvijver. Met Koopgarant willen we huishoudens met een kleine portemonnee de kans geven om ook een woning te kopen. Daarnaast biedt Ymere Almere sinds 2010 onder voorwaarden de Starterslening aan bij de koop van een Ymere huurwoning.</p> <table border="1" data-bbox="842 1249 1346 1361"> <thead> <tr> <th>Verkopen bestaand bezit</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>108</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>97</td> </tr> </tbody> </table>	Verkopen bestaand bezit	Totaal	2010	67	2011	108	2012	97	
Verkopen bestaand bezit	Totaal										
2010	67										
2011	108										
2012	97										

	verbetering van de wijk. Als tussenstap zetten we regelmatig Koopgarant in omdat de overgang van huur naar reguliere koop in kwetsbare wijken te groot kan zijn. De opbrengst van de verkoop zetten we in voor nieuwe investeringen.	<table border="1"> <tr> <td>2013</td> <td>91</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Aantal verstrekte Startersleningen</td> <td>Totaal</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>22</td> </tr> </table>	2013	91	<hr/>		Aantal verstrekte Startersleningen	Totaal	2010	1	2011	0	2012	14	2013	22	
2013	91																
<hr/>																	
Aantal verstrekte Startersleningen	Totaal																
2010	1																
2011	0																
2012	14																
2013	22																
Convenant Uitvoering Woonvisie Weesp, 10-12-2012 Tussenvormen koop en huur.	Geen specifieke ambitie.	Gemeente Weesp: Woningcorporatie De Woningbouw ontwikkelt tussenvormen tussen huur en koop. Hierdoor kan bijvoorbeeld een huurder makkelijker de huurwoning van De Woningbouw kopen, maar het biedt ook mogelijkheden voor woningzoekenden.															

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven																																																						
5. Kwaliteit wijken en buurten			8,0																																																						
5.1 Leefbaarheid			8																																																						
	<p>Uit : Ondernemingsstrategie Ziel en Zakelijkheid 2010-2015</p> <p>Ymere streeft naar een situatie waarin een acceptabel niveau van woongenot min of meer vanzelfsprekend is. Als coproducent zijn wij medeverantwoordelijk voor het oplossen van problemen in wijken. Maar: 'bewoners maken de wijk'. Zij maken hun thuis. Wij zullen hun actieve betrokkenheid stimuleren en faciliteren. Zo nodig nemen we de regie.</p> <p>Strategiebrief 2011; Woongenot in leefbare wijken <i>Ymere zorgt in haar groei- en leefwijken voor ongestoord woongenot</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - De Leefbaarometerscore (op onderdeel?) is minimaal een 6 en anders moet deze minimaal 0,5 punt per 2 jaar verbeteren. - Op specifieke, door Ymere te beïnvloeden onderdelen score minimaal een 7 	<p>Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid: Bron : detailadministraties uit BW en BPA, o.a. projectenadministraties en grootboek OGkey complex-nivo.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Wijken</th> <th>Centrale projecten</th> <th>Decentrale projecten</th> <th>Regulier locatie projecten</th> <th>TOTAAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2010 Begroting</td> <td>4.279</td> <td>3.300</td> <td>3.000</td> <td>2.003</td> <td>12.583</td> </tr> <tr> <td>2010 Realisatie</td> <td>4.156</td> <td>3.738</td> <td>3.196</td> <td>1.920</td> <td>13.010</td> </tr> <tr> <td>2011 Begroting</td> <td>5.612</td> <td>2.442</td> <td>3.079</td> <td>2.088</td> <td>13.222</td> </tr> <tr> <td>2011 Realisatie</td> <td>5.005</td> <td>2.442</td> <td>3.563</td> <td>2.000</td> <td>12.718</td> </tr> <tr> <td>2012 Begroting</td> <td>5.864</td> <td>3.313</td> <td>2.245</td> <td>3.378</td> <td>14.800</td> </tr> <tr> <td>2012 Realisatie</td> <td>5.340</td> <td>3.149</td> <td>1.816</td> <td>2.813</td> <td>13.118</td> </tr> <tr> <td>2013 Begroting</td> <td>5.352</td> <td>2.060</td> <td>2.038</td> <td>3.350</td> <td>12.800</td> </tr> <tr> <td>2013 Realisatie</td> <td>5.340</td> <td>1.423</td> <td>1.816</td> <td>2.812</td> <td>11.392</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">Alle getallen zijn afgerond en maal € 1.000,-</p>		Wijken	Centrale projecten	Decentrale projecten	Regulier locatie projecten	TOTAAL	2010 Begroting	4.279	3.300	3.000	2.003	12.583	2010 Realisatie	4.156	3.738	3.196	1.920	13.010	2011 Begroting	5.612	2.442	3.079	2.088	13.222	2011 Realisatie	5.005	2.442	3.563	2.000	12.718	2012 Begroting	5.864	3.313	2.245	3.378	14.800	2012 Realisatie	5.340	3.149	1.816	2.813	13.118	2013 Begroting	5.352	2.060	2.038	3.350	12.800	2013 Realisatie	5.340	1.423	1.816	2.812	11.392	
	Wijken	Centrale projecten	Decentrale projecten	Regulier locatie projecten	TOTAAL																																																				
2010 Begroting	4.279	3.300	3.000	2.003	12.583																																																				
2010 Realisatie	4.156	3.738	3.196	1.920	13.010																																																				
2011 Begroting	5.612	2.442	3.079	2.088	13.222																																																				
2011 Realisatie	5.005	2.442	3.563	2.000	12.718																																																				
2012 Begroting	5.864	3.313	2.245	3.378	14.800																																																				
2012 Realisatie	5.340	3.149	1.816	2.813	13.118																																																				
2013 Begroting	5.352	2.060	2.038	3.350	12.800																																																				
2013 Realisatie	5.340	1.423	1.816	2.812	11.392																																																				



Bron : Presentatie Strategische Cockpit 09-05-2014.

Maatschappelijke opgave:

Klant is geen “maatschappelijk opgave” maar voor discussie op strategisch niveau bepalen deze basale huishoudenskenmerken en de ruimtelijke spreiding en concentratie daarvan onze maatschappelijke opgave en die is hoog in:

- **Adam:** buiten de ring, Oud Oost, Dorpen W’meer, Ijburg, Spaandammerbuurt, Landlust
- **Haarlem:** Oost en Schalkwijk (Meerwijk en Boerhave)
- **Almere:** Haven, Stedenwijk, Kruidenwijk, Bouwmeesterbuurt
- Delen van **Leiden:** Noord (Groenoord, Noorderkwartier, Laagwijk), Houtkwartier (Boerhavedistrict) en Leeuwenhoek (Bos en Gasthuisdistrict)
- Delen van **Alkmaar** (Overdie)

Op hoofdlijnen op dit onderwerp hieronder de ambities en realisatie daarvan uit jaarverslagen 2010 t/m 2013:

Doelstelling 2010	Doelstelling 2010 gerealiseerd	Ambitie 2011
Uitvoering 21 winnende voorstellen van Betere Buurt-prijsvraag	Nee, twintig voorstellen zijn uitgevoerd	21 voorstellen uitvoeren
Nieuwe ronde Betere Buurt-prijsvraag	Ja, prijsvraag is in december uitgeschreven	In april 21 voorstellen selecteren
500 woningen vrij door aanpak woonfraude	Ja (527 woningen)	500 woningen vrij door aanpak woonfraude
Uitwerken plannen voor acht ontmoetingsplekken van de 21 ^e eeuw	Nee, wel drie plannen zo ver voorbereid dat realisatie in 2011 kan plaatsvinden	- realisatie ontmoetingsplekken Tolhuistuin, Pakhuys Afrika en Rozenprieel - verdere uitwerking overige vijf plannen

Ymere in 't kort

- Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid in 2010: € 14 miljoen
- Initiatieven op gebied van schoon, heel en veilig (onderdeel van leefbaarheid): € 5 miljoen

Woonfraude	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Totaal 2010	Totaal 2009
Ontruimingen in verband met woonfraude	9	46	10	6	71	80
Huuropzeggingen in verband met woonfraude	38	297	53	68	456	412
Totaal *	47	343	63	74	527	492

* Hiervan zijn 23 huurovereenkomsten beëindigd vanwege een hennepplantage in de woning (Almere: 4, Amsterdam: 11, Haarlem: 3 en Haarlemmermeer: 5).

In 2010 gaf Ymere € 788.925 uit (in 2009: € 1.020.737) aan (samenwerking)projecten op het gebied van kunst en architectuur en aan stimuli op het gebied van groen en ontwerp openbare ruimte. Hierin is bijna € 90.000 opgenomen waarmee Ymere de architectuur gerelateerde activiteiten sponsorde.

Doelstelling 2011	Doelstelling 2011 gerealiseerd	Ambitie 2012
Woongenot in de woning realiseren en bestendigen		
Aanpak geluids- en burenoverlast	Ja, nieuw programma van eisen met extra geluidsisolatie (boven bouwbesluit)	- Pilot informatie over leefstijlen bij verhuring - Informatiefolder beschikbaar over juridische mogelijkheden voor bewoners bij overlast
Ja, inzet Beter Buren (Amsterdam-Noord), Buurtbemiddeling		
Leefbare wijken		
Betere Buurtprijs: 21 voorstellen uitwerken	Ja, 25 voorstellen zijn uitgevoerd	(Wordt reguliere activiteit)
500 woningen vrij door aanpak woonfraude	Ja, 569 woningen vrij	530 woningen vrij door aanpak woonfraude
Realisatie ontmoetingsplekken Tolhuistuin, Pakhuys Afrika en Rozenprieel	Nee, uitwerking gestart, realisatie in 2012	Realisatie volgens planning
5 plannen voor ontmoetingsplekken verder uitwerken	Ja, uitwerking gestart	

Ymere in 't kort

- Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid in 2011: € 13,3 miljoen
- Initiatieven op gebied van schoon, heel en veilig (onderdeel van leefbaarheid): € 8 miljoen

Woonfraude	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Noord-Kennemerland	Totaal 2011	Totaal 2010
Ontruiming i.v.m. woonfraude	15	56	10	12	0	93	71
Huuropzeggingen i.v.m. woonfraude	44	309	72	48	3	476	456
Totaal	59	365	82	60	3	569	527

In 2011 gaf Ymere aan (samenwerking)projecten op het gebied van kunst, groen en ontwerp openbare ruimte € 610.963 uit (in 2010: € 788.925). Hierin is rond de € 235.000 opgenomen voor architectuur gerelateerde activiteiten, waaronder ook de prijsvraag die Ymere uitschreef samen met het Nederlands Architectuurinstituut (NAi).

Doelstelling 2012	Doelstelling 2012 gerealiseerd	Ambitie 2013
Woongenot in de woning realiseren en bestendigen		
Pilot informatie over leefstijlen bij verhuring	Niet gerealiseerd	Per vestiging minimaal 4 bewonersinitiatieven ondersteunen met de Betere Buurtprijs
Informatiefolder beschikbaar over juridische mogelijkheden voor bewoners bij overlast	Ja, beschikbaar via www.ymere.nl/ymere/folders/plezierig-wonen.pdf	
Leefbare wijken		
530 woningen vrij door aanpak woonfraude	Ja, 538 woningen vrij door de aanpak van woonfraude	530 woningen vrij door aanpak woonfraude
Ymere in 't kort		
<ul style="list-style-type: none"> • Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid in 2012: € 14 miljoen • Initiatieven op gebied van 'schoon, heel en veilig' (onderdeel van leefbaarheid): € 1,5 miljoen • Samenwerkingsprojecten op gebied van kunst, groen en ontwerp openbare ruimte: € 663.505 		

Woningontruimingen	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Noord-K. land	Totaal 2012	Totaal 2011
Ontruimingen in verband met huurschuld	32	115	19	38	1	205	175
Ontruimingen in verband met overlast	0	10	1	2	0	13	7
Ontruimingen in verband met woonfraude	22	105	12	10	0	149	93
Totaal aantal ontruimingen	54	230	32	50	1	367	275

Een speciale unit van het team is gericht op de opsporing van woonfraude. Ymere hecht veel belang aan het bestrijden ervan. Woonfraude frustreert de woningmarkt en heeft een negatieve invloed op de leefbaarheid in de wijken. Ook kan fraude leiden tot onveilige woonsituaties, zoals vaak het geval is bij hennepkwekerijen in woningen.

Woonfraude	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Noord-K. land	Totaal 2012	Totaal 2011
Ontruimingen i.v.m. woonfraude	22	105	12	10	0	149	93
Huuropzeggingen i.v.m. woonfraude	36	241	57	51	4	389	476
Totaal	58	346	69	61	4	538	569

Doelstelling 2013	Doelstelling 2013 gerealiseerd	Ambitie 2014					
Woongenot in de woning realiseren en bestendigen							
Per vestiging minimaal 4 bewonersinitiatieven ondersteunen met de Betere Buurtprijs	Ja	Per wijkteam minimaal 3 bewonersinitiatieven ondersteunen met de Betere Buurtprijs					
Leefbare wijken							
530 woningen vrij door aanpak woonfraude	Nee, 458. Veel ingewikkelde en arbeidsintensieve zaken bij bedrijfspanden	300 woningen vrij door aanpak woonfraude					
Minimaal 400 bezoekers Dag van de Huismeester	Ja, 454 bezoekers en 100 betrokkenen (inclusief minister Blok)	Minimaal 400 bezoekers Dag van de Huismeester					
Ymere in 't kort							
<ul style="list-style-type: none"> • Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid in 2013: € 12 miljoen • Initiatieven op het gebied van 'schoon, heel en veilig' (onderdeel van leefbaarheid): € 2,5 miljoen • Samenwerkingsprojecten op het gebied van kunst, groen en ontwerp openbare ruimte: € 354.000 							
Woningontruimingen (totaal)	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Noord-K. land	Totaal 2013	Totaal 2012
Ontruimingen in verband met huurschuld	30	68	15	18	1	132	205
Ontruimingen in verband met combinatie overlast of woonfraude en huurschuld	8	54	3	3	0	68	13
Ontruimingen in verband met woonfraude	7	2	5	4	0	18	149
Totaal aantal ontruimingen	45	124	23	25	1	218	367

Woonfraude	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlem-mermeer	Noord-K. land	Totaal 2013	Totaal 2012
	Ontruimingen in verband met woonfraude	15	56	8	7	0	86
Huuropzeggingen in verband met woonfraude	27	254	53	34	4	372	389
	42	310	61	41	4	458	538

<p>Gemeente Amsterdam: Geen specifieke opgave.</p>	<p>Gemeente Amsterdam: <u>Amsterdam-Centrum:</u> Leefbaarheidsaanpak in Hercules Segherskwartier loopt (2012-2013). Tijdens Dag van de Dialoog (2012) is er met elkaar gesproken over de leefbaarheid in en rondom de Ververstraat en de Zwanenburgwal. In kader van Dag van de Buurt zijn onder meer een speeltuin in de Rivierenbuurt opgeknapt, portieken in Olympia schoongemaakt en zijn openbare tuinen opgeknapt. Plantsoen Rosarium in de Nieuwe Houttuinen opgeknapt (2011). <u>Amsterdam-Noord:</u> Op verzoek van de politie zijn in Tuindorp Oostzaan anti-inbraakstangen aangebracht bij de doucheramen. Bij 3 blokken in de Van der Pekbuurt zijn de binnenterreinen afgesloten. In Van der Pekstraat worden (2013) 'wisselwinkels' ingezet. De winkelstraat wordt steeds 'levendiger' <u>Amsterdam-Oost:</u> in 2012 actieve gebiedspromotie van IJburg door o.a. tijdelijke inzet van lege bedrijfsruimten (o.a. Elle Design en etalages voorzien van kunst). Dit heeft een positief effect gehad op de verhuringen. In 2013 zijn voor de Dapperbuurt en de Rudolf Dieselbuurt beheerplannen opgesteld en in uitvoering gebracht. Ter verbetering van de leefbaarheid. Het project Kraaipan (55 nieuwbouwwoningen, Amsterdam-Oost) hiermee heeft Ymere de Zuiderkerkprijs 2013 gewonnen. <u>Amsterdam-West:</u> In Tuindorp Oostzaan en Floradorp gestart in 2011 met bewoners aanspreken en te ondersteunen bij onderhoud van hun tuin, in samenwerking met Present. Woonafspraken gemaakt over het schoon, heel en veilig houden van de algemene ruimten Reimershof (2012). Afspraken zijn vastgelegd met o.a. affiches.</p> <p>Middels cockpitsturingen worden ambities en realisatie gemonitord. Voorbeeld : Amsterdam-West TC2012, Resultaatoverzicht:</p>	
--------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Tactische Cockpit Amsterdam-West
Tactische Cockpit Amsterdam-West 2012

Wijken TC 2012	Ambitie	Dominante strategie	Investerings	Verkopen	Beheerstrategieën		
			Producten / Portefeuille	Producten	Onderhoud/beheer	Huurbeleid	Doelgroepen
1-Houthaven / Spaarndammerbuurt	Koesteren monumentale bezit rond Zaandammerplein	Consolidatie, met incidentele onderhoudsinvestering (om buurt "af" te maken)		Nemen wij - met ons monumentale bezit - een deel van de verkoopgave, of laten we die aan andere corpo's?			
	Houthaven: creëren gemengd woonmilieu door aanvullende nieuwbouw (20% sociaal)	Aanvullende nieuwbouw - uitbreiding (hoogste prioriteit)	20 sociaal, 30% (?) middelduur (type/groote/prijs?)				
2-Overig Westerpark	Op peil houden en cashen waar het kan	Consolidatie	NIET!	waar het kan			
		Incidenteel vervanging					
		Duurzaamheidsinvesteringen					
	Markthalen: creëren gemengd woonmilieu door aanvullende nieuwbouw (20% sociaal)	Aanvullende nieuwbouw - uitbreiding (middelste prioriteit)					
3-Vrmg. Sidsdl Oud West	Geen	Mogelijk uitruilen	NIET!	alles behalve grote woningen, studenten- en zorgwoningen			
4-Landlust	Full swing gedifferentieerd programma om prettig (gemengd) woonmilieu te realiseren	Transformatie afmaken	Differentiatie op projectniveau of "groot onderhoudsinvesteringen"	Deel verkopen voorlopig omzetten naar middeldure huur			
		Extra investeren in duurzaam onderhoud		verder waar het kan maar aandacht voor plinten			
		Leefbaarheid					
5-Overig Bos&Lommer binnen de ring	Geen	Mogelijk uitruilen	NIET!	alles			
6-Baarsjes	Krommert leefwijk	consolidatie	NIET!	waar het kan maar aandacht voor plinten			
		Incidenteel vervanging					
	Westindische en postjesbuurt woonwijk; geen	consolidatie; verkoop	NIET!	alles			
7-Laan van Spartaan	Doorgaan met afbouwen gemengde wijk, maar in welk tempo?	Aanvullende nieuwbouw (minder prioriteit, maar hoge prioriteit bij SD)	middelduur (type/groote/prijs?)				
			NIET: - sociale huur - maatschappelijk vastgoed				
8-Slotermeer-Zuidwest, Buurt 5	Creëren gemengd woonmilieu door toevoeging kwaliteit/markt (koop en huur)	Herstructurering	?	gericht labelen voor verdunning sociaal			
	Een gebied om EGW's te realiseren, evt later te verkopen	Leefbaarheid	NIET: - overname Gerardhuis voor verbouw voor studenten				
	Beperken tot Buurt5 of gaan we ook aan de slag in noordelijk deel?	Bij stagnerende herstructurering investeren in "langere tijdelijkheid" (NIW, mutatieplus)					
	Rest/Noordelijk deel: woonwijk	Noordelijk deel mogelijk uitruilen?					
9-Overig Geuzeveld / Slotermeer	Geen	Mogelijk uitruilen	NIET!	alles behalve grote woningen, studenten- en zorgwoningen			
10-Osdorp-Midden / De Punt	Creëren gemengd woonmilieu door toevoeging kwaliteit/markt (koop en huur)	Herstructurering	EGW's < € 800	gericht labelen voor verdunning sociaal			
	Een gebied om EGW's te realiseren, evt later te verkopen	Leefbaarheid	MGW's < € 800; 80-90m ² (4kr)				
		Op strategische knooppunten investeren	MGW's < € 800; sociaal				

<p>Gemeente Haarlemmermeer : Prestatieafspraken 2009-2011:</p> <p>Herstructureringsopgave in de wijken Graan voor Visch, Overbos, Bornholm, Linquenda.</p> <p>2012 geen formele Prestatieafspraken</p> <p>Prestatieafspraken 2013: Ook de komende jaren zullen de wijken Graan voor Visch en Bornholm / Overbos onze gezamenlijke aandacht blijven vragen. Ymere zet in deze wijken in op leefbaarheid maar ook op renovatie van bijvoorbeeld de wijk Korsholm. De gemeente speelt een belangrijke rol in het verbeteren van de openbare ruimte, het stimuleren van particulieren bij renovatie en de regievoering in Graan voor Visch.</p> <p>Prestatieafspraken 2013-2015: Notitie herstructurering opstellen in 2013</p>	<p>Aandacht leefbaarheid verschuift van Graan voor Visch naar Bornholm en Overbos. Ambitie is om de leefbaarheid stabiel te houden of te verbeteren.</p>	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2010: Het project gestart : 'Het geheugen van de wijk', hierin vertellen bewoners hun verhalen over Bornholm/ Overbos. In de programmalijs is in 2010 onderzoek gehouden onder ZZP-ers. Er blijkt behoefte te zijn aan een netwerk en flexibele kantoorruimte op wijkniveau. Het netwerk is middels samenwerking met de lokale ledenraad van de Rabobank opgezet. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2010, 08-04-2011)</p> <p>2011: In Graan voor Visch, renovatie 5 flats afgerond. Samen met stichting SASA heeft Ymere ruilwinkel geopend, met als doel allochtone vrouwen in de winkel te laten werken. De nieuwe moskee in de wijk is geopend. In Bornholm/Overbos het project In Goede Aarde met verhalencafé door en voor bewoners. Woningen Linquenda (Vronen) de buitenruimte in nieuwe jas gezet en herbouwd wijkcentrum weer in gebruik genomen. (Bron Monitor Prestatieafspraken 2011, 27-03-2012) In het kader van een Betere Buurtprijs zijn in Zwanenburg bewegingstoestellen voor ouderen geplaatst.</p> <p>2012: Bornholm/Overbos (bloemkoolwijk), gebiedsvisie geschreven, levend document. Samenwerking met gemeente d.m.v. voetstappenproject, witte voetstappen in de openbare ruimte geven route aan die inbreker kan gebruiken voor insluiping. In Zwanenburg is bewegingstuin geopend in de Banne, winnend idee bij Betere Buurtprijs. (Bron Factsheet Ymere 2012, 24-04-2013)</p> <p>2013: Na een succesvolle start in Bornholm/Overbos is het klussenteam in 2013 ook in Graan voor Visch aan de slag gegaan. Dit team biedt jongeren werkstages; ze kunnen zich bezighouden met groenonderhoud en opknappwerkzaamheden. Ook in nieuwe wijken zo als Tudorpark creëert Ymere samen met bewoners ruimte voor ontmoeting zo als met de moestuin Tudorpark. Ymere is eind 2013 begonnen met de renovatie van de sociale huurwoningen in de Korsholm. In 2014 zal de gemeente de openbare ruimte in dit gebied herinrichten.</p>	
<p>Gemeente Haarlem :</p> <p>Prestatieafspraken Convenant Wonen 2007-2011: Pilot voor integrale aanpak van de wijk Slachthuisbuurt.</p>	<p>Het verhogen van de leefbaarometerscore specifiek voor deze wijken (Parkwijk, Slachthuisbuurt en Boerhaavewijk) in Haarlem</p>	<p>Gemeente Haarlem: 2010: Project 'Ontmoet de Buren' in de Schutterstraat is een succes. Moestuin in Spiegelstraat gereedgekomen, en ontmoetingstuin in de Europawijk. 2011: Gestart met portiekportiers in de Braillelaan en omgeving (Meerwijk, Schalkwijk). Nieuwe overlastprocedure geïntroduceerd. 2012: Project 'Achter de voordeur' in het complex Orionweg / H. Swarthstraat (Haarlem-Noord) is afgerond en geëvalueerd. Succesvol genoeg om vergelijkbaar project te beginnen in Bavodorp (samenwerking met InHolland).</p> <p>Integrale wijkaanpak Slachthuisbuurt: gedaan door Ymere, waarbij afspraken gemaakt zijn over wijkregie, afstemmingsoverleg, integraal beheer.</p>	

<p>Prestatieafspraken Lokaal Akkoord Wonen 2013-2016:</p> <p>Afspraak instroom</p> <p>6. Gemeente en corporaties bespreken jaarlijks in het kader van de evaluatie van de (toekomstige) gebiedsprogramma's en aan de hand van de landelijke leefbarometer en de eigen ervaringen en waarnemingen, of het noodzakelijk is in bepaalde buurten en wijken van de stad actief te sturen op bevolkingssamenstelling. Als dat zo is, dan wordt besloten welke maatregelen worden ingezet. Denk daarbij bijvoorbeeld aan toewijzing van tijdelijke verhuur, andere labeling van woningen of inplaatsing.</p>		<p>Voldaan (Lokaal Akkoord Haarlem, GeCo monitor 14-02-2014)</p> <p>Eind 2013 zijn de gebiedsprogramma's in concept opgesteld waarin alle voorgenomen en lopende activiteiten zijn opgenomen. Gewenste aanvullende maatregelen om te sturen op bevolkingssamenstelling zijn nog niet besproken. In het kader van de veiligheidsaanpak Schalkwijk (top 25) zijn wel knelpunten naar boven gekomen. Hierover zijn eerste afspraken gemaakt, concrete vervolgsafspraken dienen er in 2014 gemaakt te worden. Andere voorstellen kunnen via de beleidscommissie worden aangekaart.</p>	
<p>Geen specifieke prestatieafspraken. Wel is er een Hennepconvenant. Doel: door een integrale aanpak met partners een einde maken aan de ongewenste ontwikkelingen ten aanzien van hennepkwekerijen in de stad Almere</p>	<p>Behalve de specifieke ambitie uit de stukken van het jaarverslag ook bijdrage leveren aan de aanpak van de teelt van hennep</p>	<p>Gemeente Almere:</p> <p>In 2010 is de Bloemenbuurt is extra aandacht besteed aan tuinonderhoud. Extra inzet is gegaan naar de wijken Danswijk, Kruidenwijk en de Hoven/Werven. In de Kruidenwijk is een buurtlokaal geopend. In de Hoven ging HONK open. In 2011 is het wijkbeoordelingsformulier ingevoerd om beter inzicht te krijgen op de wijk. In 2012 / 2013 is in de wijken De Wierden en de Hoven tijdelijk extra beheer uitgevoerd in samenwerking met De Alliantie. In de Bouwmeesterbuurt is begonnen met inbraakpreventie.</p>	
<p>Gemeente Almere Oprichting Buurtcoöperatie Nobelhorst (2013)</p>	<p>Concept 'Wijk voor Initiatieven' winnende prijsvraag door Ymere, om van Almere Hout Noord een sociale duurzame wijk te maken.</p>	<p>Gemeente Almere:</p> <p>De ambitie is om van Nobelhorst een duurzame wijk te maken, zowel sociaal, economisch als (milieu-)technisch. De sociale duurzaamheid van de wijk rust op een aantal belangrijke pijlers: het verbinden van mensen met elkaar, een betaalbaar en divers programma, fysieke ontmoetingsplekken als de Ontmoetingsroute en Buurtkavels/-schuren, de organisatie via de Buurtcoöperatie en fysiek het groen/blauwe ruimtelijke raamwerk, dat de basiskwaliteit van de omgeving vastlegt in combinatie met de aanpasbaarheid van opstellen.</p> <p>In Nobelhorst vindt wijkbeheer en -ontwikkeling zichzelf opnieuw uit. Er vindt een transformatie plaats van 'gebruikelijke' planning gestuurde werkprocessen in beheer en ontwikkeling naar werkprocessen waarbij initiatiefnemers in co-creatie werken en optimaal ingespeeld wordt op de klantbehoeften. Dit is wat Nobelhorst onderscheidt van andere gebiedsontwikkelingen. Deze transformatie van de structuur, cultuur en werkwijze in beheren en ontwikkelen 'gesloten' naar 'open' vindt stap voor stap plaats. Een belangrijke stap is de implementatie van de Buurtcoöperatie. Centraal in het beheer en de ontwikkeling van Nobelhorst staat het uitgangspunt dat bewoners van zowel de koop- als huurwoningen gezamenlijk zorg dragen voor de inrichting en het beheer van de openbare ruimte in de wijk. Elke buurt heeft straks zijn eigen coöperatie waarvan alle bewoners lid zijn.</p>	

		Het college van B&W Almere heeft op 26 februari 2013 besloten om gezamenlijk met haar ontwikkelingspartner Ymere over te gaan tot het oprichten van de eerste Buurtcoöperatie in Nobelhorst. De besluitvorming over de oprichting van buurtcoöperatie(s) in Nobelhorst is op 11 februari 2013 in de Raad van Commissarissen van Ymere genomen.	
De Woningbouw heeft met de gemeente Weesp in 2010 prestatieafspraken gemaakt ten aanzien van Leefbaarheid in buurten en wijken zoals: -Het verwijderen van schotelantennes; -Medewerking en financiële bijdrage aan het gemeentelijke speelplaatsenplan. -De Woningbouw laat het Lemon-onderzoek uitvoeren. De uitkomsten van dit onderzoek worden gebruikt voor de verbetering van de leefbaarheid in de wijken.	In 2011 heeft De Woningbouw een visie ontwikkeld op haar taken en werkzaamheden op het gebied van Leefbaarheid: het streven naar en behouden van tevreden klanten door hen individueel bewust te betrekken en actiever te maken op het gebied van leefbaarheid in hun omgeving. Specifieke aandacht gaat daarbij uit naar het ondersteunen van kwetsbare mensen in het vinden van hun plek in deze omgeving. De nadruk wordt gelegd op aanpak van overlast, woonfraude en wietteelt, maar ook het onderhoud van groenvoorziening, schoonhouden van de algemene ruimtes en directe leefomgeving zijn belangrijke taken.	De Woningbouw Weesp: Speelplaatsenplan is gerealiseerd. Schotelantennebeleid is gehandhaafd, schotels zijn waar mogelijk met inzet van alle rechtsmiddelen verwijderd. Overige activiteiten o.a.: Jaarlijks groenonderhoud, extra schoonmaakbeurten, portiekafsluitingen in 2010, 2011 en 2012, workshops tuinieren in 2010.	
5.2 Wijk- en buurtbeheer			8
	Strategiebrief 2011; Talentontwikkeling en sociale stijging <i>Ymere draagt in haar 'groeiwijken' bij aan talentontwikkeling en sociale stijging</i> - Groeiwijken Ymere groeien toe naar de gemiddelde leefbaarometerscore van de gemeente, maar wordt minimaal een 6 en anders moet de score in de groeiwijken van Ymere minimaal	Ymere heeft diverse projecten opgezet Voorbeelden : Amsterdam, Transvaalbuurt: -Tugelahuus, gemeenschapshuis, ontmoetingscentrum en Talenthuis. Begeleiding vanuit Tugelahuus van scholieren. -Door samenwerking Academie van de Stad en Ymere, zijn studenten in ruil voor woonruimte actief in de buurt voor de buurt. Met onder andere; voorleesservice, portiekleiders opleiden, begeleiden van scholieren in het talenthuis. Talentenhuis West: De huurders in het Talenthuis richten zich vooral op kinderen en tieners uit Nieuw West (Talentenschool, Weekend Academie, 4West, Maroc.nl). Mannencentrum DAADkr8 en Bureau Barel richten zich met hun	

	<p>0,5 punt per 2 jaar verbeteren. - Tevredenheid en erkenning van stakeholders over de wijkaanpak van Ymere. Onze stakeholders en ketenpartners moeten Ymere absoluut minimaal een 7 geven als samenwerkingspartner in de wijkaanpak.</p>	<p>aanbod ook op een publiek van middelbare leeftijd. Samen bieden de huurders van het Talentenhuis een groot en gevarieerd aanbod van activiteiten gericht op persoonlijke groei en talentontwikkeling voor jong en oud. Je kunt er in 2013 onder andere terecht voor: huiswerkbegeleiding · coachklas · talentenklas · computerlessen · taallessen · theaterlessen · danslessen · lessen in het creatief atelier.</p>	
	<p>Op hoofdlijnen op dit onderwerp hieronder de ambities en realisatie daarvan uit jaarverslagen 2010 t/m 2013:</p>		

	Doelstelling 2010	Doelstelling 2010 gerealiseerd	Ambitie 2011
	Realiseren vijftig leer-werkplaatsen	Ja, 61 (28 via buurtbeheerbedrijf, vijftien via leerwerkbedrijven, achttien via opdrachtnemers)	Realiseren vijftig leer-werkplekken
	Realiseren twintig extra stageplaatsen voor vmbo	Vorbereidingen zijn afgerond, realisatie in 2011	Realiseren tien extra stageplaatsen voor vmbo
	Zes leer-werkbedrijven in oprichting	Ja, de vier bestaande buurtbeheerbedrijven (Noord, Transvaal, Reimers-waal, en ChascoWorks) en leer-werkbedrijf het Tekengilde zijn doorontwikkeld, gericht op meer structurele leer-werkplekken en minder afhankelijkheid van Ymere. Buurtbeheerbedrijf Sloterveer is gestart	Verduurzamen van bestaande buurtbeheerbedrijven en positie onafhankelijker maken van Ymere. Uitbreiding van leer-werkbedrijven als het Tekengilde
	Inzicht in maatschappelijk rendement	Ja, voor zes projecten is een maatschappelijke kosten-batenanalyse (mkba) uitgevoerd	Uitvoeren zes mkba's
	Start drie huisvestingsprojecten (leren, wonen, werken)	Nee, twee projecten: - WOW! In Osdorp/Sloterveer voor tien jongeren - Project 3H	
	Vier experimenten ruimte voor grote gezinnen	Nee, twee projecten in Indische Buurt: - Ruimer wonen in eigen huis - Slim zoeken in WoningNet Daarnaast wel huiswerkbegeleiding door Civic en Asri	Extra ondersteuning vinden van grote woning - Kleine Woningaanpassing - 18+ - Extra tijdelijke woning
	Sport en spel ontwikkelen als instrument bij talentontwikkeling	Ja: - Squashing Kids (vier regio's) - sportprogramma Bouwmeesterbuurt Almere - schooljudo Almere - KwiQ Fit Haarlem - Buurt in beweging (Amsterdam-West) - Sport in de Wijk Haarlem (Schooljudo, Rondje om de Tafel)	- Sport in de Wijk Haarlem (Schooljudo, Rondje om de Tafel, Streetdance) - Sport in de Wijk Almere (Schooljudo, buurttoernooi, buurtsportdag) - Schooljudo Haarlemmeer
	Talentontwikkeling via onderwijs	Ja: - JINC in Haarlem (bliksemstage groep 8 en sollicitatietrainingen vmbo 3/4)	- JINC in Haarlem (bliksemstages groep 8 en sollicitatietrainingen vmbo 3/4) - opstarten JINC in Haarlemmeer
	Kennis delen	Ja, twee kennisdeelbijeenkomsten georganiseerd: talentontwikkeling bij jongeren en sociale stijging	Twee kennisdeelbijeenkomsten, en een debat over de wijkaanpak
	Inzet Vooruit (studenten leveren maatschappelijke diensten in ruil voor woonruimte)	Ja: - 24 in Osdorp - zes in Transvaal - twintig in Landlust	
	Ymere in 't kort <ul style="list-style-type: none"> • Totale investeringen in wijkaanpak en leefbaarheid in 2010: € 14 miljoen • Wijkaanpak: in totaal 195 projecten (58 projecten in het kader van het speerpunt <i>Werk, wijkeconomie en ondernemerschap</i>, 69 in het kader van <i>Talentontwikkeling en Bewoners in Balans</i> en 68 in het kader van <i>Ontmoeten</i>) 		

Doelstelling 2011	Doelstelling 2011 gerealiseerd	Ambitie 2012
Wijkvernieuwing in crisistijd: andere instrumenten ontwikkelen om tot gemengde wijken te komen		
	Alternatief scenario voor 4 wijken is uitgewerkt	Opzet wijkontwikkeling 2.0
Inzicht in maatschappelijk rendement		
Uitvoering 6 MKBA's (Maatschappelijke kosten-baten-analyses)	Nee, 2 - Oprichting 10 voor MKBA*	- Uitvoeren van een MKBA - Aansturen 10 voor MBKA - Organiseren congres om de resultaten van 10 MKBA's te presenteren.
Speerpunt Werk, Wijkeconomie en Ondernemerschap		
50 leer-werkplekken	Ja, 87	187 leerwerkplekken
10 extra stageplaatsen vmbo	Deels, 5 plekken voor kortlopende stages gerealiseerd (Amsterdam-Oost) en start voorbereiding 5 stageplekken (inventarisatie, Amsterdam-West)	5 stageplekken voor kortlopende stages (Amsterdam-West) en 5 stageplekken voor langlopende/ lintstages
Creëren kansen voor (startende) ondernemers	Ja, investeringen in H-Spot (Amsterdam-Zuid-Oost), Notweggarage en De Coppel (Amsterdam-West), bedrijfspanden Van der Pekstraat (Amsterdam-Noord)	
Speerpunt Bewoners in Balans en Talentontwikkeling		
Sport in de Wijk in Haarlem, Almere en Haarlemmermeer	- 1.100 deelnemers judo (Almere, Haarlem en Haarlemmermeer) - 1.200 deelnemers streetdance en tafeltennis (Haarlem) - 200 leden KwiQfit (Haarlem) - 92 deelnemers Buurt in Beweging (Amsterdam-West)	- 2.300 kinderen hebben kennisgemaakt met judo of tafeltennis - Overige buurtsportactiviteiten bereiken 500 kinderen en volwassenen
Inzet studenten die in ruil voor huur activiteiten opzetten	47 studenten gehuisvest in ruil voor maatschappelijke activiteiten	80 studenten actief in onze wijken
Signaleren en ondersteuning bij individuele problematiek	- Eropaf Hoofddorp: 56 huisbezoeken - 'Even Buurten' Haarlem-Noord: 21 huisbezoeken; 3 Meet & Eat-bijeenkomsten en een bingoavond - Amsterdam: opening Talentenhuisen Meer en Vaart en Transvaal - Grote gezinnen: 2 grote gezinnen verhuisd, 2 in voorbereiding; oplossingen voor tijdelijke extra woning blijken juridisch niet haalbaar.	- 60 huishoudens nemen deel aan langlopende, preventieve budgettraining. - 300 bewoners nemen deel aan training Daadkr8, met positieve uitstroom van 30% naar werk, stage of opleiding.
Talentontwikkeling via onderwijs	- Haarlem: 911 deelnemers bliksemstage en sollicitatietraining - Haarlemmermeer: 89 deelnemers bliksemstage	1.600 kinderen bereikt met huiswerkbegeleiding, mentorschap en weekenschool
Speerpunt Ontmoeten		
Kleinschalige groenprojecten	2 grote braakliggende terreinen ingericht; 2 natuurspeelplekken; 3 moestuinen en 2 in voorbereiding	5 actieve bewoners per moestuincomplex en het beheer (bij 13 moestuinen)
Multifunctionele accommodaties (MFA)	- 1 MFA gerealiseerd (de Coppel) - 1 MFA in voorbereiding - Garage Notweg in 'bewerking' - 1 Brede School in voorbereiding	3 lopende MFA's zijn gemonitord, onder andere op exploitatieresultaat, gebruik, programmering en beknopte MKBA

Wijkvernieuwing in crisistijd: andere instrumenten ontwikkelen om tot gemengde wijken te komen

Opzet wijkontwikkeling 2.0	De oude speerpunten zijn vervangen door vier nieuwe programma's: 1. Wijkconomie en ondernemerschap 2. Veilige en leefbare wijk 3. Werk en meedoen: sociale activering richting werk 4. Kwetsbare huishoudens, jongeren en schuldpreventie In aanpak richten we ons in toenemende mate op doe-het-zelf-wijkontwikkeling (eigenaarschap van bewoners en sociaal ondernemers)	Na de inhoudelijke hertijding volgt in 2013 de herinrichting van gebiedsbeheer, wijkaanpak en stedelijke vernieuwing
----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Inzicht in maatschappelijk rendement

Uitvoeren van een MKBA (Maatschappelijke Kosten-Batenanalyse)	Ja, MKBA duurzaamheid is uitgevoerd	Uitvoeren MKBA, onderwerp in overleg met 10 voor MKBA
Aansturen 10 voor MBKA	Ja	
Organiseren congres om de resultaten van 10 MKBA's te presenteren	Nee, volgt in 2013	

Speerpunt Werk, Wijkconomie en Ondernemerschap

187 leer-werkplekken	Ja, 215 leer-werkplekken voor kwetsbare jongeren of mensen met afstand tot de arbeidsmarkt	200 leer-werkplekken
Vijf stageplekken voor kortlopende stages (Amsterdam-West) en vijf stageplekken voor langlopende/instages	Ja, 128 volwaardige stageplekken op vmbo/mbo-niveau	140 stageplekken

Speerpunt Bewoners in Balans en talentontwikkeling


2.300 kinderen hebben kennisgemaakt met judo of tafeltennis	Nee, 2.193 kinderen hebben kennisgemaakt met judo, streetdance en squash (geen tafeltennis)	Afbouw (zie 2.5)
Overige buurtsportactiviteiten bereiken 500 kinderen en volwassenen	Ja, 840 kinderen en volwassenen deden startactiviteiten in samenwerking met scholen en sportverenigingen (kwiQ fit, voetbal, buurtsport)	Afbouw (zie 2.5)
80 studenten actief in onze wijken	Ja, 127 studenten waren maatschappelijk actief in de wijk (hulswerkbegeleiding, voorlees express, buurtactiviteiten; via Vooruit en/of Academie van de Stad)	100 studenten actief in onze wijken
60 huishoudens nemen deel aan langlopende, preventieve budgettraining	Nee, 26 huishoudens in West zijn ondersteund met vrijwillige inzet vanuit BASTA samenwerking	Ambities worden bepaald in T1, in overleg met betrokken partners en (deels) afhankelijk van de diverse beschikbare middelen voor de activiteiten.
300 bewoners nemen deel aan training Daadkr8, met positieve uitstroom van 30% naar werk, stage of opleiding.	Nee, 150 deelnemers, 10x succesvolle uitstroom naar werk, stage of opleiding (circa 8%)	

Doelstelling 2013 Doelstelling 2013 gerealiseerd Ambitie 2014

Speerpunt Wijkconomie en ondernemerschap

Doorontwikkeling van 6 buurtbeheerbedrijven en 2 klussteams	Ja, 6e buurtbeheerbedrijf gestart in Almere. Functie van werkmeester is geformaliseerd bij Servicebedrijf; alle werkmeesters hebben diploma gehaald. 2 klussteams actief. Klussteam Hoofddorp kwalitatief en kwantitatief geëvalueerd	Kostendaling zonder kwaliteitsverlies
Organisatie conferentie over etnisch ondernemerschap	Ja, 5 november MKB-congres Toekomst Winkelgebieden	2 kennisdeelsessies met externen organiseren en 4 interne workshops over de programma's
70 startende ondernemers en	Nee, 69	70 startende ondernemers en

	<p>Strategiebrief 2011; Sociaal duurzame wijken</p> <p><i>Ymere realiseert sociaal duurzame wijken</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Erkenning van vakgenoten en belanghebbenden als ontwik-kelaar voor sociaal duurzame wijken (artikelen, voorbeeld-projecten, enquête, etc.) - Positieve ontwikkeling van de vastgoedwaarde. De waarde-ontwikkeling in groei- en leefwijken ligt (minimaal 1%) boven het gemiddelde van die gemeente. 			
	<p>In de zogenoemde Groeiwijken van Ymere hebben de wijkbewoners meer ondersteuning nodig om in balans te blijven en hun plek in de samenleving te bemachtigen. De persoonlijke en maatschappelijke groei van de huurders in deze wijken is een belangrijke bron van motivatie voor Ymere. Ze gaan te werk via speerpunten.</p> <p>Ymere ziet zichzelf als aanjager bij initiatieven, maar heeft niet de pretentie dat zij zelfstandig het verschil maken.</p>	<p>De speerpunten zijn:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-Werk, wijkconomie en ondernemerschap (2010 / 2011 / 2012 / 2013) 2-Talentontwikkeling en Bewoners in Balans (2010 / 2011 / 2012 / 2013) 3-Ontmoeten (2010 / 2011 / 2012 / 2013) 4-Wijkvernieuwing in crisistijd (herijking voorgaande speerpunten 2012) 5-Inzicht in maatschappelijk rendement (2012 / 2013) 6-Armoede en schulden (2013) 7-Leefbare en veilige wijk (2013) <p>In 2010 totaal 195 projecten (58 projecten in het kader van het speerpunt Werk, wijkconomie en ondernemerschap, 69 in het kader van Talentontwikkeling en Bewoners in Balans en 68 in het kader van Ontmoeten).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1] stageplaatsen en leer-werktrajecten voor jongeren in de buurt / actieplannen opgesteld voor 4 wijken in Amsterdam, Van der Pekbuurt, Pretoriusstraat, Javastraat en Landlust. 2]Ymere werkt samen met partners om bewoners kansen, ondersteuning en advies op maat te bieden. 3]Ymere organiseert ontmoetingsplekken in de buurt. Door ontmoetingen te creëren en te faciliteren draagt Ymere eraan bij dat mensen in hun buurt prettiger samenleven. 		
	<p>Belangrijke activiteiten in alle regio's van Ymere:</p> <p>Betere Buurprijs</p> <p>2010: 21 winnende voorstellen</p> <p>2011: 21 voorstellen uitwerken</p>	<p>2010: 20 voorstellen</p> <p>2011: 25 voorstellen uitgevoerd</p>		
	Dag van de dialoog	Jaarlijks organiseert en participeert Ymere met de Dag van de Dialoog. Met als doel, om de sociale cohesie tussen bewoners en hun betrokkenheid bij de stad en buurt te bevorderen.		
	Kwaliteit van architectuur	Vastgoedobjecten bepalen het beeld van de omgeving waar ze staan. De kwaliteit van de architectuur speelt		

		in die beeldvorming een grote rol. Goede voorbeelden: 2010: Joost Swartehuis, in de Amsterdamse Jordaan 2011: Hercules Seghersplein, in de Amsterdamse Pijp. Het Palmplein in Haarlem. En de eerste hekwerken op het Reimerswaalhof in Amsterdam-Nieuw-West.	
	Huismeesterbeleid	Ruim vijftig huismeesters en gebiedsbeheerders ondersteunen de bewoners in de diverse wijken waar Ymere werkzaam is. Hun inzet levert een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid in de directe woonomgeving. Zij zorgen ervoor dat buurten schoon, heel en veilig worden en blijven. Ymere gelooft in het nut van huismeesters en gebiedsbeheerders voor bewoners, wijken en buurten. Huismeesters en gebiedsbeheerders zijn de verbindende schakel tussen bewoners en Ymere. Zij vangen signalen op uit de buurt en weten hoe ze deze op de juiste plek in de organisatie kunnen uitzetten, zodat er snel iets gebeurt. Wie binnen Ymere iets wil weten over een wijk, kan terecht bij de huismeester of gebiedsbeheerder: die weet wat er speelt en wie de sleutelfiguren zijn. Zij investeren in een goede relatie met de bewoners en omdat ze de bewoners kennen, kunnen ze hen aanspreken op hun gedrag. Deze ideale situatie van wederkerigheid staat Ymere voor ogen met het in 2012 geïmplementeerde nieuwe beleid. Professionaliseren en beter communiceren, maar ook stringenter handhaven en de financiering beter regelen. Dat zijn de doelstellingen van het vernieuwde beleid voor de huismeesters en gebiedsbeheerders.	
	Bloemkoolwijken	Actieve aanpak in 2011 van zogenoemde bloemkoolwijken. (de plattegrond van deze wijken doet aan een bloemkool denken). Met name in het werkgebied van Ymere: Haarlemmermeer en Almere. Ter voorkoming dat de wijken langzaam achteruit gaan. De preventieve aanpak is erop gericht om de verbetering van de leefbaarheid op klein schaalniveau te realiseren.	
	Ontmoetingsplekken 21 ^{ste} eeuw	Een ontmoetingsplek van de 21 ^{ste} eeuw is een prettige openbare plek waar leuke dingen te beleven zijn. Een park of plein met iets extra's. Bijzondere buitenruimtes met een blijvend bovengemiddeld kwaliteitsniveau in ontwerp en uitvoering. Voorbeelden: 2010: Tolhuistuin in Amsterdam-Noord / Op de Piet Heinkade, Amsterdam-Oost, tussen de kantoor en woongebouwen staan proefmodellen van mobiele en bruikbare kunstwerken / In het Rozenprieel in Haarlem een overwoekerde gemeentegroen en parkeerplaats omgetoverd tot een tuin van en voor de bewoners. 2011: de poëtische, verscholen Tuin van Jonker in Haarlem / lichtgevende en steeds van kleur veranderende kunstobjecten (Marbles) op het Van Eesterenplein in Almere.	
	Buurtmoestuinen 	Om de leefbaarheid te vergroten zet Ymere diverse projecten in, waaronder het gezamenlijk aanleggen van moestuinen. Buurtbewoners onderhouden deze tuinen vervolgens. Handleiding 28-09-2009 Moestuinen: Inmiddels telt Ymere breed zo'n 14 moestuinprojecten. 4 in Amsterdam West, 1 in Amsterdam Noord en 1 in Amsterdam Oost, 1 in Hoofddorp, 3 in Haarlem en 4 in Almere, Ymere merkt dat bewoners zelf steeds meer met groene initiatieven komen (betere buurtprijs). Ook het klantenpanel heeft zich positief uitgesproken. 80% vindt buurt/moestuinen voor kinderen een heel goed initiatief. Projectdoelen: <ul style="list-style-type: none"> • Betrokkenheid van bewoners vergroten bij de woonomgeving zodat zij zich ook verantwoordelijk gaan voelen voor wat er op straat gebeurt. • Van zichtgroen, gebruiksgroen maken zodat er meer leven is op straat waardoor gevoel van veiligheid toeneemt. • Een 'toevallige' ontmoetingsplek creëren in de wijk zodat de contacten tussen bewoners worden versterkt. • Educatie: bewoners leren van elkaar hoe je bepaalde groenten moet kweken. Daarnaast worden er cursussen 	

		<p>en excursies naar (ecologische) boerderijen in de buurt georganiseerd zodat de contacten tussen stad en platteland worden versterkt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij school-/ buurt moestuinen; kinderen leren hoe groenten groeit. <p>Effecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beter(e) straatbeeld / uitstraling omgeving (bewoners die actief in de wijk bezig zijn en er ontstaat meer contact) - Minder vandalisme (jongeren tuinieren zelfs mee) - Meer activiteiten in de wijk (rond de moestuinen worden activiteiten zoals een oogstfeest of een pianoconcert georganiseerd) - Meer binding met / betrokkenheid bij wijk/buurt (omwonenden krijgen een deel van de oogst wat binding en betrokkenheid oplevert) - Besparing voor alle bewoners (de oogst wordt gedeeld met buurtbewoners) - Meer gezond eten / eetpatroon voor tuinders en mensen in hun omgeving (het levert onbespoten groenten op) - Meer actief zijn in de wijk (bewoners zijn actief met het tuinieren in hun eigen buurt en organiseren daarnaast verschillende activiteiten) - Meer ontmoeting / sociale contacten (bewoners zijn dagelijks in de tuin aan het werk en samen bezig zijn overstijgt taalbarrières) - Meer zorg voor omgeving voor Ymere en stadsdeel (openbare ruimte gebruiken als moestuin bespaart op onderhoud van het groen) - Meer zelfwerkzaamheid / eigen initiatief (beheer van de moestuinen door de bewoners zelf) 	
Geen specifieke afspraken.	Geen specifieke ambitie.	<p>Gemeente Amsterdam: In de groeiwijken Indische Buurt, de Transvaalbuurt en de H-Buurt (allen Amsterdam-Oost) wordt actief (2013) met de bewoners samengewerkt aan talentontwikkeling, sociale stijging en leefbaarheid. Voorbeelden: Tugelahuiskindertuin opgeleverd, Fifteen een Wereldkampioenschap Koken georganiseerd, medewerking van Ymere bij Pleinenfestival in de Oosterparkbuurt.</p> <p>Amsterdam West Er is een Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (MKBA) door bureau LPBL uitgevoerd naar De Gezonde Wijk in stadsdeel Nieuw West. In de MKBA zijn een aantal concrete interventies gemeten, waaronder de wijkaanpak van Ymere programma De Buurt in Beweging. De Buurt in Beweging heeft een positief maatschappelijk rendement: meer (sociale) participatie, betere schoolprestaties, minder overlast. De Buurt in Beweging zet sport- en bewegingsactiviteiten als middel in om de maatschappelijke participatie van risicojongeren en geïsoleerde vrouwen te versterken. Het streven is dat 20% van de deelnemers binnen een jaar succesvol is opgeleid naar (vrijwilligers)werk, opleiding/stage of een leerwerkplek. In 2012 hebben aan De Buurt in Beweging 69 vrouwen en 39 jongeren deelgenomen waarvan 16 vrouwen en 21 jongeren succesvol zijn uitgestroomd. Het programma maakt onderdeel uit van de ketenaanpak Nieuw West Werkt: doorgaande leerlijn van sociale activering, via leerwerk/opleiding naar regulier werk. Eén van de conclusies van de MKBA is dat De Buurt in Beweging een zeer positieve kostenbaten verhouding heeft. De inschatting is De Buurt in Beweging voor 20 a 30 procent van de succesvol opgeleide jongeren het verschil maakt. Dat wil zeggen dat zij zonder deze interventie met grote waarschijnlijkheid buiten het (school) systeem zouden zijn gevallen. Een jongere die een startkwalificatie haalt, levert in euro's een baat van € 70.000,- en minder schooluitval leidt tot minder overlast en onveiligheid in de buurt. Voor de allochtone vrouwen gaat het om</p>	

		een verbetering van de mentale gezondheid en voor een deel een toename van de (norm) beweging. De inschatting is dat de mentale klachten bij een kwart van deze deelnemers afneemt en dat 10 procent als gevolg van De Buurt in Beweging aan de beweegnorm gaat voldoen. De Buurt in Beweging is een samenwerkingsverband tussen Ymere, Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling gemeente Amsterdam, stadsdeel Nieuw-West, GGD en de Hogeschool van Amsterdam.	
Gemeente Haarlemmermeer: Samenwerking met de gemeente, Meerwaarde, de politie en andere maatschappelijke organisaties.	Ambitie bij inzet wijk- en buurtbeheer is om leefbaarheid stabiel te houden of te verbeteren.	Gemeente Haarlemmermeer: In deze wijken ontplooit Ymere leefbaarheidsactiviteiten en zet een klussenteam in. Na een succesvolle start in 2012 in Bornholm-Overbos is het klussenteam in 2013 ook in Graan voor Visch aan de slag gegaan. Dit team biedt jongeren werkstages; ze kunnen zich bezighouden met groenonderhoud en opknappwerkzaamheden.	
Gemeente Haarlem: Voor de Boerhaavewijk, Parkwijk en Slachthuisbuurt zijn apart afspraken gemaakt o.b.v. de 40+ gelden. In LAH zijn afspraken gemaakt over de vitale stad. Dit zijn koepelafspraken waarbinnen wijk- en buurtbeheer plaatsvinden.	In de zwakkere delen van de stad (oostkant van Haarlem) zal zwaarder ingezet worden op instroom van economisch sterkere groepen.	Gemeente Haarlem: "Ontmoetingsplekken 21e eeuw Tuin van Jonker en Delftlaan Noord zijn gerealiseerd. Diverse wijkontwikkelingsprogramma's zijn ingezet om de leefbaarheid in buurten als Rozenprieel, Slachthuisbuurt, Parkwijk en Schalkwijk te vergroten. Daar hoort ook een intensief beheer bij dat wij samen met onze partners in die wijken oppakken. In samenwerking met JINC-Amsterdam is er een stage- en beroepskeuzeprogramma gerealiseerd. Daarbij wordt structureel samengewerkt met Haarlemse bedrijven en instellingen. Het bereik in alle aandachtswijken in 2010 bedroeg 500 leerlingen. In samenwerking met het Jeugdsportfonds, Sport Support Haarlem en 2Basics/Schooljudo.nl wordt aan groep 6 en 7 van het lager onderwijs judoworkshops aangeboden. Het bereik in alle aandachtswijken bedraagt ongeveer 860 deelnemers. Eerste topsportwoningen in Haarlem, topsporters committeren zich om zich in te zetten voor de wijk. In de Zomerzone is met partners een Medialab opgezet. Hier leren jongeren multimedia te gebruiken aan de hand van thema's die spelen in de wijk en hun leven. Vanaf het najaar hebben 80 jongeren deelgenomen. De beheerstichting van het gebouw De Hamelink en de Sportaccommodatie KwiQ Fit (voormalige Kwik Fit) is opgericht en functioneert. In nauwe samenwerking met de partners is er een uitgebreid fitnessprogramma naast een breed sportaanbod in de nieuwe sportaccommodatie beschikbaar voor de buurtbewoners." "	
Samenwerkingsovereenkomst Leerwerkbedrijf Bouwmeesterbuurt 2013 i.s.m. De Schoor, ROC Flevoland, gemeente Almere en Talent in Ontwikkeling (TIO)	2010: Verbetering van de fysieke, sociale en economische situatie van de bewoners. Sport in de Wijk Almere (schooljudo, buurttoernooi, buurtspeeldag)	Gemeente Almere: 2010: sportprogramma Bouwmeesterbuurt Almere en schooljudo Almere. 2011: start om met het wijkbeoordelingsformulier beter zich te krijgen op datgene wat wijzelf en onze bewoners vinden van de kwaliteit van het woongebouw en de directe woonomgeving. Op basis van de geleverde oordelen worden afspraken over de belangrijkste verbeterpunten gemaakt. 2013: Leerwerkbedrijf Bouwmeesterbuurt opgericht met partners De signaalgerichte Achter-de-voordeur aanpak in de Bouwmeesterbuurt is in 2011 voortgezet, na een succesvolle aanpak bij de bewoners van de appartementen op het van Eesterenplein. Rond de Bijhouwerstraat zijn 56 adressen geselecteerd waarvan 39 persoonlijk zijn benaderd en 5 zijn bezocht. Een aantal daarvan had ernstige financiële problemen. Er is terugkoppeling geweest naar het zorgnetwerk.	
Gemeente Weesp prestatieafspraken 2010: Wijkbeheer De Woningbouw heeft met de gemeente Weesp in 2010 prestatieafspraken gemaakt ten	De Woningbouw streeft in haar beleid op het gebied van wijkbeheer naar het zoveel als mogelijk terugdringen van overlast in de breedste zin.	De Woningbouw Weesp: De Woningbouw neemt deel aan de wijk overleggen, waarin de problematiek in de wijken wordt besproken. De maatregelen die hieruit voortvloeien worden opgepakt als deze tot het domein van De Woningbouw behoren. Zie ook onder aanpak leefbaarheid. In 2011 is een extra huismeester ingezet in een hoogbouwflat.	

<p>aanzien van Leefbaarheid in buurten en wijken. Wijkbeheer maakt hier nadrukkelijk onderdeel van uit. De gemeente Weesp organiseert binnen het kader van het wijkbeheer periodiek overleg in de vorm van het integraal breed wijkoverleg en de verschillende wijkoverleggen waaraan de corporatie deelneemt.</p>													
5.3 Aanpak overlast				8									
		<p>Ymere wil dat huurders en kopers prettig en veilig wonen. Ons streven naar gemengde wijken heeft, in combinatie met de toenemende diversiteit van huishoudens, een keerzijde. De levensstijl van de een kan botsen met die van de ander, zeker wanneer mensen dicht op elkaar leven, zoals in de grote steden.</p> <p>Ymere heeft de ambitie om de onevenredige overlast die dit mogelijk tot gevolg heeft, zo veel mogelijk te beperken. Dat doen we door goed gedragen trouwe huurders te belonen. Asociaal of overmatig overlast veroorzakend gedrag pakken we systematisch aan. Ymere maakt hierbij gebruik van de bestaande (juridische) mogelijkheden en de kansen die de woonruimtebemiddeling biedt. Ook onze succesvolle aanpak van illegale bewoning zetten we met kracht door. Daarnaast werken we intensief samen met overheden en andere instanties. Voor bewoners die overlast blijven geven, gaan we in het uiterste geval op zoek naar andere oplossingen.</p>											
<table border="1"> <tr> <td>Convenant</td> <td>Prestatieafspraken voor heel Amsterdam, geen specificatie per WBV</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>Geen prestatieafspraken vastgelegd in convenant 2007 - 2010</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>750 aanmeldingen</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>Geen convenant</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>900 aanmeldingen. convenant loopt van 2013-2015</td> </tr> </table> <p>Bovenstaande tabel geldt specifiek voor buurtbemiddeling via Beter Buren</p> <p>Verder. Verbetering netwerkaafspraken, bijdrage aan Treiteraankpak, TOP 600, Ketenaankpak innovatie</p>	Convenant	Prestatieafspraken voor heel Amsterdam, geen specificatie per WBV	2010	Geen prestatieafspraken vastgelegd in convenant 2007 - 2010	2011	750 aanmeldingen	2012	Geen convenant	2013	900 aanmeldingen. convenant loopt van 2013-2015	<p>Buurman rol invullen, ook bij VVE's rol nemen, account-management: één contactpersoon per klant en gebied, betere balans veroorzakerslachtoffer, buurtbemiddeling intensiveren. Via Meten op Maat Klanttevredenheid monitoren</p>	<p>Gemeente Amsterdam: September 2012 zijn de Buurtveiligheidsteams (BVT's) gestart. Een samenwerkingsproject van Ymere, stadsdeel Nieuw-West en de politie. Iedere wijk van Ymere heeft een verdubbelde politiecapaciteit gekregen, een eigen handhaver van het stadsdeel en een eigen toezichtteam (leermeester met ROC stagiairs). Elk buurtveiligheidsteam beschikt over een klantenpanel samengesteld uit bewoners en ondernemers. Het panel bepaalt de prioriteiten waar het BVT mee aan de slag gaat in de wijk.</p> <p>In 2012 is samenwerkingsverband Nieuw-West Werkt (NWW) in een stroomversnelling gekomen, met als doel voor bewoners een activering naar werk en/of opleiding in Nieuw-West te realiseren. In 2012 hebben 350 bewoners zich hiervoor aangemeld. Daarvan is de helft succesvol doorgeleid. Inmiddels ziet de gemeente Amsterdam (DWI) het NWW als voorbeeld voor alle Amsterdamse stadsdelen. De Garage Notweg is eind 2012 heropend, het Talentenhuis Nieuw-West aan Meer & Vaart is in 2012 verbouwd.</p> <p>In 2012 is Samen Doen van start gegaan in de Ymere-wijken Osdorp. Via Samen Doen werken alle wijkorganisaties onder regie van het stadsdeel in Buurtteams intensief samen om huishoudens te begeleiden naar zelfredzaamheid. Enkele initiatieven in 2012 hebben niet opgeleverd wat ermee beoogd was, bijvoorbeeld De Punt Inkr8, bedoeld om subjectieve onveiligheidsgevoelens bij huurders in De Punt te verminderen.</p> <p>De samenwerking met het bedrijfsleven biedt kansen. Ymere investeert tot op hoogste niveau in netwerken, zoals BASTA en Het Armoede Elftal van Burgemeester Van der Laan. Via menskracht/BASTA zijn 6 budgetbuddy's vanuit Ymere aangemeld. Eind 2013 zijn zij getraind, zij starten bij de gezinnen in Nieuw West in 2014.</p> <p><u>Amsterdam –Oost:</u> 3 groeiwijken, Indische Buurt, de Transvaalbuurt en de H-Buurt. In 2012 heeft de jeugd specifieke aandacht gekregen. Projecten zijn geweest : Tugelahuin en Tugelatuin, diverse (dag)activiteiten, Heesterveld impulsen gegeven (o.a. studenten die zich inzetten als huismeester).</p>	
Convenant	Prestatieafspraken voor heel Amsterdam, geen specificatie per WBV												
2010	Geen prestatieafspraken vastgelegd in convenant 2007 - 2010												
2011	750 aanmeldingen												
2012	Geen convenant												
2013	900 aanmeldingen. convenant loopt van 2013-2015												

		<p><u>Amsterdam-West:</u> September 2012 zijn de Buurtveiligheidsteams (BVT's) gestart. Een samenwerkingsproject van Ymere, stadsdeel Nieuw-West en de politie. Iedere wijk van Ymere heeft een verdubbelde politiecapaciteit gekregen, een eigen handhaver van het stadsdeel en een eigen toezichtteam (leermeester met ROC stagiairs).</p> <p>In 2012 is samenwerkingsverband Nieuw-West Werkt (NWW) in een stroomversnelling gekomen, met als doel voor bewoners een activering naar werk en/of opleiding in Nieuw-West te realiseren. In 2012 hebben 350 bewoners zich hiervoor aangemeld. Daarvan is de helft succesvol doorgeleid. Inmiddels ziet de gemeente Amsterdam (DWI) het NWW als voorbeeld voor alle Amsterdamse stadsdelen. De Garage Notweg is eind 2012 heropend, het Talentenhuis Nieuw-West aan Meer & Vaart is in 2012 verbouwd.</p> <p>In 2012 is Samen Doen van start gegaan in de Ymere-wijken Osdorp. Via Samen Doen werken alle wijkorganisaties onder regie van het stadsdeel in Buurtteams intensief samen om huishoudens te begeleiden naar zelfredzaamheid. Enkele initiatieven in 2012 hebben niet opgeleverd wat ermee beoogd was, bijvoorbeeld De Punt Inkr8, bedoeld om subjectieve onveiligheidsgevoelens bij huurders in De Punt te verminderen.</p> <p><u>Amsterdam-Noord:</u> Nieuwe gebiedsbeheerder aangesteld op Waterlandplein, dit omdat er na oplevering nieuwe woningen direct jongerenoverlast was. Gebruik wordt hier gemaakt van het mobiele podium.</p> <p><u>Hieronder de prestaties voor wat betreft buurtbemiddeling via Beter Buren</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ymere zelf aangemeld</th> <th>Meldingen van Ymere huurders, dus zelfmelders + door Ymere aangemeld</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>56</td> <td>99</td> </tr> <tr> <td>89</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td>63</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>75</td> <td>204</td> </tr> </tbody> </table>	Ymere zelf aangemeld	Meldingen van Ymere huurders, dus zelfmelders + door Ymere aangemeld	56	99	89	180	63	170	75	204	
Ymere zelf aangemeld	Meldingen van Ymere huurders, dus zelfmelders + door Ymere aangemeld												
56	99												
89	180												
63	170												
75	204												
Verbetering netwerkafspraken, Ketenaanpak innovatie	Buurman rol invullen, ook bij VVE's rol nemen, accountmanagement: één contactpersoon per klant en gebied, betere balans veroorzaker-slachtoffer, buurtbemiddeling intensiveren. Via Meten op Maat Klanttevredenheid monitoren	<p>Gemeente Haarlem: In de groeiwijken Slachthuisbuurt, Parkwijk en Boerhaavewijk en Rozenprieel is Ymere erg actief. 2011: Gestart met portiekportiers in de Braillelaan en omgeving (Meerwijk, Schalkwijk). Nieuwe overlastprocedure geïntroduceerd. Interim-beheer in Delftwijk (2012/2013) leidt tot afstemming 'aan de voorkant' en voorkomt extra bewonersoverlast.</p>											
Gemeente Haarlemmermeer: Verbetering netwerkafspraken, Ketenaanpak innovatie EN Henneppconvenant met gemeente, politie en GGD	Wijken en buurten creëren waar het prettig en veilig wonen is. Daarbij goede samenwerking met de gemeente, politie en andere maatschappelijke organisaties.	<p>Gemeente Haarlemmermeer: 2010: 45 huuropzeggingen en 5 ontruiming op basis van overlast en woonfraude; 2011: 44 huuropzeggingen en 16 huisuitzettingen door overlast en woonfraude; 2012: 49 huuropzeggingen en 12 ontruiming door overlast en woonfraude; 2013: 41 gevallen van woonfraude, waarvan 10 hennepplantages ontmanteld.</p>											
Gemeente Almere: Verbetering netwerkafspraken,	Uniform woonoverlast beleid binnen Almere. Buurman rol	<p>Gemeente Almere: In de Groeiwijken, Stedenwijk, De Wierden en de Bouwmeesterbuurt, loopt een 'Achter de Voordeurproject',</p>											

bijdrage aan 112 aanpak, Ketenaanpak innovatie	invullen, ook bij VVE's rol nemen, accountmanagement, één contactpersoon per klant , betere balans veroorzaker-slachtoffer, buurtbemiddeling minimaal op peil houden. Via Meten op Maat Klanttevredenheid monitoren	waarbij mensen met een huurachterstand een huisbezoek krijgen. Dit project is in 2011 voorgezet, na een succesvolle aanpak bij de bewoners van de appartementen op het Van Eesterenplein. Rond de Bijhouwerstraat zijn 56 adressen geselecteerd, daarvan zijn er 39 persoonlijk benaderd. Een aantal bewoners had ernstige financiële problemen. Ymere heeft de bevindingen gedeeld met het zorgnetwerk.																																																								
<p>De Woningbouw: De Woningbouw heeft met de gemeente Weesp in 2010 prestatieafspraken gemaakt ten aanzien van veiligheid en overlastbestrijding in wijken.</p> <p>Ymere: Komen tot goede nieuwe afspraken met Gemeente Weesp/Muiden en verbetering netwerkafspraken</p>	<p>De Woningbouw streeft ernaar overlast tegen te gaan, zowel door eigen bewoners als door externe individuen. Zij stelt daarvoor in overleg met de betrokken lokale instanties menskracht en middelen beschikbaar.</p> <p>Ymere Beheersen Overlastproces onverkort doorvoeren per 1/1/2015, Introduceren Buurtbemiddeling in Weesp/Muiden, Actieve bijdrage aan slagen integratie Ymere Weesp binnen geheel Ymere en werkgebied. Buurman rol invullen, ook bij VVE's rol nemen, accountmanagement: één contactpersoon per klant en gebied, goede balans veroorzaker-slachtoffer behouden, buurtbemiddeling introduceren. Via Meten op Maat Klanttevredenheid monitoren</p>	<p>De Woningbouw Weesp: In 2010 is de regiegroep "Meidoorngroep", bestaande uit Gemeente, politie, Versa en De Woningbouw opgericht met als doel de overlast die wordt veroorzaakt door hangjongeren terug te dringen. Dit heeft in 2012 vruchten afgeworpen. Na aanpassing van het jongerencentrum Trainspotting maken steeds meer verschillende groepen jongeren hiervan gebruik. De Woningbouw heeft ook in 2012 het zaalvoetbal voor de jeugd van de wijk Hogeweijs ondersteund. Hieraan doen gemiddeld 30 jongeren onder begeleiding van Versa Jongerenwerk mee. Dit project draagt er al drie jaar in bij dat de overlast van hangjongeren in het winkelcentrum Hogeweijs significant minder is. Ook de overlast veroorzaakt door hangjongeren in de algemene ruimtes van onze complexen is afgenomen. Dit is te danken aan het regelmatig controleren en aanspreken van deze jongeren door onze complexbeheerders. Daarnaast is De Woningbouw als bemiddelende partij betrokken bij het oplossen van overlast binnen haar bezit. Circa 95% van de overlastmeldingen is in het jaar van ontstaan opgelost. De meldingen betroffen:</p> <table border="1" data-bbox="828 746 1697 1214"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Burenruzie</td> <td>23</td> <td>15</td> <td>30</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Geluidsoverlast</td> <td>47</td> <td>56</td> <td>45</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>Vervuiling</td> <td>81</td> <td>92</td> <td>109</td> <td>66</td> </tr> <tr> <td>Psychische problemen</td> <td>17</td> <td>22</td> <td>15</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>Bedreiging/Hangjongeren</td> <td>14</td> <td>7</td> <td>12</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Hennepkwekerijen</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Schotelantennes</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Huiselijk geweld</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Diverse overige meldingen</td> <td>33</td> <td>49</td> <td>43</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>233</td> <td>254</td> <td>271</td> <td>207</td> </tr> </tbody> </table>		2010	2011	2012	2013	Burenruzie	23	15	30	30	Geluidsoverlast	47	56	45	36	Vervuiling	81	92	109	66	Psychische problemen	17	22	15	21	Bedreiging/Hangjongeren	14	7	12	7	Hennepkwekerijen	8	6	5	6	Schotelantennes	6	5	10	3	Huiselijk geweld	4	2	2	2	Diverse overige meldingen	33	49	43	36	Totaal	233	254	271	207	
	2010	2011	2012	2013																																																						
Burenruzie	23	15	30	30																																																						
Geluidsoverlast	47	56	45	36																																																						
Vervuiling	81	92	109	66																																																						
Psychische problemen	17	22	15	21																																																						
Bedreiging/Hangjongeren	14	7	12	7																																																						
Hennepkwekerijen	8	6	5	6																																																						
Schotelantennes	6	5	10	3																																																						
Huiselijk geweld	4	2	2	2																																																						
Diverse overige meldingen	33	49	43	36																																																						
Totaal	233	254	271	207																																																						
Ook regio Noord Kennemerland en -indien aan de orde- Leiden goed bedienen, vanuit account Haarlem resp. Haarlemmermeer	Buurman rol invullen, ook bij VVE's rol nemen, accountmanagement: één contactpersoon per klant en gebied, betere balans	<p>Overige gemeenten:</p> <p>Alleen bij bijzonderheden</p>																																																								

	veroorzaker-slachtoffer, buurtbemiddeling intensiveren. Via Meten op Maat Klanttevredenheid monitoren		
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Bijlage 7.11b: Uitgebreid overzicht Presteren volgens Belanghebbenden

2.0 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)								
2.1 Tevredenheid maatschappelijke prestaties	Gemiddelde cijfer	6,4	7,0	6,0	5,7	6,6	-	6,4
Beoordeling (cijfer) per prestatievel		1	2	3	4	5	6	
		Huisvesting primaire doelgroep	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Kwaliteit woningen en woning-beheer	(Des)investere n in vastgoed	Kwaliteit wijken en buurten	Overige*	Gemiddelde
Belanghebbenden								
Huurders		6,0	7,0	5,0	5,0	6,0	-	5,8
Stichting Huurdervereniging Ymere (SHY)		6	7	5	5	6	-	
Gemeente(n) (gemiddeld)		6,6	7,3	6,8	5,9	6,5	-	6,6
Gemeente Amsterdam		6	7	7	7	7	-	5,7
Stadsdeel Nieuw West, gemeente Amsterdam		6	6	7	5	4	-	5,6
Stadsdeel Amsterdam Zuidoost, gemeente Amsterdam		6	7	6	4	6	-	5,8
Gemeente Haarlemmermeer		6	8	7	4	7	-	5,3
Gemeente Haarlem		7	7	7	7	7	-	7,0
Gemeente Heerhugowaard		7	8	7	-	7	-	5,8
Gemeente Heemstede		8	8	6	7	7	-	7,2
Gemeente Weesp		7	7	7	7	7	-	7,0
Overige Belanghebbenden (gemiddeld)		6,7	6,8	6,3	6,4	7,3	-	6,7
Stichting Amsterdams Steunpunt Wonen		5	7	6	8	7	-	5,5
Amsterdams Federatie van Woningcorporaties		8	7	7	8	8	-	6,3
GoedeStede Almere (collega corporatie)		7	8	8	7	8	-	6,3
Elan Wonen (collega corporatie)		7	7	7	8	7	-	6,0
Pré Wonen (collega corporatie)		8	7	7	7	7	-	7,2
Eigen Haard (collega corporatie)		6	7	6	7	8	-	5,7
Stichting De Alliantie (collega corporatie)		7	8	7	6	8	-	7,2
Ontwikkelbedrijf gemeente Amsterdam		4	3	4	3	7	-	4,2
dhr. F. Ossel (voormalig wethouder gemeente Amsterdam)		7	7	5	6	7	-	5,3
Stichting Platform Lokale Verankering		8	8	5		6	-	4,8
Amsta (zorg)		-	4	5	4	-	-	4,3
Academie van de Stad		8	8	7	9	9	-	6,8
ING Bank		9	8	8	9	9	-	7,2
PCSOH (welzijn en zorg)		5	6	5	6	6	-	4,7
Stichting De Schoor (welzijn)		6	-	-	6	7	-	6,3
Feenstra (co-maker, opdrachtnemer)		-	-	-	7	-	-	3,5
Zorgbalans		-	8	7	8	-	-	7,7
Hartekamp groep (zorg)		5	5	6	4	6	-	4,3

*Dit veld is beschikbaar om prestaties te beoordelen die niet onder de eerstgenoemde vijf velden vallen.

Enkele motivaties op de negatieve beoordelingen over de prestatievelden:

- (1) 'het is onduidelijk welk beleid Ymere heeft gevoerd m.b.t. betaalbaarheid'
- (2) 'Ymere is te vaak in het nieuws met conflicten met huurders bij renovatie/onderhoud. Dat doet zich vaker voor bij Ymere dan bij andere corporaties'
- (4) 'Ymere heeft last van de grootse prestaties in het verleden. Die zijn niet meer mogelijk. Het heeft echter niet geleid tot aanpassing van organisatie, positionering en houding.
- (4) 'Door omstandigheden te weinig ruimte om te investeren'

2.0 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	
2.2 De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,0
Huurders	5,0
Stichting Huurdervereniging Ymere (SHY)	5
Gemeente(n) (gemiddeld)	6,7
Gemeente	7
Stadsdeel	6
Stadsdeel	6
Gemeente	7
Gemeente	7
Gemeente	5
Gemeente	7
Gemeente	7
Overige Belanghebbenden (gemiddeld)	6,4
Welzijn samenwerkingspartner	8
Collega corporatie	9
Collega corporatie	7
Collega corporatie	8
Collega corporatie	7
Collega corporatie	7
Collega corporatie	8
Samenwerkingspartner in gebiedsontwikkeling	3
Toeziachter	6
Samenwerkingspartner	6
Zorg samenwerkingspartner	7
Samenwerkingspartner	9
Samenwerkingspartner	9
Zorg en Welzijn samenwerkingspartner	5
Welzijn samenwerkingspartner	7
Opdrachtnemer	8
Zorg samenwerkingspartner	8
Zorg samenwerkingspartner	6

Van de negatieve beoordelingen zijn hieronder de aangedragen verbeterpunten weergegeven:

- Vergroten investeringsvolume door kostenreductie
- Meer outsourcen van ontwikkelingen
- Meenemen in de plannen van Ymere als serieuze gesprekspartner

2.0 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	
2.3 De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	5,8
Huurders	5,0
Stichting Huurdervereniging Ymere (SHY)	5
Gemeente(n) (gemiddeld)	6,6
Gemeente	6
Stadsdeel	5
Stadsdeel	5
Gemeente	7
Gemeente	7
Gemeente	n.v.t.
Gemeente	6
Gemeente	7
Overige Belanghebbenden (gemiddeld)	5,8
Welzijn samenwerkingspartner	7
Collega corporatie	8
Collega corporatie	8
Collega corporatie	7
Collega corporatie	6
Collega corporatie	6
Collega corporatie	7
Samenwerkingspartner in gebiedsontwikkeling	n.v.t.
Toezichthouder	7
Samenwerkingspartner	6
Zorg samenwerkingspartner	4
Samenwerkingspartner	7
Samenwerkingspartner	9
Zorg en Welzijn samenwerkingspartner	4
Welzijn samenwerkingspartner	6
Opdrachtnemer	8
Zorg samenwerkingspartner	n.v.t.
Zorg samenwerkingspartner	5

Van de negatieve beoordelingen zijn hieronder de aangedragen verbeterpunten weergegeven:

- Invloed op investeringen willen hebben