

Maatschappelijke visitatie Woonbron

Opdrachtgever: Woonbron

Rotterdam, 23 december 2015



Maatschappelijke visitatie Woonbron

Visitatieperiode 2011 tot en met 2014

Opdrachtgever: Woonbron

GeertJan Klein Bluemink
Rob Out
Corinne Vermeulen

Rotterdam, 23 december 2015

Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| Voorwoord | 5 |
| Beoordeling maatschappelijk prestaties | 8 |
| Recensie | 8 |
| Scorekaart | 11 |
| Samenvatting en beoordeling | 12 |
| 1 Profielschets | 15 |
| 2 Presteren naar Opgaven en Ambities | 19 |
| 2.1 Inleiding | 20 |
| 2.2 Opgaven | 20 |
| 2.3 Prestaties in het licht van de opgaven | 25 |
| 2.4 Ambities | 33 |
| 2.5 Ambities in relatie tot de opgaven | 34 |
| 2.6 Beoordeling | 35 |
| 3 Presteren volgens Belanghebbenden | 37 |
| 3.1 Inleiding | 38 |
| 3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie | 38 |
| 3.3 Beoordeling | 39 |
| 3.4 Boodschap | 48 |
| 4 Presteren naar Vermogen | 51 |
| 4.1 Inleiding | 52 |
| 4.2 Financiële continuïteit | 52 |
| 4.3 Doelmatigheid | 56 |
| 4.4 Vermogensinzet | 58 |
| 4.5 Beoordeling | 59 |
| 5 Presteren ten aanzien van Governance | 61 |
| 5.1 Inleiding | 62 |
| 5.2 Besturing | 62 |
| 5.3 Intern toezicht | 66 |
| 5.4 Externe legitimering en verantwoording | 70 |
| 5.5 Beoordeling | 71 |
| Bijlagen | 73 |
| Bijlage 1: Position Paper Woonbron | 74 |
| Bijlage 2: Bestuurlijke reactie | 76 |
| Bijlage 3. Geïnterviewde personen | 77 |
| Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring | 78 |
| Bijlage 5: CV's van de visitatoren | 80 |
| Bijlage 6: Bronnenlijst | 85 |
| Bijlage 7: Presteren naar Opgaven | 86 |

Voorwoord

Het visitatiestelsel

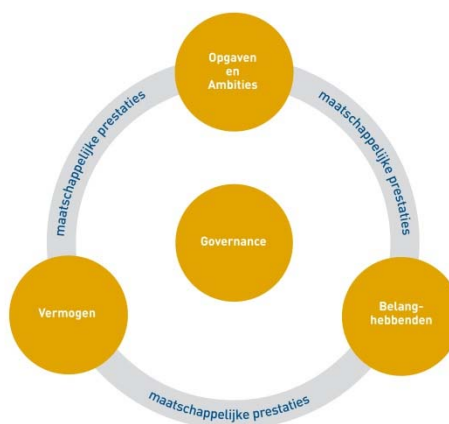
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.



In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Woonbron heeft Ecorys in 2015 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni tot en met november 2015 en beslaat de jaren 2011 tot en met 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Geert Jan Klein Bluemink, Rob Out en Corinne Vermeulen. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

| Maanden | mei | juni | juli | augustus | september | oktober | november | december |
|--------------------|-----|------|------|----------|-----------|---------|----------|----------|
| Desk research | | | | | | | | |
| Startbijeenkomst | | | | | | | | |
| Interne interviews | | | | | | | | |
| Belanghebbenden | | | | | | | | |
| Concept rapport | | | | | | | | |
| Interne bespreking | | | | | | | | |
| Eindpresentatie | | | | | | | | |
| Eindrapport | | | | | | | | |

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

| Cijfer | Prestatie | Afwijking |
|----------|---|---------------------|
| 10 | Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk | Meer dan +35% |
| 9 | Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk | +20% tot +35% |
| 8 | Goed. De prestatie overtreft de opgaven | +5% tot +20% |
| 7 | Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven | -5% tot +5% |
| 6 | Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven | -5% tot -15% |
| 5 | Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven | -15% tot -30% |
| 4 | Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven | -30% tot -45% |
| 3 | Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven | -45% tot -60% |
| 2 | Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd | -60% tot -75% |
| 1 | Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd | Meer dan -75% |

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

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

Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woonbron.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Geïnterviewde personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Presteren naar Opgaven.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie. Met name is dank verschuldigd aan Claudia Siewers die als contactpersoon van Woonbron met betrekking tot de maatschappelijke visitatie heeft gefungeerd.

Beoordeling maatschappelijk prestaties

Recensie

Van de nood een deugd maken

Het imago van de corporatiesector als geheel heeft in de achterliggende jaren het nodige te verduren gehad. In de beeldvorming stond de gang van zaken bij enkele corporaties model voor de sector als geheel. Tot deze beeldbepalende corporaties behoorde ook Woonbron door haar buitengewoon kapitaalsintensieve investering in de S.S. Rotterdam in 2005. De afwikkeling van dit project heeft tot in de periode die in dit visitatierapport wordt beschouwd geduurd door de verkoop aan een marktpartij in 2013.

In de gesprekken die in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben plaatsgevonden is 'de boot' niet onbesproken gebleven. Het accent lag daarbij sterk op de wijze waarop Woonbron in de visitatieperiode is omgegaan met de afwikkeling van dit project. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden dat Woonbron zich tot het uiterste heeft ingespannen om in deze te handelen in lijn met de koers die externe toezichthouders voor ogen hadden. Zeker zo relevant in het kader van de maatschappelijke visitatie is de observatie dat Woonbron het momentum heeft aangegrepen om tot een fundamentele herijking van haar organisatie en haar strategische doelstellingen te komen. De corporatie heeft van de nood een deugd gemaakt en heeft op een positieve manier een goede positie in de sector ingenomen door het huisvesten van lagere inkomensgroepen (opnieuw) centraal te stellen in haar denken en doen.

In transitie

In de visitatieperiode kan Woonbron gekenschetst worden als een corporatie in transitie. De organisatie is ingrijpende gewijzigd door het benoemen van een nieuw bestuur, een nieuwe Raad van Commissarissen en een afgeslankt werkapparaat. De corporatie is omgevormd van een aantal relatief zelfstandig opererende regiobedrijven naar één bedrijf met uitvoerende regio's, van het calculeren van bedrijfswaarde naar marktwaarde, van hoge naar lagere bedrijfslasten, van omvangrijke, complexe projecten en derivatenportefeuille naar een beheerst risicoprofiel. De corporatie bouwt verbindingen af, centraliseert taken waar nodig en is overgegaan tot een platter bestuursmodel. Er worden woningen zonder onrendabele top gebouwd. Het huidige Woonbron kan daarmee als een moderne organisatie worden gezien die past in het beeld dat heden ten dage van corporaties wordt verwacht.

Position paper

Het position paper dat als bijlage aan dit visitatierapport getuigt van de noodzaak tot het doorvoeren van ingrijpende veranderingen: 'de knop moest om binnen Woonbron'. Geschetst wordt dat er concrete stappen zijn gezet en dat er nog het nodige werk te verzetten is 'voor dat we (Woonbron, red.) de corporatie zijn die we willen zijn'. Woonbron schetst een beeld van een corporatie die geleerd heeft van het verleden en zich richt naar de 'nieuwe' taakopvatting: 'passie voor de kerntaak'. De visitatiecommissie is ervan overtuigd dat het hier gaat om een oprechte volkshuisvestelijke 'drive' en ziet een corporatie die stappen in de goede richting heeft gezet.

Draagvlak voor verandering

De oprechte wil van Woonbron om te veranderen wordt ook door belanghebbenden herkend. Hoewel ook kritische kanttekeningen worden gemaakt, heeft de visitatiecommissie uit de gesprekken met belanghebbenden opgemaakt dat er breed draagvlak is voor de veranderingen die Woonbron heeft ingezet. Belanghebbenden zien dat de corporatie de nodige kwaliteitsslagen

maakt en op weg is de bedrijfslasten terug te brengen tot een niveau dat hoort bij een moderne volkshuisvester.

Het was én is zaak om te vermijden dat veranderingen in de organisatie het zicht op de noden van de klant belemmert. Dat er niet maatschappelijk wordt ondernomen uit angst om fouten te maken, of dat de angst om nagewezen te worden voor fouten uit het verleden leidt tot inactiviteit en bescheidenheid, die niet past bij de grootte van de organisatie of de noden van de sociale woningmarkt.

Woonbron heeft een relatief groot werkgebied waarbinnen sommige belanghebbenden menen dat de corporatie zich te zeer focust op de grootstedelijke problematiek. Daar dient de corporatie oog voor te hebben. Tegelijk lijken de meeste huurders en belanghebbenden zoals gezegd tevreden. Men ziet de stappen die gemaakt worden, maar bij de organisatorische verschuivingen verdwijnen contactpersonen die al jaren bekend zijn bij de partners. Woonbron doet er goed aan in het kader van de continuïteit hier extra aandacht aan te besteden.

Met waardering voor de kwaliteitsslagen die Woonbron de afgelopen jaren heeft gemaakt, blijft er toch werk aan de winkel. De interne vastlegging en borging van processen is nog voor verbetering vatbaar; er blijven vraagtekens bij de grote deviaties in (planmatig) onderhoud die van grote invloed zijn op het saldo aan kasstromen. Aandacht voor het verder drukken van de bedrijfslasten blijft aan de orde. Het is zaak de dalende trend door te zetten.

Op de goede weg

De visitatiecommissie concludeert op basis van de doorgenomen stukken en de gesprekken binnen en buiten de organisatie dat Woonbron op de goede weg is. Woonbron pakt de handschoen op en transformeert naar een professionele corporatie met de focus op de kerntaak. Het verankeren van (nieuwe)bedrijfsprocessen, zodanig dat verbeteracties worden toegewezen aan verantwoordelijken binnen de organisatie en die dit aanvaarden en bewaken naar tijd, diepgang en kwaliteit, vraagt echter de nodige tijd. Dit geldt ook voor uniformering van de rapportagelijnen. De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron ook in de (nabije) toekomst nog te maken heeft met de repercussies van het verleden.

Terugblik vorige visitatie

In het voorjaar van 2011 is het visitatierapport opgeleverd dat toeziet op de jaren 2007 tot en met 2010 beslaat. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van methodiek 3.0. De maatschappelijke prestaties van Woonbron werden op alle onderdelen als ruim voldoende gewaardeerd (variërend van 6,9 tot 7,7).

De visitatiecommissie formuleerde in 2011 geen concrete aanbevelingen, maar benoemde wel de volgende verbeterpunten:

- De realisatie van afspraken wordt op concernniveau niet systematisch gevolgd en wijzigingen worden vaak niet herkenbaar met de betreffende (deel)gemeente afgestemd.
- Er is onvoldoende operationele kracht en kostenbeheersing in grote projecten.
- Er is veel te winnen in versteviging van het afwegingskader voor investeringen.
- Voor belanghebbenden is niet duidelijk hoe de geldstromen bij investeringsbeslissingen lopen; het niet doorgaan van projecten wordt zeer snel direct met de SS Rotterdam in verband gebracht.
- Tijdens verantwoordingsdagen staat het scherp verantwoord volgens belanghebbenden onvoldoende centraal.
- Soms is er sprake van spanning tussen een centraal genomen besluit en de lokale verankering.

- Er is een scherpere functiescheiding tussen bestuur en vestigingsdirectie gewenst.

Verbeterpunten

Deze visitatie ziet toe op de periode vanaf 2011 tot en met 2014. De visitatiecommissie stelt vast dat dit voor Woonbron een woelige periode betreft waarin de corporatie zich geconfronteerd wist met de grote financiële impact van beslissingen uit het verleden. Dit heeft Woonbron in de visitatieperiode ertoe bewogen tot een ingrijpende interne en externe heroriëntatie. De visitatiecommissie is onder de indruk van de professionaliseringsslag die de corporatie heeft doorgemaakt, van de realiteitszin die bestuurders en interne toezichthouders bij de transformatie aan de dag hebben gelegd.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron actief bezig is geweest met de verbeterpunten uit de vorige visitatie. De realisatie van afspraken wordt beter gevolgd en de afstemming met belanghebbenden over de voortgang is verbeterd. Organisatiewijzigingen hebben de duidelijkheid over de verhouding tussen het concern en de regionale vestigingen vergroot.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de ingezette koers en de reeds zichtbare effecten. Het is daarbij duidelijk dat het herijken van de organisatie en haar taakopvatting, mede gelet op de grote dynamiek in de gehele sector, er nog niet op zit. De commissie ziet daarbij een aantal verbeterpunten, die in belangrijke mate neerkomen op het vervolgen van de reeds ingezette koers:

- Continueer, ondanks voortdurende aandacht die de interne organisatie vereist, de externe gerichtheid op de opgaven in het werkgebied.
- Houdt daarbij rekening met de behoefte van belanghebbenden aan specifiek lokaal maatwerk en aandacht.
- Speel sterker in op de behoefte van belanghebbenden om invloed uit te oefenen op het beleid van Woonbron.
- Zet de structurele aanpak van de efficiency, zowel kosten- als personeel georiënteerd, voort en realiseer zo een structurele verlaging van de bedrijfslasten.
- Licht expliciet de (financiële) consequenties van keuzes rond het al dan niet in eigen beheer uitvoeren van werkzaamheden toe in bijvoorbeeld het jaarverslag.
- Heb daarbij aandacht voor het daar waar mogelijk verlagen van de volatiliteit in onderhoudskosten door de jaren heen.

Scorekaart

| Perspectief | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Cijfer | Gewicht | Eindcijfer | |
|---|-------------------------|-----|-----|-----|-----|---|--------|---------|------------|---|
| <i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i> | | | | | | | | | | |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 7,5 | 7,4 | 6,8 | 6,5 | 7,1 | | 7,1 | 75% | 7,3 | |
| Ambities in relatie tot de opgaven | | | | | | | 8,0 | 25% | | |
| <i>Presteren volgens Belanghebbenden</i> | | | | | | | | | | |
| Prestaties | 8,0 | 7,6 | 7,4 | 6,6 | 7,2 | | 7,3 | 50% | 7,4 | |
| Relatie en communicatie | | | | | | | 7,7 | 25% | | |
| Invloed op beleid | | | | | | | 7,1 | 25% | | |
| <i>Presteren naar Vermogen</i> | | | | | | | | | | |
| Financiële continuïteit | | | | | | | 6,0 | 30% | 6,4 | |
| Doelmatigheid | | | | | | | 6,0 | 30% | | |
| Vermogensinzet | | | | | | | 7,0 | 40% | | |
| <i>Presteren ten aanzien van governance</i> | | | | | | | | | | |
| Besturing | Plan | | | | | | 7,0 | 33% | 7,0 | |
| | visie | | | | | | | | | 7 |
| | vertaling doelen | | | | | | | | | 7 |
| | Check | | | | | | 7,0 | | | |
| | Act | | | | | | 7,0 | | | |
| Intern toezicht | Functioneren Raad | | | | | | 6,7 | 33% | | |
| | samenstelling | | | | | | | | | 7 |
| | rolopvatting | | | | | | | | | 7 |
| | zelfreflectie | | | | | | | | | 6 |
| | Toetsingskader | | | | | | 6,0 | | | |
| | Governancecode | | | | | | 7,0 | | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | | | 7,0 | 33% | | |
| | Openbare verantwoording | | | | | | 8,0 | | | |

S

Verklaring perspectieven:

- 1) Huisvesten primaire doelgroep
- 2) Huisvesten bijzondere doelgroepen
- 3) Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- 4) (Des-)investeren in vastgoed
- 5) Kwaliteit van wijken en buurten

Samenvatting en beoordeling

Beoordeling

Woonbron krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2. Beoordeling

| Perspectief | Prestatie | Eindcijfer |
|--------------------------------------|-----------|------------|
| Presteren naar Opgaven en Ambities | | 7,3 |
| Presteren volgens Belanghebbenden | | 7,4 |
| Presteren naar Vermogen | | 6,4 |
| Presteren ten aanzien van Governance | | 7,0 |

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,3 Woonbron presteert op alle onderdelen van het presteren naar 'opgaven' ruim voldoende tot goed. Woonbron maakt met alle gemeenten in haar werkgebied jaarlijks prestatieafspraken. Bijlage 7 geeft inzicht in de beoordeling van de specifieke onderdelen. In positieve zin kunnen onder meer worden genoemd de geleverde prestaties op de onderdelen 'huisvesting primaire doelgroep' en 'huisvesting bijzondere doelgroepen'. Over de gehele visitatieperiode gezien kan de conclusie getrokken worden dat Woonbron de afgesproken opgaven nakomt. De commissie spreekt haar waardering uit voor de wijze waarop Woonbron vroegtijdig inspeelt op veranderende wet- en regelgeving en dit vastlegt in beleid. Het oordeel van de visitatiecommissie is een 7,3.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,4 Belanghebbenden zijn door de bank genomen tevreden over de prestaties van Woonbron. Gemeenten zijn gemiddeld genomen in hun cijfermatig oordeel over de maatschappelijke prestaties kritischer dan andere belanghebbenden. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over het onderdeel 'relatie en communicatie'. Op het terrein van 'invloed op beleid' menen belanghebbenden dat verbetering mogelijk is, bijvoorbeeld door het eerder betrekken van belanghebbenden in het beleidsproces en het leveren van maatwerk in het beleid per gemeente. Een aantal belanghebbenden vraagt meer aandacht voor de regiogemeenten.

Presteren naar Vermogen

6,4 Op het gebied van Presteren naar Vermogen wordt Woonbron beoordeeld met een 6,4. De visitatiecommissie stelt vast dat de financiële ratio's van Woonbron voldoen aan de normen van de externe toezichhouders. Daarnaast wordt door de corporatie actief en professioneel financieel beleid gevoerd. Woonbron is financieel gezond waarbij geldt dat de kasstromen ook in de toekomst aandacht behoeven. Het onderdeel financiële continuïteit is beoordeeld met een 6. Voor doelmatigheid is een cijfer 6 toegekend. De visitatiecommissie is op dit punt op basis van desk research en gesprekken tot de conclusie gekomen dat de Cip-cijfers onvoldoende recht doen aan de feitelijke prestatie van Woonbron met betrekking tot doelmatigheid. De visitatiecommissie komt voor het onderdeel vermogensinzet op een 7. Woonbron kan de inzet van het beschikbare vermogen voor de (beoogde) maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren. De visitatiecommissie heeft waardering voor de sturing op vermogen als onderdeel van het Driekamermodel.

Presteren ten aanzien van Governance

7,0

Woonbron scoort een gemiddeld cijfer van 6,9 als het gaat om governance. De beleidscyclus is op orde en de corporatie geeft er blijk van haar beleid te toetsen aan de veranderingen in haar omgeving. Woonbron heeft een proactieve opstelling als het gaat om het bijstellen van doelen. De visitatiecommissie kent een cijfer zeven toe voor het functioneren van de Raad van Commissarissen. De samenstelling van de RvC is op orde als het gaat om de aansluiting bij de profielschets, het werven van nieuwe leden buiten eigen kring en de aandacht voor deskundigheid en continuïteit in de RvC (7). De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord en geeft hier invulling aan (7).

De Raad van Commissarissen houdt intern toezicht door te handelen binnen de kaders van de Governancecode en beschikt daarnaast over een uitgebreid toetsingskader. De corporatie voldoet aan de Governancecode en heeft de uitgangspunten verankerd in het beleid. In de externe legitimering (7) en verantwoording (8) wordt door de corporatie veel energie gestoken. Op passende en heldere wijze wordt middels jaarverslagen, social media, verantwoordingsdagen en prestatieverslagen verantwoording aan de maatschappij afgelegd.

1 Profielschets

Werkgebied

Het werkgebied van Woonbron is de Zuidvleugel van de Randstad en omvat de gemeenten Rotterdam, Spijkenisse, Delft en Dordrecht. Ongeveer 62% van het bezit is gelegen in de regio Rijnmond, 21% in de regio Den Haag en 17% in de regio Drechtsteden.

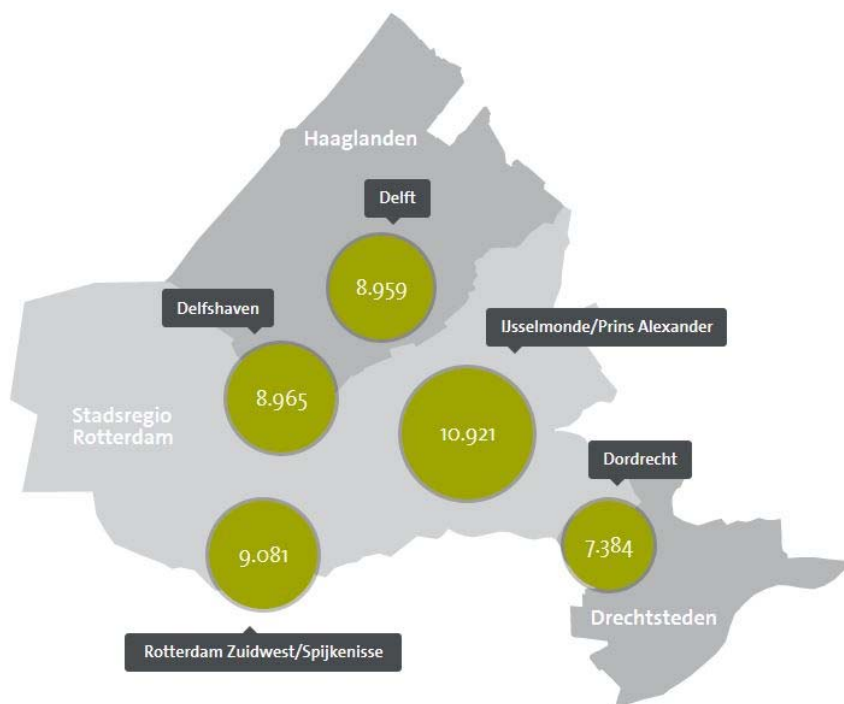
Woningbezit

Uit de publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) blijkt dat de woningvoorraad van Woonbron voor een relatief groot aandeel bestaat uit hoogbouw (21%). Meer dan de helft van de portefeuille is gevuld met woningen uit de zestiger, zeventiger of tachtiger jaren. Het aandeel nieuwbouw gebouwd na 2010 ligt, in vergelijking met de referentiegroep en het landelijke gemiddelde, relatief laag (2%).

Eind 2014 bezit Woonbron circa 35.374 zelfstandige huurwoningen en 1.000 overige verhuurde wooneenheden. Woonbron heeft een substantieel aantal van 8.671 woningen verkocht onder voorwaarden via het 'Te Woon' concept. Het aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen ligt met 12,3% hoger dan de referentie (9,5%), maar onder het landelijke gemiddelde (15%).

De samenstelling van het woningbezit (nadruk op meergezins etagebouw zonder lift en hoogbouw) past bij een woningcorporatie die vooral actief is in stedelijke gemeenten. Woonbron valt in de CiP referentiegroep 'grote herstructureringscorporaties'.

Woningbezit



Tabel 1. Woningbezit ultimo 2013

| Type woningen | Woonbron | Referentie | Landelijk |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Eengezinswoningen | 23,3% | 23,5% | 41,4% |
| Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen | 40,6% | 43,6% | 26,0% |
| Meergezinswoningbouw met lift | 12,7% | 14,9% | 14,8% |
| Hoogbouw | 20,7% | 13,5% | 11,5% |
| Onzelfstandige overige wooneenheden | 2,8% | 4,6% | 6,3% |
| Totaal | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Bron: Aedes 2015.

De woongelegenheden van Woonbron hebben ultimo 2013 een gemiddeld huurprijsniveau van € 462 per maand. De huurprijzen liggen daarmee lager dan die van de referentiegroep (€ 473) en het landelijk gemiddelde (€ 467). Ten opzichte van de referentiegroep (21,9%) en het landelijke gemiddelde (18,3%) ligt het aandeel dure huurwoningen lager (16,3%). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 77,2% van de maximale huur. Dit percentage ligt op een hoger niveau dan de referentiegroep (71,9%) en het landelijk gemiddelde (68,6%). Het gemiddeld aantal WWS-punten ligt met 124 onder dat van de referentiegroep (133) en het landelijke gemiddelde (141).

De organisatie

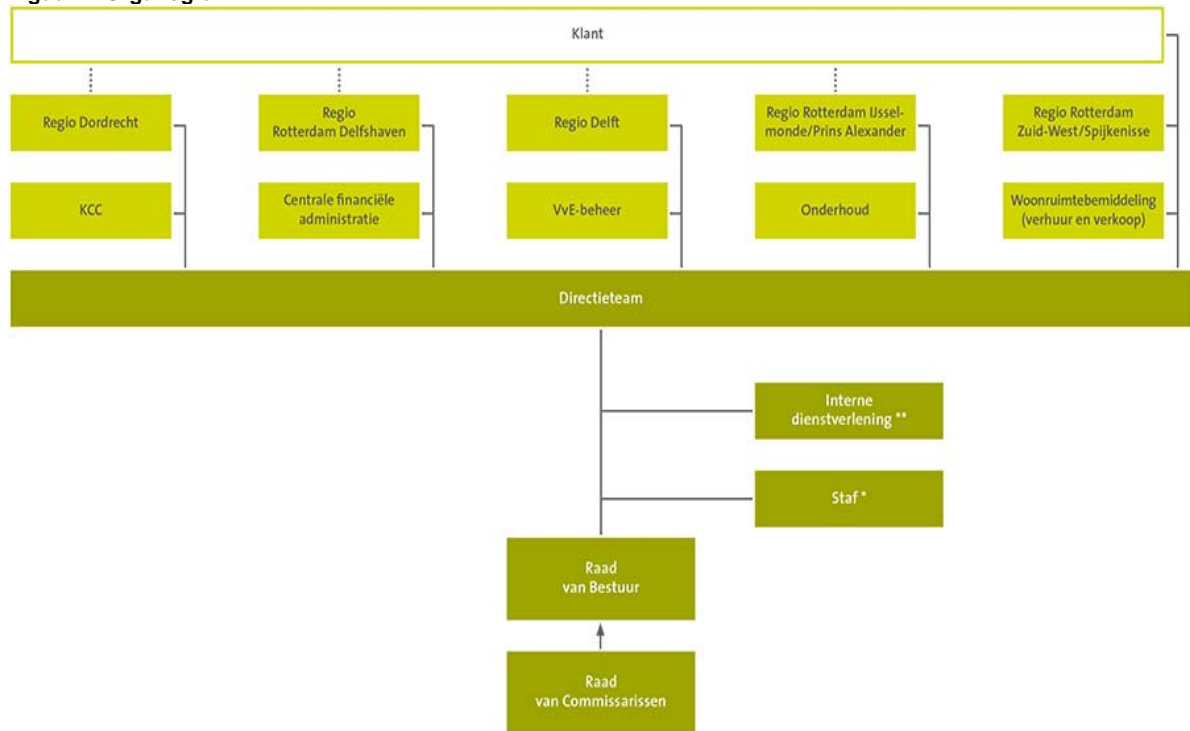
Woonbron is een grote corporatie met (eind 2014) 599 fte. De afgelopen vier jaar heeft een aanzienlijke persoonsreductie plaatsgevonden; de formatie is in deze periode met 158 fte afgenomen. Woonbron heeft het beleidsvoornemen om in de periode 2015-2017 het personeelsbestand verder te reduceren tot circa 560 fte. Wat betreft organisatiestructuur is er in de visitatieperiode 2011-2014 gestreefd naar optimalisatie van de verhouding tussen kosten en opbrengsten door efficiëntere werkwijzen door te voeren, te snijden in activiteiten die slechts beperkt waarde toevoegen en hierbij het klantbelang voorop stellen.

In 2012 heeft de RvC van Woonbron besloten een nieuw, slanker bestuursmodel te gaan hanteren met een tweehoofdig collegiaal bestuur.

Andere belangrijkste wijzigingen zijn:

- Van vestiging naar regio: omvorming van zeven naar vijf gebiedsgerichte regio's: Delft, Dordrecht, Delfshaven, IJsselmonde/Prins Alexander en Rotterdam Zuid-West/Spijkenisse.
- Aan de respectievelijke regiokantoren zijn de volgende domeinen toebedeeld: het Klant Contactcenter (KCC), de Centrale financiële administratie, het VvE-beheer, Onderhoud, Woonruimtebemiddeling. Hiermee is een koppeling gelegd tussen gebiedsgericht werken en inhoudelijk eigenaarschap rond domeinen die voor geheel Woonbron aan de orde zijn.
- Een Directieteam (DT) dat bestaat uit de Raad van Bestuur en vijf directeuren. De directeuren combineren resultaatverantwoordelijkheid voor één van de vijf regio's met die voor één van de vijf centrale diensten (domeinen)

Figuur 1. Organogram



Bron: Jaarverslag 2014.

Verbindingen

Woonbron kent eenentwintig verbindingen. Voor zes dochters geldt dat Woonbron honderd procent aandeelhouder is:

- Woonbron ZPP Exploitatie BV Rotterdam BV;
- Woonbron ZPP Beheer BV Rotterdam BV;
- Buurtbeheerbedrijf Spijkvliet BV Rotterdam BV;
- Woonbron Holding BV Rotterdam BV;
- Woonbron Energiek BV Rotterdam BV;
- Stichting Grondexploitatie maatschappij Poptahof Delft Stichting.

Voor wat betreft zeven verbindingen is Woonbron medeaandeelhouder:

- WOM Mathenesserkwartier BV Rotterdam BV (33,33%);
- GebiedsOntwikkelingsMij Zuidplaspolder;
- Beheer BV (is beheerder van cv) Rotterdam BV (20%);
- Stadsherstel Drechtsteden NV Dordrecht NV (22%);
- Stadsherstel historisch Rotterdam NV Rotterdam NV Aandeelhouder (3%);
- Warmtebedrijf Infra NV Rotterdam NV Aandeelhouder (0,33%);
- Vastgoed Woonhotel Rotterdam vof Rotterdam vof Venoot (50%).

Verder geniet Woonbron (mede-) zeggenschap over de volgende entiteiten:

- Stichting WOM de dichterbijke vrijheid Rotterdam (50%);
- Stichting Vastgoed Service (Delft) Delft (50%);
- Stichting De Plint Dordrecht (100%);
- Stichting Talent voor Rotterdam (33%);
- Stichting exploitatie kantoorpand Oberonweg 1 Spijkenisse (100%);
- Stichting Opmaat (voorheen st Koopgarant en Amersfoort platform Te Woon);
- Stichting Volkshuisvesting en Stadsvernieuwing Spijkenisse (100%);
- Stichting VVE010 Rotterdam.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woonbron wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar zijn beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast is gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken, beleidsdocumenten van de overheid en convenanten/overeenkomsten met, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

2.2.1 Regionale opgaven

Maaskoepelatlas

De corporaties in de regio Rotterdam-Rijnmond hebben zich verenigd in de Maaskoepel. Door de Maaskoepel is in 2010 een woonmilieuatlas opgesteld, die onder meer als uitgangspunt dient voor lokale prestatieafspraken en de verstedelijkingsafspraken op regionaal niveau. In de atlas, die de hele regio beslaat, is per gebied aangegeven wat het gewenste woonmilieu is en de ontwikkelingsrichting om daar te komen.

Verstedelijkingsscenario 2020 Regio Rotterdam

Binnen de stadsregio wordt door de regiogemeenten, corporaties en marktpartijen samengewerkt om een gezonde woningmarkt te realiseren, waarin vraag en aanbod met elkaar in evenwicht zijn en woningzoekenden voldoende keuzemogelijkheden hebben. Belangrijkste woningmarktafspraken uit het verstedelijkingsscenario zijn: een gevarieerd aanbod aan woonmilieus, spreiding van sociale huurwoningen over de regio, 65.000 nieuwbouwwoningen, en het verminderen van de CO₂-uitstoot met jaarlijks 2%.

Samenwerkingsafspraken woningmarkt subregio Waterweg 2014-2020

Deze afspraken zijn gemaakt tussen de gemeenten Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen en Maassluis en de woningcorporaties Woonplus Schiedam, Waterweg Wonen, Maasdelta, Samenwerking Vlaardingen, Hoek van Holland, Havensteder, Woonstad Rotterdam en Woonbron. De afspraken beogen invulling te geven aan de door de partijen gezamenlijk uitgesproken doelstelling om op stadsregionaal en subregionaal niveau samen te werken. Hierbij wordt ingegaan op verhuisbewegingen, demografische ontwikkelingen, woonmilieus, woningvoorraad, de omvang van de sociale woningvoorraad en de EU-doelgroep en de planvoorraad per 1-3-2013.

Regionale Woonvisie 'Spetterend Wonen in de Drechtsteden'

Door het Drechtstedenbestuur is in december 2009 de Regionale Woonvisie 'Spetterend Wonen in de Drechtsteden' vastgesteld. In deze regionale woonvisie wordt een gezamenlijk woonbeleid gepresenteerd voor de periode 2010-2020. De belangrijkste veranderingen ten opzichte van de woonvisie uit 2004 zijn een sterkere nadruk op kwaliteit, meer nadruk op de bestaande voorraad en verdere uitwerking van sturing op de woningmarkt. Ingezet wordt op nieuwe aantrekkelijke woonmilieus, vooral in een levendige stedelijke omgeving en in een rustige en groene omgeving.

Regionale Prestatieafspraken 2010-2014 Stadsgewest Haaglanden

De regionale prestatieafspraken zijn in overleg met de negen gemeenten en zestien woningcorporaties in de regio (Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden -VSVH) tot stand gekomen en zijn van kracht voor de periode 2010 tot en met 2014. De meest kenmerkende elementen van de afspraken gaan over de positie van lage inkomensgroepen waarvoor voldoende passende woningen beschikbaar moeten zijn. Afgesproken is dat minimaal 70% van de vrijkomende sociale voorraad met een huur tot de huurprijsgrens aan hen wordt toegewezen. De sociale nieuwbouwproductie wordt voor een belangrijk deel ingezet voor de huisvesting van de lage middeninkomens. Minimaal 85% van de sociale nieuwbouw is bestemd voor huishoudens met een inkomen tot en met de lage middeninkomensgrens. Monitoring moet uitwijzen of de lage inkomens en de lage middeninkomens beide in voldoende mate passende woningen kunnen vinden.

2.2.2 Lokale opgaven

ROTTERDAM

Uitvoeringsprogramma Woonvisie Rotterdam

In het Uitvoeringsprogramma Woonvisie 2010-2014 zijn vier hoofddoelen benoemd:

1. het realiseren van aantrekkelijke woonmilieus om Rotterdammers te behouden voor de stad;
2. realiseren van een goed woon- en leefmilieu;
3. bieden van mogelijkheden voor een wooncarrière in de stad;
4. het versterken woonimago Rotterdam.

Deze doelen zijn het uitgangspunt voor de gebiedsafspraken.

Samenwerkingsafspraken 2010-2014 gemeente Rotterdam – Woningcorporaties Rotterdam

De corporaties Woonbron, Woonstad, Vestia, Havensteder, Ressorst Wonen, SOR, Stadswonen en Woningbouwvereniging Hoek van Holland en de gemeente Rotterdam hebben op 8 februari 2011 afspraken op hoofdlijnen gemaakt over de samenwerking op stedelijk niveau.

Convenant Samenwerking 2014 - Gemeente Rotterdam & Woonbron

Dit convenant omvat een door de gemeente en Woonbron gedragen strategie om de ambities en doelen uit de woonvisie tot uitvoer te kunnen brengen. Aanleiding voor de strategiewijziging is dat partijen niet meer over alle middelen beschikten die nodig waren om de visie te verwerkelijken. Het convenant is apart met Woonbron afgesloten. In het convenant heeft de gemeente een uitvraag opgesteld op de hieronder genoemde thema's, waarop Woonbron een bod uitbrengt. Het gaat hierbij om de volgende onderdelen:

- Bijdragen aan het voorzien in Rotterdams eigen sociale woningbehoefte.
- Bijdragen aan het verbeteren van de leefbaarheid.
- Bijdragen aan het vergroten van de zelfredzaamheid en het langer zelfstandig kunnen wonen van Rotterdammers.
- Voortzetting van de rol in het huisvesten van mensen met een zorgvraag.
- Voortzetting en versterking van de rol en inzet conform de afspraken uit het 'Convenant Preventie Huisuitzettingen'.
- Bijdragen aan de kwaliteitsverbetering en i.h.b. verduurzaming van de kwaliteit van de Rotterdamse woningvoorraad.
- Meer doorstromingsmogelijkheden creëren binnen de eigen wijk voor sociale stijgers en versterking van de door hoger opgeleiden en middeninkomens gewenste woonmilieus.

In aanvulling op de samenwerkingsafspraken tussen de Rotterdamse corporaties en de gemeente zijn per werkgebied verder uitgewerkte gebiedsafspraken gemaakt (2010-2014).

Gebiedsafspraken Pernis 2010-2014

De gebiedsafspraken zijn gesloten tussen de deelgemeente Pernis, de gemeente Rotterdam en Woonbron Hoogvliet. Zij vormen een aanvulling op de samenwerkingsafspraken zoals overeengekomen tussen een zevental corporaties en de gemeente Rotterdam.

Gebiedsafspraken Delfshaven 2010-2014

De gebiedsafspraken zijn gesloten tussen de deelgemeente Delfshaven, de gemeente Rotterdam en een vijftal corporaties, waaronder Woonbron. Zij vormen een aanvulling op de samenwerkingsafspraken, bestuursakkoorden en de convenanten, waaronder 'Kansen Verzilveren', 'Overige Wijknaanpak' en het convenant woonservicegebied Delfshaven (2010).

Gebiedsafspraken Ommoord 2010-2014

De gebiedsafspraken over Ommoord zijn gesloten tussen de deelgemeente en een viertal corporaties. Zij vormen een aanvulling op de samenwerkingsafspraken, bestuursakkoorden en de convenanten 'Toekomstvisie Ommoord' en het coalitieakkoord 2010-2014 'Met vertrouwen naar de toekomst' zoals gesloten tussen de corporaties en de deelgemeente.

Gebiedsafspraken Zevenkamp en Oosterflank 2010-2014

De gebiedsafspraken zijn gemaakt tussen de deelgemeente Prins Alexander en de vier werkzame corporaties. De gebiedsafspraken vormen een aanvulling op de samenwerkingsafspraken en het bestuursakkoord van december 2010. De doelen van het uitvoeringsprogramma Woonvisie 2010-2014 vormen het uitgangspunt voor de gebiedsafspraken.

DORDRECHT

Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT) 2010-2020

De Drechtsteden hebben eind 2010 de Prestatie Afspraken voor de Lange Termijn (PALT) ondertekend. In deze PALT-afspraken staan de doelstellingen die de regiogemeenten en de daar actieve corporaties willen bereiken. De afspraken hebben zowel betrekking op het fysieke als op het sociale domein. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de financiële en organisatorische spelregels. De PALT-afspraken hebben een looptijd van tien jaar.

De centrale doelstellingen van PALT 2010-2020 zijn als volgt:

- Een gedifferentieerd woningaanbod, waarin voor alle bevolkingsgroepen daadwerkelijk iets te kiezen valt, ten aanzien van zowel woningtype, prijsklasse als woonmilieu.
- Een duurzame, klimaat- en toekomstbestendige woningvoorraad.
- Er voor zorgen dat in elke wijk de leefbaarheid op peil is in een schone, hele en veilige woonomgeving met bijbehorend voorzieningenniveau.

Naar verwachting worden eind 2015 de herziene PALT-afspraken door partijen ondertekend.

DELFT

Kansen voor de Delftse woningmarkt, de uitvoeringsagenda voor Wonen en Bouwen in Delft Kennisstad anno 2012

De uitvoeringsagenda is opgesteld naar aanleiding van de grote veranderingen op de woningmarkt en heeft als doel het tempo van de vernieuwingen bij te stellen. De nieuwbouw vereist fasering en afstemming. Gebleken is dat het langer duurt om de gestelde ambities te bereiken. Met de uitvoeringsagenda zoekt de gemeente Delft samen met de Delftse corporaties en andere ontwikkelende marktpartijen naar haalbare oplossingen. Ingezet wordt op ondersteuning van initiatieven die het verschil kunnen maken voor de wijk en stad, meer dan financiering van grootschalige fysieke opgaven.

Prestatieafspraken 2009-2012: 'Samen voor wonen'

De prestatieafspraken voor de periode 2014-2018 zijn gemaakt tussen de gemeente Delft en de Delftse woningcorporaties Woonbron, Duwo, Vidomes en Vestia. Doelstellingen uit de Woonvisie Delft 2008-2020 zijn in dit document omgezet in concrete te leveren prestaties voor vier jaar. De afspraken zijn geordend aan de hand van een aantal thema's waaronder de aanpak en vernieuwing sociale woningvoorraad, duurzaamheid, en woonruimteverdeling. Ook wordt ingegaan op onder andere kwetsbare doelgroepen, jongeren, kenniswerkers en startende ondernemers, gezinnen, ouderen, leefbaarheid en kansen, gebiedsagenda en monitoren.

Prestatieafspraken 2014-2018: 'Samen voor wonen'

Ook voor de periode 2014-2018 zijn prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente Delft en de Delftse woningcorporaties Woonbron, Duwo, Vidomes en Vestia. Ook in dit geval zijn de doelstellingen uit de Woonvisie Delft 2008-2020 vertaald in concrete prestaties voor een periode van vijf jaar. De afspraken zijn uitgewerkt in de thema's: betaalbaarheid/doelgroepenbeleid, huishoudens met (tijdelijk) regieverlies, wonen en zorg/vergrijzingsopgave, woonaantrekkelijkheid/buurt en duurzaamheid.

SPIJKENISSE

Woonvisie Spijkenisse 2010-2020

De doelstelling in de woonvisie is het waarborgen en toevoegen van woonmogelijkheden en kwaliteit van wonen voor haar inwoners. De gemeente Spijkenisse wil bereiken door:

- De realisatie van het in Spijkenisse ontbrekende woningmarktsegmenten (gespiegeld bouwen).
- Aandacht te hebben voor de bestaande woningvoorraad en waar mogelijk of nodig versterking van de aanwezige woonmilieus.
- Aantrekkelijke en passende huisvesting te bieden voor de verschillende doelgroepen en in het bijzonder aandacht aan jonge gezinnen, starters, senioren en de bijzondere doelgroepen.
- Een woonruimteverdelingsbeleid gericht op versterking van de sociale structuren.

De woonvisie van Spijkenisse is een uitwerking van het stadsplan 2020 'Van Wonen naar Leven' en de daarop gebaseerde structuurvisie 2010-2020. Daarnaast liggen de uitkomsten van een in opdracht van de gemeente uitgevoerd woningmarktonderzoek aan de basis van de woonvisie.

Handen ineen voor compleet wonen, prestatieafspraken 2011-2020

De prestatieafspraken tussen de gemeente Spijkenisse en de woningcorporaties Maasdelta Spijkenisse, De Leeuw van Putten en Woonbron Spijkenisse zijn onderverdeeld in ambitieafspraken met betrekking tot de periode 2011-2020 en concrete afspraken voor de periode

2011-2014. De afspraken hebben betrekking op de volgende opgaven binnen de bestaande stad. Voor de groei van de stad moet er worden gebouwd en wordt er gestreefd naar:

- Realisatie van het in Spijkenisse ontbrekende woningmarktsegment.
- In- en doorstroming op de woningmarkt.
- Aantrekken van en passende huisvesting bieden aan de verschillende doelgroepen.
- Een woonruimteverdeling gericht op versterking van de sociale structuren.

De opgaven zijn vertaald in concrete afspraken voor de corporaties gezamenlijk en op onderdelen voor elke corporatie apart, bijvoorbeeld als het gaat om nieuwbouwproductie. In november 2012 zijn de afspraken geactualiseerd. Partijen hebben zes centrale opgaven geformuleerd:

1. voor iedereen een geschikte woning;
2. sociaaleconomische balans in de bevolkingssamenstelling;
3. leefbare wijken;
4. integrale wijkaanpak voor de wijken die er het minst goed voor staan;
5. een duurzame doorstroming op de woningmarkt;
6. zelfredzame bewoners.

Ook deze opgaven zijn waar mogelijk vertaald naar afspraken, in concreto over de omvang van de sociale voorraad, duurzaamheid en technische kwaliteit, overlast en sociaal beheer, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en wonen/zorg.

Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014

Het uitvoeringsprogramma van de prestatieafspraken is in oktober 2013 geactualiseerd. Thema voor de komende jaren blijft leefbaarheid in de wijken. Alle voornemens worden gebundeld in wijkontwikkelingsplannen (WOP's).

De eerder vastgestelde opgaven zijn uitgesplitst in zeven nieuw geformuleerde opgaven.

- voor iedere Spijkenisser een geschikte woning
- sociaaleconomische balans in de bevolkingssamenstelling;
- leefbare wijken;
- integrale wijkaanpak voor de wijken die er het minst goed voor staan;
- een duurzame woningvoorraad;
- doorstroming op de woningmarkt;
- afstemming in de zorg voor degenen die dat nodig hebben.

Het document kent collectieve en bilaterale afspraken (Woonbron Spijkenisse)

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Naast afspraken met de gemeenten waar zij werkzaam is, heeft Woonbron voor de periode 2011-2014 ook een groot aantal samenwerkingsovereenkomsten en convenanten gesloten met onder andere zorg- en welzijn partijen. De visitatiecommissie heeft kennis genomen van deze convenanten en afspraken. Het voert te ver om in dit hoofdstuk deze allemaal te benoemen en te beschrijven. De aanwezige convenanten kunnen ingedeeld worden naar een aantal categorieën:

Bijzondere doelgroepen en maatschappelijke zorg

Geconcludeerd kan worden dat een fors deel van de convenanten betrekking heeft op de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Voorbeelden van partners in dit verband zijn Leger des Heils (o.a. 'Housing first') Delta Psychiatrisch Centrum, Humanitas, Yulius, De Hoop en ZHZ. Convenant huisvesting bijzondere doelgroepen 2009.

Woonoverlast, handhaving en huisuitzettingen

Voorbeelden hiervan zijn 'Convenant preventie huisuitzettingen Rotterdam 2011-2014', 'Actieplan Woonoverlast Rotterdam (2009)', 'Convenant samenwerkingsverband aanpak overlast gevende groepen Dordrecht (maart 2013)', 'Besluit informatie uitwisseling politie behorende bij aanpak overlast gevende groepen (mrt 2013)', 'Protocol handhaving Dordrecht', 'Convenant woonoverlast zittende bewoners 2009' en 'Convenant uitwisseling informatie hennepeteelt regio ZHZ'.

Studenten en arbeidsmigranten

Convenant huisvesting studenten Nieuwe Westen en Middelland: Woonbron, Woonstad Rotterdam en stadsmarinier Delfshaven, 2011 en Convenant tijdelijke huisvesting arbeidsmigranten uit Midden- en Oost Europa 2009-2014.

Energie en duurzaamheid/woningkwaliteit

Kaderovereenkomst restwarmte (maart 2012) en Warmtelevering (jun 2012), (Uitvoerings-akkoord restwarmte juni 2012) en Convenant kwaliteit nieuwbouw Drechtsteden (sept 2011).

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woonbron ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie, gemeenten en maatschappelijke partners. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage zeven. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

| Prestatieveld | Beoordeling | Gem. cijfer |
|--|-------------|-------------|
| Huisvesten van de primaire doelgroep | 7,5 | 7,1 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | 7,4 | |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 6,8 | |
| (Des)investeren in vastgoed | 6,5 | |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 7,1 | |

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

7,5

Het prestatieveld 'Huisvesten van de primaire doelgroep' wordt beoordeeld op de onderdelen woningtoewijzing en doorstroming, en betaalbaarheid. Gemiddeld zijn de prestaties van Woonbron binnen dit prestatieveld beoordeeld met een 7,5.

Bij de woningtoewijzing moet Woonbron zich houden aan de Europese richtlijn die eist dat corporaties minimaal 90% van de betaalbare huurwoningen moeten toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen dan de EU-norm. Woonbron heeft aan deze norm in alle visitatiejaren voldaan.

Tijdens de gehele visitatieperiode zijn voldoende beschikbare huurwoningen aangeboden via het Woonnet Rijnmond, het woonruimteverdeelsysteem waarvan de bij de Maaskoepel aangesloten corporaties zich bedienen. Via de website en het achterliggende systeem worden woningen aangeboden en reacties van woningzoekenden verwerkt. Naast het beheer en de ontwikkeling van het systeem ondersteunt de Maaskoepel de betrokken corporaties met een helpdesk.

In februari 2014 is de nieuwe verordening Woonruimtebemiddeling voor de regio Rotterdam 2014 vastgesteld. Daarbij is aangegeven dat de samenwerking tussen gemeenten en corporaties is versterkt en de eenduidigheid en rechtsgelijkheid voor woningzoekenden in het gebied van de stadsregio met deze regionale verordening is geborgd.

Het belang van het huisvesten van de primaire doelgroep is groot in de vier gemeenten waar Woonbron actief is. In de prestatieafspraken worden tussen de individuele gemeenten en de corporatie(s) afspraken gemaakt over de uitvoering van het woonbeleid, waarbij beschikbaarheid, passend toewijzen en lokaal maatwerk in alle gemeenten een aandachtspunt vormt.

In de prestatieafspraken 2014 met de gemeente Rotterdam zijn afspraken gemaakt over onder meer de omvang van de gereguleerde voorraad en lokaal maatwerk. Conform de afspraken heeft Woonbron haar sociale voorraad niet uitgebreid. Het lokaal maatwerk is in lijn gebracht met de nieuwe afspraken op basis van de Huisvestingswet. De experimenten in Heijplaat en Pernis, die aansluiten bij de nieuwe huisvestingswet, zijn voortgezet. Ook de afspraken over een klantgerichte en transparante manier van woonruimtebemiddeling en het verbeteren van de effectiviteit van screening van nieuwe klanten zijn nagekomen. In het nieuwe Actieplan Woonoverlast is afgesproken de screening gericht in te zetten op kleinere gebieden.

In de prestatieafspraken met de gemeente Spijkenisse wordt nadrukkelijk ingegaan op het thema woningtoewijzing. Algemene afspraak met alle corporaties is dat de woningtoewijzing via lokaal maatwerk gericht wordt op de versterking van sociale structuren. Daarbij kan sturing gegeven worden op leeftijd, inkomen, huishoudensamenstelling, woonverleden en leefstijl. Conform de afspraak is in de gebieden Borstelgras en Schaduwgras de pilot 'woningbemiddeling naar leefstijl' toegepast.

In de visitatieperiode zijn het 'convenant screening huurders' en het 'convenant woonoverlast' vastgesteld. De eerste evaluatie van het convenant woonoverlast heeft inmiddels plaatsgevonden. Het doel van het convenant was om 20 procent minder meldingen van woonoverlast te krijgen, maar uit de evaluatie blijkt dat het aantal meldingen juist is toegenomen. Dit wordt veroorzaakt doordat bewoners (huurders en eigenaren) het meldpunt nu juist weten te vinden. Daarnaast worden meldingen beter geregistreerd.

Voor de woonruimteverdeling hanteerde Woonbron Dordrecht haar eigen systematiek genaamd POL. Het belang van één set van richtlijnen, bewaakt en gemonitord via Woonkeus is een van de redenen om per 1 juli 2015 met POL te stoppen en aan te sluiten bij de regionale afspraken en werkafspraken.

In het PALT 2010-2020 is voor Woonbron uitgegaan van een krimp van de sociale voorraad (huur en koop) met circa -1.000 eenheden. Er zijn minder woningen gesloopt dan aanvankelijk was beoogd. Een verklaring daarvoor ligt in het feit dat de slooplocaties zich voornamelijk bevonden in herstructureringsgebieden. Het was de bedoeling om sociale huurwoningen te vervangen door koopwoningen om redenen van woningdifferentiatie. Het instorten van de koopmarkt haalde de urgentie weg onder het sloopprogramma.

Het aantal eerste verkopen in Dordrecht lag in de jaren 2011-2013 op een relatief stabiel niveau van zo'n 50 woningen per jaar. In 2014 daalde dit naar bijna nul als gevolg van beleidskeuzes van Woonbron. Van de 113 sociale nieuwbouwwoningen die opgeleverd zijn in de periode 2011 t/m 2014, zijn er 54 gerealiseerd buiten de herstructurerings- gebieden. Binnen de herstructurerings- gebieden is per saldo de hoeveelheid sociale huur afgenomen, zij het niet in de mate als beoogd in PALT vanwege de eerder genoemde oorzaken.

In de prestatieafspraken Haaglanden/Delft behoren de woningtoewijzing en het opstellen van een wachttijden-monitoringsysteem tot de belangrijkste onderwerpen. Uit de afgesloten huurcontracten blijkt dat is voldaan aan de eis van dat ten minste 70 procent van de toewijzingen aan bewoners met een laag inkomen is (BBSH-doelgroep). In de jaren 2011-2014 lag dit percentage in Delft gemiddeld rond 75 procent. Een 'wachttijdenmonitor' is opgesteld en besproken in het Bestuurlijk Overleg tussen de gemeente Delft en de corporaties. Andere onderwerpen waarover afspraken zijn gemaakt betreft de huisvesting van grote gezinnen en het realiseren van kluswoningen en short-stay facility.

Uit documenten blijkt dat er feitelijk woningen aan grote gezinnen zijn verhuurd. Met de voorwaarden in de advertentie wordt ervoor gezorgd dat geschikte woningen voor deze doelgroepen beschikbaar worden gesteld. De mogelijkheid van kluswoningen is onderzocht en besproken met de gemeente. Gezamenlijk is vastgesteld dat de realisatie van kluswoningen niet haalbaar was. Ditzelfde geldt voor de realisatie van een short stay facility. De beoogde locatie bleek ongeschikt voor een dergelijk concept.

Over het aandeel van de corporaties in het huisvesten van stedelijk urgent woningzoekenden in de totale regio, maken de corporaties een afspraak naar rato van de omvang van het bezit.

Woonbron is medeondertekenaar van het convenant 'Tijdelijke huisvesting arbeidsmigranten uit Midden- en Oost-Europa 2009-2014'. Doel hiervan is te komen tot goede tijdelijke huisvesting van arbeidsmigranten, waarbij overlast voor de omgeving wordt voorkomen. Per eind 2011 heeft Woonbron 224 arbeidsmigranten gehuisvest in omgeving Grondelstraat en Baarsweg. In Dordrecht worden 260 mensen gehuisvest. Deze prestatie valt feitelijk buiten de scope van het convenant. Naast deze projecten blijkt uit een evaluatie in 2013 dat Rotterdamse corporaties verder beperkte mogelijkheden zien om een bijdrage te leveren aan de verwachte grote vraag naar huisvesting van arbeidsmigranten. Zo is er met Woonbron gesproken over coördinatie van informatie over het aantal plaatsen dat de corporaties in Rotterdam beschikbaar hebben. Eén van de zaken waar de corporaties bij huisvesten van arbeidsmigranten tegen aanlopen is het feit dat bij meerdere personen in een woning de inkomens worden opgeteld, waardoor problemen kunnen ontstaan met de DAEB-grenzen.

Woonbron heeft samen met de gemeente Dordrecht een uitgebreide inventarisatie gemaakt van de behoefte aan tijdelijke huisvesting van arbeidsmigranten. Dat is vastgelegd in de *Eindrapportage Taskforce Huisvesting Arbeidsmigranten* uit 2010. In de speerpunten van beleid staat dat de marktvrage opgevangen wordt binnen de ruimte van het sloop- en saneringsprogramma van corporaties.

In de Woonbron-plannen van Tijdelijk Wonen is extra ingezet op de huisvesting van arbeidsmigranten uit midden- en oost Europa (Moelanders). Dat heeft ertoe geleid dat inmiddels ruim 170 Moelanders worden gehuisvest in voor sloop gelabelde complexen waarin gestoffeerde kamers worden verhuurd. Een randvoorwaarde in deze is dat voor een complex een vergunning beschikbaar is voor tijdelijke verhuur onder de leegstandswet.

Samen met de gemeente Rotterdam heeft Woonbron in 2013 de Campus Hoogvliet opgeleverd, met onder meer een woongebouw van 94 betaalbare studio's en 16 kamers voor de doelgroep jongeren.

Betaalbaarheid staat hoog op de agenda bij Woonbron. De corporatie voerde niet in ieder jaar waarop de visitatie toeziet de maximale huurverhoging door. In overleg met de huurders-

organisaties wordt beoordeeld bij wie de matiging van de huurverhoging het beste kan plaatsvinden. Daarvoor wordt, aan de hand van verschillende varianten die aan de Concern Participatieraad (CPRW) worden voorgelegd, maatwerk geleverd. Zo is in 2014 voor een groep van ruim 4.000 huishoudens met een lager inkomen een uitzondering gemaakt.

Woonbron topt huurprijzen van woningen af op de maximale grens van de huurtoeslag en gebruikt instrumenten om de passendheid te waarborgen.

Woonbron doet in Corpovenista¹-verband onderzoek naar betaalbaarheid in de regio Rotterdam.

Met de ontwikkeling en realisatie van het concept Prachthuizen in Hoogvliet kreeg Woonbron veel aandacht, mede in het licht van de discussie rond betaalbaarheid. Met dit concept meent Woonbron een ruime en kwalitatief hoogwaardige nieuwbouweengezinswoning voor het sociale huursegment aan te kunnen bieden, met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens. In de komende vijf jaar heeft Woonbron de intentie in Rotterdam, Dordrecht en mogelijk ook Delft enkele honderden Prachthuizen te realiseren. De eerste 33 Prachthuizen zijn in januari 2015 opgeleverd in Rotterdam Hoogvliet.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

7,4

In de visitatieperiode heeft Woonbron zich hard gemaakt voor voldoende en betaalbare woningen voor bijzondere doelgroepen, zoals mensen met een beperking en andere kwetsbare groepen op de regionale woningmarkt. De prestaties op dit prestatieveld, zoals deze naar voren zijn gekomen in gesprekken en documentatie, worden door de commissie met het cijfer 7.4 (ruim voldoende) beoordeeld.

Het huisvesten van bijzondere doelgroepen (niet zijnde ouderen en/of mensen met een lichamelijke beperking), vindt plaats binnen het convenant Platform Huisvesting Bijzondere Doelgroepen. Hierbinnen zijn corporaties (mede-) verantwoordelijk voor het leveren van het aanbod van passende huisvesting voor de verschillende doelgroepen. In de rapportages gehuisveste doelgroepen is een overzicht van de aantallen per regio opgenomen. Ook in de jaarverslagen wordt verantwoording afgelegd over de geleverde prestaties op dit vlak.

Ten aanzien van woonoverlast en preventie van huisuitzetting participeert Woonbron in een groot aantal verschillende convenanten die rondom deze thema's zijn afgesloten, zoals het Actieplan Woonoverlast Rotterdam (2009), Convenant Preventie Huisuitzettingen Rotterdam 2011-2014 en Convenant samenwerkingsverband aanpak overlast gevende groepen Dordrecht (2013).

Woonbron heeft, naar tevredenheid van de vier gemeenten, een bijdrage geleverd aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen. In de visitatieperiode is een groot aantal projecten opgeleverd. In Rotterdam betreft dit onder meer Nieuwe Nachtegaal (GGZ en buurtfuncties), 'Talent voor Rotterdam' (onderwijsinstellingen, hulpverlening en corporaties) en 'Het Buro en de Bovenkamer' (jongeren, kamers met gedeelde voorzieningen).

Tot de taakstelling in Rotterdam ten aanzien van bijzondere doelgroepen in 2014 behoorde het aanbieden van in totaal 45 woningen te leveren aan bijzondere doelgroepen zoals ex-gedetineerden en dak- en thuislozen. Feitelijk zijn in 2014 in totaal 119 bijzondere doelgroepen gehuisvest. Daarmee is de taakstelling als geheel behaald, waarbij moet worden aangetekend dat het aantal geleverde woningen voor statushouders iets achterloopt op de taakstelling.

¹ Een samenwerkingsverband van 13 stedelijke woningcorporaties en Aedes die de krachten hebben gebundeld op het gebied van onderzoek en debat

In 2014 is aandacht uitgegaan naar het terugdringen van de wachtlijsten van medisch urgenten. Deze extra aandacht van alle betrokken partijen heeft geholpen, maar bevestigde ook dat er een kleine harde kern is van huishoudens die zeer moeilijk te huisvesten zijn. Voor 2015 is een actualisatie van afspraken op dit vlak aangekondigd.

In de gemeente Spijkenisse heeft Woonbron in de jaren 2011-2014 circa 30 bijzondere doelgroepen gehuisvest. Daarnaast is in de visitatieperiode een 'achter de voordeurproject' afgerond in Snoekenveen en in Borstelgras/Schaduwgras. Conform de gemaakte afspraken wordt de aanpak van sociale problematiek sinds de start van het WUP (Wijkuitvoeringsplan) Spijkenisse Zuidwest goed op elkaar afgestemd. In de visitatieperiode zijn voor bijzondere doelgroepen een project aan de Breeweg en een locatie voor het Leger des Heils (Dak- en Thuislozen) gerealiseerd.

Uit de interne rapportage gehuisveste doelgroepen blijkt dat Woonbron in Dordrecht aan de verplichtingen ten aanzien van bijzondere doelgroepen heeft voldaan. Zo heeft Woonbron gedurende de visitatieperiode het project 'Huis met Kansen' gerealiseerd voor tienermoeders. Ook vermeldenswaardig in dit verband is dat Woonbron haar activiteiten op het gebied van tijdelijke en bijzondere huisvesting beter wil vormgeven door de bestaande afdeling Tijdelijk Wonen opnieuw te positioneren binnen het bedrijf om effectiever in te kunnen spelen op de vraag vanuit bijzondere doelgroepen.

In Delft participeert Woonbron in de Delftse Adviescommissie Voorrangsbepaling. Corporaties leveren woningen op verzoek van de gemeente, gezamenlijk circa 110 woningen per jaar. In de visitatiejaren 2011-2014 had Woonbron daarin een aandeel van gemiddeld 25 procent. Woonbron realiseerde in deze gemeente: Kamers met kansen (jongeren), Huis met Kansen (tienermoeders) en Doorstroom Beschermd Wonen (St. PerspeKtief voor Beschermd Wonen voor 30 cliënten).

2.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

6,8

Dit prestatieveld bestaat uit drie onderwerpen: 'woningkwaliteit', 'kwaliteit van dienstverlening' en 'energie/duurzaamheid'. Niet op alle genoemde terreinen zijn opgaven in prestatieafspraken vastgelegd. Woonbron laat door de normstellingen in haar ondernemingsplan/jaarplannen zien dat zij waarde hecht aan de thema's binnen dit prestatieveld en de corporatie heeft de afgelopen vier jaar veel aandacht en tijd gestoken in het verbeteren van de dienstverlening. De commissie heeft beoordeeld dit onderdeel gemiddeld met een 6,8.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron in de jaren 2011-2014 ruim voldoende heeft gepresteerd als het gaat om de dienstverlening aan huurders. Op basis van een normstelling voor de korte en/of middellange termijn in het jaarplan is een cijfermatige beoordeling mogelijk.

In 2014 zijn belangrijke stappen gezet in het aanpassen van de dienstverlening volgens de ambities die Woonbron heeft vastgelegd in de Klantvisie 2013-2015. Woonbron streeft naar enthousiaste klanten door niet alleen betrouwbaar en deskundig te zijn, maar ook zichtbaar, adequaat en de klant altijd op een persoonlijke manier te benaderen. In september 2014 is het Woonbron klantcontactcentrum (KCC) van start gegaan. Aan het einde van dat jaar heeft Woonbron 'Mijn Woonbron' geïntroduceerd, waarmee een klant op elk moment een aantal zaken digitaal kan inzien en regelen. Voorbeelden hiervan zijn het controleren van de huurbetaling, het wijzigen van een bankrekeningnummer of het melden van een reparatieverzoek.

Ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer, zoals wordt bedoeld in de visitatiemethodiek, zijn nagenoeg geen afspraken met de gemeenten vastgelegd. Wel heeft Woonbron in Rotterdam conform de afspraak op dit terrein een bijdrage geleverd aan VvE010.

Woonbron gaat in 2014 en 2015 € 41,8 miljoen investeren in Rotterdam Zuid. Met name in IJsselmonde en Beverwaard ligt de nadruk op grootschalige en kleinschalige renovaties en verduurzaming van woningen. Woonbron heeft in 2011 het convenant 'Kwaliteit nieuwbouw Drechtsteden' medeondertekend, waarin de nieuwe regionale ambities op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid zijn vastgelegd.

Woonbron heeft in de visitatieperiode concernbreed toegewerkt naar het in het investeringsprogramma opnemen van separate budgetregels voor meerjarige investeringen in duurzaamheidsmaatregelen. Deze budgetregels betreffen: duurzaamheidsmaatregelen bij planmatig onderhoud (25%), duurzaamheidsmaatregelen bij mutatie (20%), de plaatsing van PV-panelen (15%, samenwerking met Eneco) en het plaatsen van HR-ketels (40%).

In het strategisch voorraadbeleid (SVB) is in elke regio per markt-product-combinatie een doorvertaling gemaakt van de mate van toepasbaarheid van duurzaamheidsmaatregelen, afhankelijk van de markt- en exploitatielabels. Duurzaamheidsinvesteringen worden daarbij geconcentreerd op woningbezit dat nog geruime tijd in exploitatie zal blijven. De monitoring van de behaalde resultaten op het terrein van duurzaamheid en energie vindt zowel op concern- als op regioniveau plaats. Woonbron heeft in dit verband goed zicht op de energieprestatie van haar woningvoorraad door aangesloten te zijn bij een landelijk labelmonitoringssysteem.

Met de vier gemeenten in het werkgebied zijn afspraken gemaakt op het terrein van energie en duurzaamheid. In veel gevallen gaat het om afspraken ten aanzien van het aantal te realiseren labelstappen en wordt dit opgepakt met een koppeling van duurzaamheidsingrepen aan onderhoud. In niet alle regio's is het gelukt om aan de afspraken te voldoen, mede door een beperkt aantal projecten op het die op het Investeringsprogramma staan zoals bijvoorbeeld in Delfshaven het geval is. In Delft is het voornemen om in 2014 in totaal 200 woningen van label E,F en G naar D of lager te brengen niet gerealiseerd (prestatie 41%).

Uit het jaarverslag 2014 blijkt dat Woonbron, conform de afspraak met Spijkenisse, heeft bijgedragen aan de verduurzaming van de woningvoorraad door in zeven complexen zonnepanelen te plaatsen. In de prestatieafspraken is voor Woonbron concreet het duurzaamheidsproject Snoekenveen benoemd. Fase 1 daarvan is al eerder afgerond en fase 2 is uitgesteld.

In Dordrecht voert de corporatie periodiek overleg op stuurgroep- en werkgroepniveau over de implementatie van aansluiting van woningen op het Dordtse warmtenet. De aandacht van Woonbron in Dordrecht op dit thema concentreert zich op algemene voorlichting aan nieuwe huurders. De publiekscampagnes die de afgelopen jaren door de grote energieleveranciers zijn uitgerold maken, samen met het op de markt brengen van slimme meters, een actieve rol van Woonbron minder noodzakelijk. De in de periode 2011-2014 in Dordrecht opgeleverde nieuwbouwprojecten voldoen volledig aan de gemaakte afspraken in PALT 2010-2015 waarover jaarlijks door de corporaties wordt gerapporteerd aan de Drechtsteden.

In een aantal regio's heeft Woonbron een aantal specifieke duurzaamheidsprojecten gerealiseerd, onder andere Built4U, een renovatiemethode volgens de principes van passief bouwen. Volgens deze aanpak heeft Woonbron in IJsselmonde geïnvesteerd. Voor het project Growing Green (Delft) stelt Woonbron een woning ter beschikking voor een experiment met verduurzaming.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

6,5

Onder het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' vallen nieuwbouw, verbetering bestaand woningbezit, sloop, maatschappelijk vastgoed en verkoop van woningen. De gemiddelde beoordeling voor dit prestatieveld is ruim voldoende (6,5). De realisatiecijfers van nieuwbouw en sloop lagen onder de prognoses, maar de verkoopprestaties lagen daarboven.

Door de beperking in investeringsruimte is het nieuwbouwprogramma van Woonbron ten opzichte van eerdere voornemens (jaarplan) geringer in omvang. Over de periode 2011-2014 is het aantal nieuwe woningen zoals genoemd in de jaarplanprognoses niet gehaald. De doelstellingen met betrekking tot en sloop zijn eveneens niet gehaald, hetgeen een relatie heeft met vertraging en/of uitstel van nieuwbouwprojecten in de gemeenten.

Het aantal verkochte woningen (Koopgarant, vrije verkoop en wederverkoop) is in de jaren 2011-2014 hoger dan in de prognoses (jaarplannen) was aangenomen. Het 'Te Woon' verkoop-instrument werd jarenlang ingezet als generiek instrument en als gevolg hiervan zijn er in 2014 ruim 21.000 woningen Te Woon en zijn ruim 8.500 woningen verkocht onder voorwaarden. Hierop heeft Woonbron een terugkooprecht en -plicht hetgeen van invloed is op de financiële balans.

Aan het eind van de visitatieperiode is (in 2014) een nieuwe verkoopstrategie geïmplementeerd en zijn de werkzaamheden rond de verkoop van woningen centraal in de organisatie gepositioneerd. Volgens de gewijzigde verkoopstrategie voert Woonbron een gematigd verkoopbeleid en breidt zij de verkoopportefeuille alleen uit op grond van volkshuisvestelijke argumenten. In 2014 heeft de wijziging in het verkoopbeleid ervoor gezorgd dat het aantal verkochte woningen aanzienlijk lager was dan het jaar daarvoor. Het overgrote deel van de verkopen in 2014 betreft een Koopgarant verkoop. Naast de verkoopvorm maakt de corporatie ook onderscheid tussen wederverkopen (koopwoningen die terug verkocht worden aan Woonbron en die weer verkocht worden) en eerste verkopen, huurwoningen die voor het eerst worden verkocht. De woningen die in 2014 zijn verkocht, zijn voor het overgrote deel wederverkopen. Het aantal eerste verkopen is ten opzichte van 2013 gedaald. Met de gewijzigde verkoopstrategie is een aantal uitgangspunten opnieuw bepaald, onder meer is het kortingspercentage verlaagd van 25% naar 15%.

In het kader van de 'verbetering van bestaand woningbezit' heeft Woonbron actief vastgelegd in een aantal gebiedsafspraken (Oosterflank/Zevenkamp, Pernis) en prestatieafspraken (Rotterdam, Dordrecht en Spijkenisse). De afspraken variëren van kwantitatieve totaalafspraken over planmatige verbeteringen in de voorraad, (pilot-)projectafspraken, nader in te vullen afspraken over integrale wijkaanpak tot op te stellen uitvoeringsprogramma's in het kader van wijkontwikkelingsplannen.

Woonbron is deelnemer aan het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ) ook al heeft Woonbron slechts beperkt bezit in de zeven Focuswijken die op Zuid zijn benoemd. Woonbron heeft een convenant betreffende een financiële impuls t.b.v. de Kwaliteitssprong Rotterdam Zuid (2012-2015) ondertekend. Hierin lezen we dat de Rotterdamse corporaties Woonbron, Woonstad en Vestia in de periode 2012- 2015 een aantal projecten in uitvoering zal brengen.

Voor Woonbron ligt de focus binnen de NPRZ op de wijk Carnisse. In 2014 geeft Woonbron verder invulling aan het partnerschap Nationaal Programma Rotterdam Zuid. De investeringsactiviteiten beperkt zij tot het terugkopen van woningen die zijn verkocht volgens de formule Maatschappelijk Gebonden Eigendom. Daarnaast wil Woonbron een strategische positie in een aantal buurten en panden innemen en verwerven daarvoor enkele woningen of panden. In 2014 bleef dit nog beperkt. In Rotterdam Zuid werkt Woonbron aan het mogelijk maken van het Huis op Zuid in de Afrikaander-

wijk, een project dat vanwege problemen bij Vestia stagneerde. De nieuwe kaders van de rijksoverheid voor het handelen veranderde de inzet van Woonbron in dit plan, waar een school en zwembad onderdeel van uitmaakten. Woonbron neemt alleen de sociale huurwoningen in dit plan af.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

7,1

De geleverde prestaties ten aanzien van de 'kwaliteit van wijken en buurten' in relatie tot de opgaven op dit terrein hebben geleid tot het gemiddelde eindcijfer van 7,1. De commissie stelt vast dat Woonbron in het hele werkveld bijdragen heeft geleverd aan de leefbaarheid.

Daarnaast concludeert de visitatiecommissie dat Woonbron een betrokken partner is in de lokale aanpak van leefbaarheid, vaak op basis van afgesloten convenanten en afspraken.

In alle werkgemeenten is Woonbron op het terrein van kwaliteit van wijken en buurten actief op een breed front.

Woonbron werkt vanuit het principe gebiedsgericht werken. Per wijk/regio kijkt Woonbron waar de opgaven liggen en op basis daarvan wordt een toekomstvisie opgesteld. Daarbij gaat Woonbron uit van een integrale aanpak in samenwerking met belanghouders. De sociale, fysieke en economische aspecten worden in samenhang bekeken en vormen het uitgangspunt voor de beslissingen ten aanzien van de inzet van mensen en middelen.

In de gebiedsteams komen alle disciplines die nodig zijn voor beheer bij elkaar. De gebiedscoördinatoren spelen hierin de centrale rol. Samen met complexbeheerders en sociaal beheerders signaleren zij, zowel sociaal als fysiek, wat er nodig is, en zorgen dat er probleemoplossend wordt gehandeld, door hen zelf of door andere partners.

Gedurende de visitatieperiode is door Woonbron jaarlijks geïnvesteerd in de leefbaarheid van haar wijken en buurten. In de jaarverslagen is een globaal overzicht opgenomen van hetgeen zoal wordt ondernomen. In bilaterale afspraken met de gemeente Rotterdam is voor 2014 opgenomen dat Woonbron ruim 3 miljoen euro investeert in de kwaliteit van wijken en buurten. De verwachting is dat de voorgenomen begroting ook gerealiseerd gaat worden.

De opgaven omtrent leefbaarheid zijn in Rotterdam met name vastgelegd op het niveau van de gebiedsafspraken (Oosterflank/Zevenkamp, Pernis en Delfshaven). Woonbron geeft op goede wijze invulling aan de opgaven zoals vastgelegd in deze afspraken. Voorbeelden zijn de aanpak van tuinen, verbetering van binnentuinen en de ondersteuning van het pilotproject Sportstimulering.

Woonbron maakt gebruik van wijkprofielen. De corporatie is daarbij van mening dat er een nadeel kleeft aan het feit dat gekozen is voor het schaalniveau van de CBS wijk. Dit is meestal te grof om specifieke werkgebieden in te herkennen en de bruikbaarheid blijft daarmee vrij beperkt. Er zijn geen initiatieven ontwikkeld om met partijen gezamenlijk naar de wijkprofielen te kijken, zoals in de prestatieafpraak 2014 met de gemeente is afgesproken.

In de afgelopen jaren gaf Woonbron verder invulling aan het partnerschap Nationaal Programma Rotterdam Zuid. Het NPRZ beslaat meerdere wijken in Rotterdam Zuid, met het accent op zeven zogenaamde focuswijken. Voor Woonbron ligt de focus op de wijk Carnisse. In deze wijk met grotendeels particulier bezit, heeft Woonbron bezit in de Vogelbuurt, Eilandenbuurt en de Pleinweg en omgeving. Het betreft vooral verkochte woningen met terugkoopplicht en een beperkt aantal huurwoningen. Samen met NPRZ-partners streeft Woonbron in Carnisse naar een stabiele leefomgeving die uiteindelijk uit kan groeien tot een buurt die zelfstandig goed functioneert op de woningmarkt. In 2014 realiseert de corporatie de voorwaarden om hier de komende jaren aan te

werken. De investeringsactiviteiten worden beperkt tot het terugkopen van woningen die zijn verkocht volgens de formule Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE). Daarnaast wil Woonbron een strategische positie in een aantal buurten en panden innemen en verwerft in dat kader enkele woningen of panden.

2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het Bedrijfsplan, het Veranderplan en de Klantvisie.

2.4.1 *Bedrijfsplan Mensen maken wonen 2012-2015, Sociaal, zakelijk met elan*

Het bedrijfsplan 'Mensen maken wonen 2012-2015' beschrijft de bedrijfsstrategie van Woonbron. Dit plan volgt op het vorige bedrijfsplan Mensen maken wonen 2008-2011 dat was geschreven in een periode waarin gunstiger economische en financiële perspectieven golden en corporaties een bredere opdracht kregen toebedeeld met veel aandacht voor maatschappelijke doelstellingen. In het bedrijfsplan voor de periode 2012-2015 heeft Woonbron de ambitie om een brede maatschappelijke opbrengst na te streven niet laten varen. Wel heeft de corporatie de nodige accenten verlegd, in hoofdzaak door in de wijkgerichte aanpak zich sterker te concentreren op het wonen zelf

Woonbron heeft voor de geactualiseerde koers breed draagvlak binnen de organisatie verworven door het verwerken van adviezen vanuit de Concernparticipatieraad Woonbron (CPRW) en de Ondernemingsraad.

De in het bedrijfsplan geformuleerde missie luidt als volgt:

Woonbron biedt in de rol van coproducent een brede klantengroep een thuis en keuzemogelijkheden in een vitale stad, met uiteenlopende, aantrekkelijke woonmilieus. Wij staan garant voor die klanten, die ons nodig hebben.

De maatschappelijke agenda voor Woonbron wordt bepaald door belanghouders en ketenpartners. Hieruit vloeien een aantal terugkerende thema's:

- Betaalbare huisvesting: aan corporaties wordt in toenemende mate gevraagd om de focus op lagere inkomensgroepen te houden. De verbijzondering van de doelgroep varieert lokaal. Van jongeren/starters (Rotterdam, Delft) tot senioren (Spijkenisse, Dordrecht).
- Aandacht voor kindvriendelijke wijken.
- Aandacht voor de huisvesting van arbeidsmigranten.
- Het verkopen van woningen.
- De basis op orde (schoon, heel en veilig), een belangrijk onderdeel van het woonproduct.
- Zorgvuldig omgaan met vrijkomende woningen.
- Bouwproductie: sloop en vervangende nieuwbouw in het sociale segment en toevoegen van een kwalitatief hoogwaardiger segment.
- Duurzaamheid, in het bijzonder de energielasten.

De veranderopgave van Woonbron 2012-2015 bestaat uit de volgende tien doelen.

1. meer klantgerichte dienstverlening;
2. structurele verlaging bedrijfskosten;
3. structureel hogere opbrengsten;
4. meer zakelijke bedrijfscultuur;

5. meer geïntegreerde organisatie;
6. meer sturen op waarde creatie;
7. meer voorspelbare organisatie;
8. explicieter maatschappelijk rendement realiseren;
9. succesvollere woonmilieus;
10. wonen meer van mensen maken.

Deze veranderopgave vraagt om een aantal fundamentele keuzes.

2.4.2 *Veranderplan reorganisatie: Presteren door Samenwerken*

Het veranderplan is gebaseerd op onder meer het Bedrijfsplan en nader overleg met de OR en de RvB. De begroting 2012 is de peildatum voor de benchmark en de indicatie is dat er een krimp zal plaatsvinden van circa 100 fte. Het veranderplan is gericht op:

- het vinden van de juiste balans tussen kosten en opbrengsten;
- optimalisatie van de efficiency door centralisering;
- uitvoerbaarheid op de werkvloer/onderlinge afstemming;
- samenwerking en samenhang binnen de regio;
- optimalisatie van het verdienmodel;
- resultaatverantwoordelijkheid van de regio's;
- werkplezier en cultuurverandering.

2.4.3 *Klantvisie Woonbron 2013-2015: Van tevreden naar enthousiaste klanten*

Deze klantvisie vervangt de klantvisie 2012-2015, vastgesteld in 2011. In de voorgaande visie was afgesproken dat de visie getoetst zou worden bij de klanten en zou aansluiten bij het bedrijfsplan. In de klantvisie 2013-2015 wordt het accent gelegd op de klantbediening. Het streven is om voor alle onderdelen waarover Woonbron klantcontact heeft een cijfer 8 of hoger te krijgen van de klant. Dit geldt ook voor het algehele oordeel van de service en dienstverlening. In 2013 zou het totale tevredenheidscijfer een 7,3 moeten zijn, in 2014 een 7,6 en in 2015 een 8,0.

De volgende speerpunten voor 2013-2015 zijn geformuleerd:

- woonplezier;
- succesvolle match tussen vraag en aanbod;
- excellente service en dienstverlening;
- blijvend leren en verbeteren;
- betaalbaarheid.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven



De ambities van Woonbron worden beoordeeld in relatie met de opgaven, die zich in het werkveld voordoen. De eigen ambities kunnen verder gaan dan de gemaakte afspraken met de gemeenten. Beoordeeld wordt hoe de ambities aansluiten op de kansen en problemen in de samenleving en de mogelijkheden die Woonbron heeft. De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De eigen ambities van Woonbron zijn als passend beoordeeld in het licht van de opgaven en gewaardeerd met een 8,0. Pluspunten zijn toegekend voor het inzicht dat Woonbron blijkt te hebben in de lokale opgaven binnen haar werkgebied en de wijze waarop zij vroegtijdig inspeelt op de veranderingen in wet- en regelgeving. Het oordeel over

de prestaties in het licht van de ambities telt voor 25% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

In het beleidsplan 'Mensen maken wonen 2012-2015' schetst Woonbron de ontwikkelingen waar zij mee te maken heeft en krijgt. Woonbron heeft structureel overleg met belanghebbenden omtrent de opgaven in het werkgebied en de aanwezige ambities. De corporatie geeft in de formulering van de eigen ambities en doelstellingen blijk van een goed inzicht in, en kennis van de opgaven in de verschillende delen van haar omvangrijke werkgebied. De ambities zijn helder, verantwoord en onderbouwd door eigen onderzoek (markt- en klantmonitor) en gebruik makend van gemeentelijke- en regionale woningmarktonderzoeken.

De visitatiecommissie baseert haar oordeel over de passenheid van de ambities van Woonbron in het licht van de opgaven op basis van een aantal volgende observaties. Zo heeft Woonbron haar bedrijfsstrategie goed afgestemd op signalen van belanghebbenden (o.a. CPRW en de Ondernemingsraad) en de eigen mogelijkheden, onder meer met een interne- en externe analyse. Woonbron getuigt ervan goed zicht te hebben op de verschillende (lokale) opgaven die binnen haar uitgestrekte werkgebied spelen. De ambities en doelstellingen worden regelmatig geactualiseerd.

De ambities uit het bedrijfsplan zijn doorvertaald in andere strategische plannen zoals het Veranderplan en de Klantvisie. Woonbron stelt eigen kaders op en speelt daarbij (flexibel) in op de veranderende wet- en regelgeving, onder meer naar de nieuwe maatschappelijke opdracht die de nieuwe Woningwet met zich meebrengt. Met het vaststellen van de missie en het daaraan gekoppelde bedrijfsplan voor de periode 2015-2017 liep Woonbron vooruit op de nieuwe Woningwet.

2.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

| Prestatieveld | Cijfer | Weging | Eindcijfer | |
|---|--------|--------|------------|-----|
| <i>Prestaties in het licht van de opgaven</i> | | | | |
| Huisvesten van de primaire doelgroep | 7,5 | 7,1 | 75% | 7,3 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | 7,4 | | | |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 6,8 | | | |
| (Des)investeren in vastgoed | 6,5 | | | |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 7,1 | | | |
| <i>Ambities in relatie tot de opgaven</i> | 8 | 25% | | |

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woonbron, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In bijlage drie is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van deze maatschappelijke visitatie.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woonbron is er voor gekozen om belanghebbenden als volgt bij de maatschappelijke visitatie te betrekken:

- Vier persoonlijke interviews op bestuurlijk (wethouder) en ambtelijk (ambtenaar) niveau met de gemeenten Rotterdam, Dordrecht, Delft en Spijkenisse². De gemeente Rotterdam heeft zich laten vertegenwoordigen door de directeur Ruimtelijk Economische Ontwikkeling Stadsontwikkeling. Deze wijziging van contactpersoon bij de gemeente Rotterdam is door de visitatiecommissie afgestemd met Woonbron.
- Een persoonlijk interview met twee huurdersvertegenwoordigers van Concernparticipatieraad Woonbron (CPRW).
- Een persoonlijk interview met de directeur van Maaskoepel.
- Drie telefonische interviews op bestuurlijk niveau met (regionale) collega-corporaties.

Daarmee is goede spreiding bereikt in het werkgebied van Woonbron en is met de vier gemeenten gesproken waar Woonbron een belangrijke speler is.

De belanghebbenden is gevraagd hun mening te geven over:

- De mate waarin zij tevreden zijn over de prestaties van en de relatie met Woonbron en over de communicatie met de corporatie alsook hun invloed op het beleid van Woonbron.
- Mogelijke verbeterpunten voor de corporatie.

Vooraf hebben de belanghebbenden een brief gekregen met uitleg over doelstelling en werkwijze van de maatschappelijke visitatie en een korte impressie van de door de corporatie geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De belanghebbenden is gevraagd een cijfermatige beoordeling te geven van de prestaties van Woonbron op de vijf prestatievelden. Daarnaast hebben de belanghebbenden een beoordeling gegeven over de relatie met, en de wijze van communiceren met Woonbron alsook de mate van invloed die zij ervaren op het beleid van de corporatie. De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun beoordeling in te kleuren en waar relevant met voorbeelden te illustreren.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

² Per 1 januari zijn de gemeenten Spijkenisse en Bernisse samengevoegd tot de gemeente Nissewaard. In dit rapport wordt gelet op de visitatieperiode 2011 tot en met 2014 op diverse plekken nog gesproken over 'Spijkenisse'.

3.3 Beoordeling

Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

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

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

| Prestatieveld | Huurders | Gemeente(n) | Overig | Eindcijfer |
|---|----------|-------------|--------|------------|
| <i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</i> | | | | |
| Huisvesten van de primaire doelgroep | 8 | 7,9 | 8,1 | 8,0 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | 7 | 7,9 | 7,8 | 7,6 |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | 8 | 6,6 | 7,5 | 7,4 |
| (Des)investeren in vastgoed | 7 | 5,9 | 7 | 6,6 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 8 | 6,1 | 7,4 | 7,2 |
| <i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie</i> | | | | |
| Relatie en communicatie | 7 | 8,1 | 7,9 | 7,7 |
| <i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</i> | | | | |
| Invloed op beleid | 7,5 | 6,5 | 7,3 | 7,1 |
| Gemiddeld | | | | 7,4 |

Het algehele oordeel van de geïnterviewde belanghebbenden op het totaal van geleverde prestaties, relatie en beleidsbeïnvloeding bedraagt een 7,4. Voor de geleverde maatschappelijke prestaties krijgt Woonbron van de geïnterviewde belanghebbenden een 7,3 (ruim voldoende). Een beoordeling 'goed' (7,7) is door hen gegeven voor de relatie en communicatie met de corporatie, terwijl zij hun feitelijke beleidsbeïnvloeding waarderen met een 7,1.

De prestaties op het vlak van 'huisvesten van de primaire doelgroep' worden gemiddeld het hoogst gewaardeerd. De laagste score is voor '(des)investeren in vastgoed'. Dit heeft vooral te maken met een lage(re) waardering vanuit gemeenten.

De vier ondervraagde gemeenten zijn op een aantal prestatievelden minder tevreden in vergelijking met de huurdersvertegenwoordiging en collega-corporaties. In het vervolg van deze paragraaf wordt de beoordeling van de belanghebbenden op de prestatievelden nader toegelicht.

Huisvesten van de primaire doelgroep

8,0

Met belanghebbenden is gesproken over de thema's woningtoewijzing, doorstroming en betaalbaarheid, als onderdeel van het prestatieveld primaire doelgroep. Belanghebbenden zijn zeer tevreden over de prestaties van Woonbron ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep en waarderen dit gemiddeld met een 8.

De huurdersvertegenwoordiging CPRW is van mening dat de woningtoewijzing vanuit het perspectief van de primaire doelgroep goed verloopt. Betaalbaarheid is en blijft in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging een belangrijk bespreekpunt. Over dit onderwerp heeft zij met de

corporatie de afgelopen jaren veelvuldig overleg gehad. De CPRW voelt zich in het contact met Woonbron op dit punt gehoord en stelt dat er een doorbraak in het denken van Woonbron over betaalbaarheid is en er discussies op gang komen. De discussie over de (her)introductie van een Woonlastenfonds in de regio juichen zij toe.

Gemeenten zijn positief over de prestaties van Woonbron met betrekking tot het huisvesten van de primaire doelgroep. Gemeenten waarderen het dat Woonbron de huisvesting van de primaire doelgroep voorop stelt in haar handelen. Er is sprake van een heldere wijze van woningtoewijzing en de corporatie wordt door één van hen gekenschetst als “koploper op het terrein van woonruimtebemiddeling”. De corporatie heeft zich goed voorbereid op de veranderingen na invoering van de Woningwet.

Met name de gemeente Rotterdam waardeert de inspanningen van Woonbron van de afgelopen jaren om via nieuwe manieren van woonruimtebemiddeling en experimenten daarin de woningzoekenden nog beter te bedienen. De gemeente ziet Woonbron daarin als voorloper ten opzichte andere corporaties in de stad. Noemenswaardig zijn het experiment Heijplaat, waarin Woonbron door het toepassen van een meer persoonlijke benadering op zoek ging naar woningzoekenden met een voorkeur voor het dorpse woonmilieu en het experiment loting, waarmee ook de jongeren in de stad sneller kans kregen op een woning.

Woonbron zet zich, naar tevredenheid van een aantal gemeenten, in voor de tijdelijke huisvesting van bepaalde doelgroepen zoals arbeidsmigranten en kennismigranten.

Er worden heldere afspraken tussen partijen gemaakt over de huisvesting van statushouders. Door de verhoogde taakstellingen vanuit het Rijk lukt het Woonbron niet altijd om in alle gemeenten aan de taakstelling te voldoen. Gemeenten geven aan dat er geen onwelwillendheid is vanuit Woonbron bij het huisvesten van deze groep en de corporatie voldoende inspanningen levert.

De betaalbaarheid van de woningen voor de primaire doelgroep houdt Woonbron goed in de gaten, vinden de belanghebbenden, onder meer door het (gezamenlijk) doen van onderzoek over dit onderwerp. Woonbron steekt er in het Convenant Samenwerking (Rotterdamse samenwerkingsafspraken) bovengaan als het gaat om het betaalbaar houden en aftoppen van de vrijkomende huurwoningen. De gemeente waardeert ook de extra inzet die Woonbron heeft gepleegd om in het Convenant Samenwerking vast te kunnen leggen dat minimaal 70% van de vrijkomende sociale voorraad een huurprijs tot €618,- krijgt (hoogste aftoppingsgrens; grens tot waar men nog recht heeft op huurtoeslag).

Een aantal gemeenten brengt ter sprake dat de huurprijs in sommige delen van de voorraad de afgelopen jaren een behoorlijke stijging heeft ondergaan. Dit heeft gevolgen voor de prijsstelling in de sociale huurvoorraad en hierover uiten zij hun zorgen.

Eén van de ondervraagde gemeenten is het niet eens met het beleid van Woonbron ten aanzien van uitzetting van huurders. In de (her)huisvesting van deze huishoudens (bijvoorbeeld huishoudens met tijdelijk regieverlies) gaat Woonbron volgens de gemeente te stringent te werk. Hierin ziet de gemeente overigens wel verbetering. Woonbron en de partijen zitten sneller aan tafel in bijvoorbeeld sociale teams om vroegtijdig een oplossing te zoeken bij problemen.

De collega-corporaties zijn eveneens positief in hun oordeel over de prestaties van Woonbron in relatie tot de primaire doelgroep, en waarderen dit met een 8. Woonbron wordt neergezet als een van de regiocorporaties met een zeer fors aandeel betaalbare woningen. Wijken waar Woonbron bezit heeft zijn zijn erg in trek. De geïnterviewden zijn tevreden over de wijze waarop Woonbron de

huurders aan huisvesting helpt. Woonbron is zeer betrokken en stelt zich actief op als het gaat om woonruimtebemiddeling. De corporatie levert voldoende inzet aan de huisvesting van statushouders en arbeidsmigranten.

De betaalbaarheid van het Woonbron bezit is volgens de collega-corporaties de laatste jaren minder geworden door de maximale huurverhoging die is doorgevoerd.

Collega's hebben waardering voor het concept 'Prachthuizen' (eengezinswoningen in het sociale huursegment) dat Woonbron op de markt heeft gebracht en de bijdrage die dit levert aan de betaalbaarheid in de voorraad.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,6

Belanghebbenden beoordelen de prestaties van Woonbron ten aanzien van het huisvesten van de bijzondere doelgroepen als goed. Een groot deel van de belanghebbenden heeft veel waardering voor de wijze waarop Woonbron inspeelt op de huisvestingsvraag vanuit de -gedifferentieerde- bijzondere doelgroepen. Dit doet de corporatie onder meer door veelvuldig met maatschappelijke partners convenanten en samenwerkingsovereenkomsten af te sluiten.

Huurders herkennen de inspanningen van Woonbron als het gaat om huisvesting van bijzondere doelgroepen. Huurders merken op dat er in bepaalde delen van de voorraad leegstand ontstaat in het segment seniorenwoningen. Oorzaak hiervan is volgens de belanghebbenden de scheve prijs-kwaliteit verhouding: de woningen hebben een klein oppervlak bij een hoge huur.

Gemeenten zijn het, onafhankelijk van elkaar, in belangrijke mate met elkaar eens over de goede prestaties van Woonbron op dit thema. Zij waarderen dit prestatieveld daarom met een 8.

Woonbron voldoet aan de taakstelling uit het convenant 'Huisvesting Bijzondere Doelgroepen'. Bij de huisvesting van kwetsbare groepen in de zelfstandige woningvoorraad houdt Woonbron over het algemeen in voldoende mate rekening met wat een complex 'kan hebben' c.q. worden té grote concentraties voorkomen. Woonbron is wat terughoudend als het gaat om realisatie rolstoel-toegankelijke woningen, wel staat zij open voor maatwerkoplossingen in de bestaande voorraad, afhankelijk van de specifieke woonbehoefte van het betreffende huishouden.

In een aantal gemeenten is Woonbron in overleg getreden over de (wijzigende) behoefte aan gelabelde senioren- of jongerenwoningen. Na overleg werd geconcludeerd dat een labeling niet altijd aansluit op een behoefte. Woonbron heeft hiernaar gehandeld en heeft de labeling voor een deel van haar complexen laten vervallen.

Woonbron biedt in de Short Stay Facility te Dordrecht 189 appartementen aan in combinatie met een voorzieningencentrum waaraan werkervaringsplaatsen gekoppeld zijn. Woonbron beoogt hier door het huisvesten verschillende doelgroepen uit hun isolement halen en de kansen van betrokkenen om opnieuw deel te nemen aan de maatschappij te vergroten. De gemeente geeft aan dat het inzetten van een (te) klein pand maakt dat het initiatief niet optimaal bijdraagt aan de achterliggende doelstellingen.

Collega-corporaties spreken met het gemiddelde cijfer 8 hun waardering uit voor de wijze waarop Woonbron op dit prestatieveld acteert. Een kwart van de woningtoewijzing in de regio Rotterdam valt buiten de toewijzing via Rijnmond Woonnet. Woonbron heeft zich tijdens de periode 2011-2014 naar tevredenheid ingezet en aandacht geschonken aan de huisvesting van onder meer ex-gedetineerden en ex-psychiatrische patiënten.

Eén collega-corporatie uit zorgen over de grootschaligheid van projecten voor bijzondere doelgroepen. In het verleden was hier ook sprake van bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Omdat dit in een aantal wijken tot problemen leidde, koos de corporatie voor deconcentratie. Nu dreigt dit weer te gebeuren met de huisvesting van statushouders in grote complexen. Naar de mening van de geïnterviewde moet Woonbron de risico's van concentratie van doelgroepen in het oog houden. In een keer oppakken van huisvesting grote groepen kan nadeling uitpakken.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,4

Het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer wordt eveneens gemiddeld met een ruime voldoende beoordeeld. Onder dit prestatieveld vallen de woningkwaliteit, de dienstverlening en energie/duurzaamheid. Tevredenheid heerst er over de woningkwaliteit. Woonbron spant zich zichtbaar in op het terrein van energie en duurzaamheid maar zou hierin nog een aantal stappen kunnen zetten. Over de introductie van het Klant Contact Centre (KCC) zijn de meningen verdeeld.

Bij dit prestatieveld ziet de visitatiecommissie een brede range in de beoordeling: cijfers lopen uiteen en variëren van een krappe voldoende (5,5) tot meerdere achten. Belanghebbenden zijn van mening dat de woningkwaliteit en het beheer van Woonbron over het algemeen goed op orde is. Hoewel Woonbron een hoge waardering krijgt van de huurders, geeft deze groep belanghebbenden aan dat er verschillen bestaan tussen de woningkwaliteit per wijk. De woningkwaliteit van bijvoorbeeld Delfshaven wordt minder goed beoordeeld en de net opgeknapte wijk Schiemond juist goed.

Gemeenten typeren Woonbron als een goede beheerder. Het onderhoud en de bouwtechnische kwaliteit van haar complexen is gemiddeld genomen op orde. De kwaliteit van de woningen is vergelijkbaar met andere corporaties en één gemeente is van mening dat Woonbron meer kwaliteit levert dan andere aanbieders. Niet alle gemeenten hebben overigens een helder beeld over de staat van onderhoud van woningen in hun gemeente.

In sommige regiogemeenten staat veel 70- en 80-tiger jaren woningbezit, een relatief jonge voorraad. Gemeenten zien dat Woonbron in dit deel van de voorraad minder investeringen pleegt in vergelijking met haar bezit in andere gemeenten (met ouder bezit).

Een gemeente is duidelijk minder tevreden en stelt dat Woonbron in de bestaande voorraad nog een slag te maken heeft. Hier ligt nog een flinke opgave. Inmiddels zijn er plannen gemaakt, maar het uitvoertempo ligt erg laag.

Een andere gemeente waardeert de inspanningen die Woonbron de afgelopen jaren -hoewel voor een belangrijk deel gesteund met gemeentegeld- om zich in te kopen in VvE's in de oudere stadswijken om zo deze VvE's een professionaliseringsslag door te laten maken en achterstallig onderhoud samen met de eigenaar-bewoners weg te werken en te verminderen. Vooral de wijk Oud-Mathenesse is daar een goed voorbeeld van. Mede met gebruik van de wijkconciërge, deels gefinancierd door de gemeente, deels door Woonbron, worden bewoners echt geactiveerd. Woonbron steekt hier zeker positief af bij de andere corporaties. De gemeente steunt dan ook het initiatief van Woonbron om in Carnisse een soortgelijke rol te pakken.

Collega-corporaties en de overkoepelende organisatie schetsen het volgende beeld: de woningkwaliteit van Woonbron in de regio Rotterdam ligt rond het gemiddelde en soms boven het gemiddelde. Eén belanghebbende spreekt van eenduidige wijken, waarbij de renovatieactiviteiten in afgelopen jaren niet voldoende heeft geleid tot extra vierkante meters en verbetering van geluidsisolatie.

Meerdere belanghebbenden zijn minder tevreden over de bedrijfsvoering binnen Woonbron, na de ingevoerde reorganisatie. De dienstverlening moet het nu doen met minder fte. Effectiviteit en efficiency voeren de afgelopen jaren de boventoon en dit gaat soms ten koste van het 'echte werk'. Niet alle belanghebbenden ervaren dit overigens op deze wijze. Eén belanghebbende stelt dat: "er naar buiten toe niet veel te merken is van inkrimping van het personeel". Onder gemeenten wordt ook het signaal gehoord dat bij de organisatorische verschuivingen contactpersonen uit het zicht verdwijnen die al jaren bekend zijn bij de partners. Volgens deze belanghebbenden doet Woonbron er goed aan in het kader van de continuïteit hier extra aandacht aan te besteden. Ook wordt aangehaald dat de digitalisering in de vorm van het Klant ContactCentre (KCC) nog een plek moet krijgen binnen de organisatie en Woonbron hierdoor te maken heeft met overgangsproblemen. CPRW is zeer tevreden over de introductie van KCC.

Niet alle belanghebbenden zijn even tevreden over de prestaties op het terrein van duurzaamheid. Woonbron "doet wat ze moet doen op het gebied van duurzaamheid" en "ze zijn geen koplopers" is een veelgehoord commentaar.

De CPRW herkent en waardeert de inspanningen van de corporatie op dit prestatieveld, onder meer de oprichting van werkgroepen, maar ziet nog te weinig resultaat en processen duren te lang.

Duurzaamheid is een thema dat alle gemeenten benoemen als aandachtspunt. Gemeenten zijn het over eens dat Woonbron zich inzet voor duurzaamheid (met pilots en experimenten), maar geen voorloper is op dit terrein. Eén gemeente stelt dat Woonbron de voortrekkersrol die zij de afgelopen jaren op het gebied van duurzaamheid leek te hebben, wat verloren heeft. De landelijke doelstelling voor 2025 lijkt dan ook lastig te halen, net als bij veel andere corporaties overigens. De gemeentelijke doelstellingen in het kader van Versnelling010 zullen wel behaald worden.

Ook zien gemeenten een terugloop in het aantal renovaties en daarmee een langzamer tempo in het wegwerken van energielabels E, F en G.

Belanghebbenden waarderen het dat Woonbron het experiment niet schuwt. Zo voert Woonbron in 2015 en 2016 een pilot uit in IJsselmonde met een woning volgens het Built4U-concept. De woning krijgt daardoor een A++ label. Een ander voorbeeld van een pilot waarin Woonbron veel energie heeft gestoken is 'Duurzaam Heijplaat', waar de gemeente Rotterdam, Woonbron, Havenbedrijf Rotterdam, Stedin, Eneco, WNF en Hogeschool Rotterdam samen aan een toekomstbestendig Heijplaat werken. Ook een pilot in Delft wordt in de gesprekken aangehaald, Dirk Costerplein, deze pilotlocatie betreft een flat (228 woningen) waar tijdens renovatie een aantal duurzame maatregelen zijn toegepast.

(Des)investeren in vastgoed

6,6

Het prestatieveld (des)investeren in vastgoed wordt iets lager beoordeeld (6,6) dan gemiddeld bij de maatschappelijke prestatievelden. Alle stakeholders erkennen de lastige positie die Woonbron heeft op dit prestatieveld. Belanghebbenden schetsen een gedifferentieerd beeld van de prestaties op dit veld en gemeenten zijn duidelijk negatiever in hun oordeel.

De waardering van de vier gemeenten voor dit onderdeel ligt met een gemiddelde van 6 onder de waardering van de andere groepen. Ondanks de wat minder hoge cijfers, erkent een aantal gemeenten dat Woonbron de afgelopen jaren niet heeft stilgezeten en een aantal goede ontwikkelingen heeft opgeleverd.

Zij zien dat Woonbron met het oog op de focus op de kerntaak heeft besloten zich terug te trekken uit enkele gebiedsontwikkelingen. In één van de gemeenten wordt het voorbeeld aangehaald van

de verkoop grondposities aan ontwikkelaars (Pernis) en teruggave van bouwlocaties (Oudeland). Hoewel begrijpelijk gezien in het licht van de herziene Woningwet, wordt onder gemeenten het signaal gehoord dat Woonbron zich wel erg snel terugtrekt tot de kerntaak, daar waar wellicht een uitzonderingspositie bij het Rijk had kunnen worden bepleit. Een gevolg van de focus op de kerntaak dat wordt betreurd is het wegvallen van Woonbron als een betrouwbare partner voor de ontwikkeling van niet-DAEB projecten. Aan deze observaties wordt waardering gekoppeld voor het feit dat Woonbron, in tegenstelling tot sommige andere corporaties, voortvarend keuzes heeft gemaakt en meer ruimte geeft aan de markt.

Een aantal gemeenten meent dat Woonbron eerder moet ingrijpen om de woningkwaliteit op orde te houden en niet moet afwachten tot de woning is afgeschreven. Een aantal gemeenten stelt dat te weinig is geïnvesteerd in nieuwbouw en de vernieuwing/renovatie in de voorraad de afgelopen vier jaar onvoldoende tot stand is gekomen. Als belangrijke oorzaak wordt de traagheid waarmee plannen worden uitgevoerd genoemd. Eén gemeente ziet verbetering en meldt dat een aantal plannen nu concreet is geworden.

Gemeenten waarderen de goede inzet van Woonbron ten aanzien van innovatie/kostenefficiency in de bouw. Het concept Prachthuizen/Droomwoning is hier een goed voorbeeld van. Ondanks dat meerdere gemeenten nog wat twijfels hebben bij het concept van Prachthuizen/Droomwoning is het bewonderenswaardig te noemen hoe Woonbron zoekt naar een kostenneutrale ontwikkeling van sociale huurwoningen. Zij bewijst dat het ook zonder onrendabele top kan. Twijfels bestaan er ten aanzien van het effect op de kwaliteit van het Rotterdamse woningbestand op de wat langere termijn. Een andere gemeente stelt dat het concept goed uitgedacht is, maar niet geschikt is voor alle type locaties. Zij acht het concept minder goed uitvoerbaar op uitbreidingslocaties, maar meer wenselijk op kleinschalige, sloop-nieuwbouwlocaties.

De huurdersvertegenwoordiging beoordeelt het prestatieveld (des-)investeren in vastgoed met een 7. Eén van de onderliggende observaties is dat dat Woonbron, als het gaat om de verkoop van bestaand bezit, een zorgvuldige afweging maakt waarbij de specifieke lokale context in ogenschouw wordt genomen.

De collega-corporaties zijn positief in hun oordeel over de prestaties op dit onderdeel (7), maar geven tegelijkertijd aan er iets verder vanaf te staan en hier een beperkt beeld van te hebben. Twee van de ondervraagde collega's hebben uiteindelijk een cijfer voor dit onderdeel gegeven. Het algemene beeld is dat Woonbron wel investeert in projecten, maar dat dit in veel minder mate gebeurt dan voorheen. Andere grote corporaties in de regio hebben de rol van inverteerder nu overgenomen (bijvoorbeeld Woonstad). De corporatie zit in een overgangsfase waarin een trendbreuk zichtbaar is van maatschappelijk gedreven naar financieel gedreven.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,2 De inzet en prestaties van Woonbron op het vlak van kwaliteit van wijken en buurten worden door de belanghebbenden als ruim voldoende beoordeeld. Onder dit prestatieveld vallen leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast. Het beeld van de prestaties van Woonbron op dit gebied is divers. Vooral bij gemeenten lopen de meningen over de inzet van Woonbron op dit vlak uiteen.

De huurdersorganisaties vinden dat Woonbron goed presteert als het gaat om wijk- en buurtbeheer en het op peil houden van leefbaarheid. De introductie van de gebiedscoördinator (twee per regio) binnen Woonbron is ter sprake gekomen. CPRW is van mening dat dit een belangrijke functie betreft en heeft bedongen dat zij mee mochten bepalen wie voor deze functies in aanmerking

zouden komen. In maart 2014 gingen de gebiedscoördinatoren van start en er werd gezorgd voor 'training on the job' door het aanbieden van opleidingen. Speciaal aandacht is besteed aan de Overlegwet. CPRW heeft niet altijd voldoende zicht op de leefbaarheidsbudgetten binnen de organisatie.

Een aantal gemeenten geeft aan dat de laatste jaren meer duidelijkheid is gekomen over de rolverdeling in leefbaarheid tussen de gemeente en corporaties. Heldere afspraken zijn gemaakt over wie wat doet. Woonbron maakt hier en daar een pas op de plaats waar het investeren in de leefbaarheid betreft, maar pleegt daarentegen voldoende inzet daar waar het nodig is. Woonbron lijkt zich vergeleken met andere corporaties het sterkst verbonden te voelen met de leefbaarheidsopgave in diverse wijken. Met de inzet van de wijkconciërges levert zij hier zeker een positieve bijdragen aan. Daarnaast wordt de inbreng van Woonbron in sociale teams binnen de gemeente geprezen en heeft de corporatie veel aandacht besteed aan het opstellen van een Wijk Ontwikkelings Plan (WOP).

Een grote gemeente ziet met een volledige focus op de 'kerntaak' spanning ontstaan in het partnerschap dat zij met Woonbron zoekt om een kwaliteitsslag te maken en de midden- en hogere inkomens beter te bedienen in de stad. Dit speelt in NPRZ waar Woonbron zeker nog wel wil investeren en andere doelgroepen wil bedienen, maar dan vooral de sociale stijgers door toevoegingen aan de bovenkant van het sociale segment. Ook laat men daar een sterke weerstand in de zo noodzakelijke aankoop van particuliere complexen zien.

Deze gemeente ziet daarnaast dat Woonbron op een aantal plekken in de stad worstelt met het enerzijds wel willen voldoen aan het idee achter de kansrijke wijken, maar anderzijds in gesprekken met de markt nog steeds het eigen financiële bedrijfsbelang prioriteit lijkt te geven. Dit heeft onder meer bij de Heemraadsingel tot een lastige situatie geleid, waarbij aan een aankopende marktpartij niet duidelijk was gecommuniceerd welk beleid de gemeente voor ogen had en Woonbron een dusdanige prijs voor de locatie vroeg dat het voor de ontwikkelaar eigenlijk alleen interessant was kleine eenheden te realiseren. Wel staat Woonbron daarin open voor gesprek om tot een oplossing te komen.

De afname van het aantal fte binnen de regio is voor sommige gemeenten een punt van aandacht. Door afname van fte op terrein van sociaal beheer in de wijk, lekt de kennis van zaken in bepaalde wijken (sociaal) weg.

Eén gemeente is zichtbaar minder tevreden met de gang van zaken rond kwaliteit van wijken en buurten en geeft hiervoor een onvoldoende. Desgevraagd geeft zij aan dat Woonbron te weinig inzet toont in het op peil houden van wijken door middel van sloop-nieuwbouw en te weinig creativiteit daarin toont. Zij negeert de problematiek die speelt in wijken en projecten hebben een te lange doorlooptijd.

Een aantal gemeenten zou meer zicht willen krijgen op leefbaarheidsbudgetten van Woonbron.

Collega-corporaties geven aan dat Woonbron als voorbeeld gesteld kan worden voor andere corporaties als het gaat om leefbaarheid in de wijken. Er is respect voor de inspanningen die Woonbron levert. Samen met andere corporaties spant Woonbron zich in om met gemeenten en maatschappelijke partners afspraken te maken over de forse opgaven die er nu en in de toekomst liggen. Deze afspraken zouden wat betreft de collega-corporaties een plek moeten krijgen in nieuwe prestatieafspraken.

Ter sprake komt dat Woonbron weinig woningbezit heeft in Rotterdam Zuid en dat zij daarom minder te maken heeft met zware leefbaarheidsproblemen. De mix aan bezit in wijken is bij Woonbron gunstiger in vergelijking met andere corporaties in Rotterdam. Corporaties prijzen

Woonbron omdat zij samen met andere corporaties optrekt in het Nationaal Programma Kwaliteitsprong Rotterdam-Zuid (NPRZ).

Een ander voorbeeld dat genoemd wordt in de gesprekken is de nieuwe aanpak van woonruimtebemiddeling in IJsselmonde. Hiervoor is een convenant met afspraken afgesloten tussen de deelgemeente IJsselmonde, de woningcorporaties Vestia, Woonstad, Woonbron en Havensteder en de gemeente Rotterdam. Het betreft een gezamenlijke aanpak door middel van tijdelijke bijsturing op instroom van nieuwe bewoners in een beperkt aantal gebieden (de kantelbuurten van IJsselmonde) om de balans te herstellen.

3.3.1 Relatie en communicatie

7,7

De relatie en de wijze van communicatie wordt gemiddeld beoordeeld met 'goed'. Algemene tevredenheid heerst er over de communicatie, op alle niveaus binnen de organisatie. Eén belanghebbende is van mening dat de reductie in het aantal fte een negatieve weerslag heeft gehad op de wijze van communiceren.

De huurdersvertegenwoordigers geven desgevraagd aan dat ze goed op de hoogte worden gehouden en frequent contact hebben met het bestuur en de regio's. Zij waarderen dit onderdeel met een 7. De communicatie op het niveau van de regio's zou wel verbeterd kunnen worden. De ene regio stelt zich daar waar het communicatie betreft wat actiever op dan de andere. Dit wordt volgens de huurders onder meer veroorzaakt door capaciteitstekort binnen de regio.

Op een enkeling na zijn gemeenten positief over de wijze van communicatie en de relatie. Vanuit de gemeenten is een redelijk eenduidig beeld te schetsen. Gemeenten hebben de afgelopen jaren structureel overleg gehad met Woonbron op zowel bestuurlijk (bestuurlijk overleg met alle corporaties), directie (bilateraal directieoverleg), strategisch (strategisch afstemoverleg met alle corporaties) en op uitvoeringsniveau (individuele projecten). Een gemeente ervaart in die overleggen Woonbron als een organisatie die het conflict niet schuwt, maar wel oplossingsgericht is, coöperatief is, gevoel heeft voor het gezamenlijk belang en openstaat voor het compromis. Daarnaast hebben de gemeenten en Woonbron de afgelopen jaren ook samengewerkt via prestatieafspraken via gezamenlijke of bilaterale afspraken.

De communicatie vanuit Woonbron wordt gekenschetst als transparant en open. De corporatie is bereid tot meedenken over nieuwe onderwerpen en is betrokken bij ontwikkelingen in gemeenten. Gemeenten merken op dat de doorgevoerde reorganisatie invloed heeft gehad op de communicatie. Als voorbeeld wordt genoemd een langere doorlooptijd bij (project)besluiten. Hoewel de regio's het met minder fte moet doen, vinden projecten en overleggen toch doorgang en blijft Woonbron zichtbaar in gemeenten.

Een enkele gemeente uit zich kritisch over het onderdeel relatie en communicatie en baseert zich hierbij op de negatieve gevolgen van de organisatieveranderingen. De argumentatie die zij hiervoor geeft is dat de capaciteit in bemensing is afgenomen en het Woonbronkantoor in de gemeente verdwenen is. Hierdoor zijn de communicatielijnen minder kort en is het minder makkelijk schakelen. Een andere gemeente waardeert juist de inspanningen die Woonbron levert om binnen de eigen organisatie te zoeken naar een efficiëncyslag om zo kosten te beperken.

Collega-corporaties spreken hun waardering uit over de wijze van communiceren van Woonbron en geven dit onderdeel gemiddeld een 8. Op bestuurlijk niveau is er een tweemaandelijks contact en daarnaast is er overleg tussen de tussen bestuurssecretarissen. Maaskoepel, de overkoepelende

organisatie van woningcorporaties in de stadsregio Rotterdam bezoekt één keer per jaar iedere bestuurder van een corporatie.

Op de werkvloer wordt de communicatie op alle niveaus als transparant en open ervaren, met korte lijnen. Mede door de heldere structuur van de corporatie verloopt de communicatie goed.

Woonbron is proactief in communicatie en actief betrokken bij verschillende adviesgroepen in de regio.

3.3.2 Invloed op beleid

7,1

De mate waarin belanghebbenden invloed op het beleid van Woonbron kunnen uitoefenen, wordt als ruim voldoende beoordeeld. Het algemene beeld is dat Woonbron open en transparant is over het te voeren (regionale) beleid. Het concernbrede beleid daarentegen is niet altijd inzichtelijk voor bepaalde groepen belanghebbenden.

De huurdersorganisatie CPRW waardeert de inzet die Woonbron levert om hen bij het beleid van de corporatie te betrekken en zij wordt regelmatig om een mening gevraagd. De tevredenheid op beleidsinvloed op concernniveau ligt hoger (8) in vergelijking met het beleid in de regio (7). Dit heeft te maken met het reorganisatieproces en de nadruk van het concernbeleid hierin.

De huurders zijn bekend met het feit dat de prestatieafspraken met gemeenten vanaf dit jaar ook door de huurdersvertegenwoordiging ondertekend dient te worden. Dit wordt toegejuicht en het thema betaalbaarheid wordt vanuit de zijde van de huurders een belangrijk speerpunt binnen de afspraken.

De mate waarin de vier ondervraagde gemeenten invloed op het beleid van Woonbron kunnen uitoefenen, wordt zeer divers beoordeeld: van een onvoldoende (4) tot goede beoordeling (8). Een tweetal gemeenten is van oordeel dat zij niet altijd bij de start van een beleidsproces geïnformeerd worden. Hierdoor kunnen zij enkel op de plannen 'schieten' in een later stadium. Zij zouden als belanghebbenden meer en eerder betrokken willen worden bij beleidsvorming en hierover concrete prestatieafspraken willen maken.

Meerdere gemeenten zijn van mening dat er wel zicht is in het beleid voor de 'eigen' gemeente, maar dat het concernbrede beleid minder uitgedragen wordt. Desgevraagd geeft één gemeente aan dat de indruk bestaat dat grotere gemeenten waar Woonbron actief is zwaarder meewegen in het concernbrede beleid.

Woonbron zou meer oog moeten hebben voor maatwerk in beleid per gemeente. Gekoppeld hieraan zouden de 'Verantwoordingsdagen' (wederom) per regio moeten worden georganiseerd. Een gemeente is ontevreden over de mate van beleidsbeïnvloeding en noemt de grote focus van Woonbron op risicobeheersing als een voorname oorzaak hiervoor. Beleids- en planvorming loopt stuk op (intern) risicomijdend gedrag vanuit het concern, waardoor er maar kleine- of geen stappen gezet kunnen worden in een proces.

Collega-corporaties geven aan dat Woonbron open en transparant is over het beleid en erkennen dat de corporatie bij regiobeleid gebonden is aan het beleid dat op concernniveau wordt bepaald. Woonbron heeft oog voor de langdurige afspraken die gemaakt worden op regionaal en lokaal niveau en verwerkt dit op een goede manier in haar beleid. Een collega is de mening toegedaan dat de mate van invloed op het beleid wordt beperkt door de grootte van de corporatie. Eén corporatie geeft te kennen in het verleden meer inzage te hebben in het beleid van Woonbron. In die jaren hield Woonbron zich bezig met volkshuisvestelijk brede onderwerpen en een sociaal programma. Nu trekt zij zich in haar beleid meer terug naar de kerntaak.

3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Woonbron en om de corporatie een boodschap mee te geven.

3.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woonbron?

Wat overheerst bij de typering van Woonbron door belanghebbenden is dat het een corporatie is die zich meer en meer focust op haar kerntaak. Een transparante, betrouwbare partner en een gewaardeerde collega. Woonbron wordt in het werkveld gekarakteriseerd als een corporatie die zich (mede door de omstandigheden) de afgelopen jaren wat minder toonaangevend en vooruitstrevend heeft opgesteld. Dit heeft echter geen afbreuk gedaan aan de geleverde prestaties, de innovatieve kracht en de vakkundigheid die de corporatie uitstraalt. De onderstaande kernwoorden zijn benoemd:

Figuur 3.1 Woonbron in kernwoorden



3.4.2 Hebt u een boodschap voor Woonbron?

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Woonbron de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Gemeenten:

- Blijf betrokken bij de leefbaarheidsopgave in de gemeente.
- Focus op de doelgroep.
- Houdt rekening met de betaalbaarheid van het bezit.
- Kom sneller tot besluitvorming.
- Zeg niet te snel 'ja' tegen projecten.
- Voer herstructurering uit met oog voor ex-groeikernstatus van de gemeente.
- Investeer in de bestaande voorraad, via kleine ingrepen in de wijken en met inbegrip van duurzaamheid.
- Stel de volkshuisvestelijke belangen boven de concernbelangen.

- Bied meer maatwerk en speel beter in op de lokale situatie.
- Een corporatie zoals het bedoeld is.
- Blijf de grenzen opzoeken; rol ideeën en innovaties verder uit.

Collega-corporaties:

- Heb oog voor wat er in de regio en buiten de grote stad gebeurt.
- Stel het klantbelang hoger dan een nog hogere graad van efficiency.
- Behoud het 'warme hart'.
- Houdt de menselijke maat in de gaten.
- Creëer geen gevoel van 'win-gewest' bij belanghebbenden door rendementen uit bezit in gebieden buiten de stad (enkel) aan te wenden voor opgaven in de (grote) stedelijke gebieden.

Huurdersvertegenwoordiging:

- Wees u bewust van uw kerntaak.
- Blijf je volkshuisvestelijke verantwoordelijkheden als sociale huisvester oppakken zoals we dat van Woonbron gewend zijn.
- Maak gebruik van het aanbod om samen de verantwoordingsdagen te organiseren.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van 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;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

6

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Woonbron voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Hierdoor is het ijkpunt voor een 6 behaald. De visitatiecommissie stelt vast dat de financiële ratio's van Woonbron voldoen aan de normen van de externe toezichthouders. Het CFV spreekt over de visitatieperiode een positief solvabiliteits- en continuïteitsoordeel uit en het WSW stelt dat Woonbron kredietwaardig dan wel borgbaar was.

De afweging die aan het oordeel van de visitatiecommissie ten grondslag ligt wordt in de onderstaande tekst verder toegelicht.

4.2.1 Vermogenspositie en beleid

Toezichtbrieven

CFV

In het continuïteitsoordeel van het CFV heeft Woonbron in 2011 en 2012 een A1 oordeel gekregen, wat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie. In 2013 gaf het CFV aan dat het bij Woonbron uitgevoerde onderzoek geen aanleiding gaf tot opmerkingen over het toezichtterrein solvabiliteit; wel zag het CFV aanleiding voor het voortzetten van de monitoring van de voortgang inzake het komen tot lagere bedrijfslasten die in de visitatieperiode boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde lagen³. In lijn met dit oordeel gaf het CFV in 2014 aan geen aanleiding te zien tot het plagen van interventies. Voornoemde monitoring werd gecontinueerd.

WSW

Het WSW schat Woonbron in als kredietwaardig c.q. borgbaar gedurende de onderzochte periode. Wel is het WSW kritisch over 'de ontwikkeling van de operationele kasstroom en de vraag of Woonbron blijvend voldoet aan de 2% fictie eis, gelet op de constatering dat Woonbron zonder activering van rente- en loonkosten niet aan de fictie eis voldeed. Daarnaast werden de mogelijke gevolgen van de omvangrijke Koopgarant portefeuille door het WSW als een punt van zorg gezien.

³ Zie hiervoor ook paragraaf 4.5 waar ingegaan wordt op doelmatigheid van de bedrijfsvoering van Woonbron.

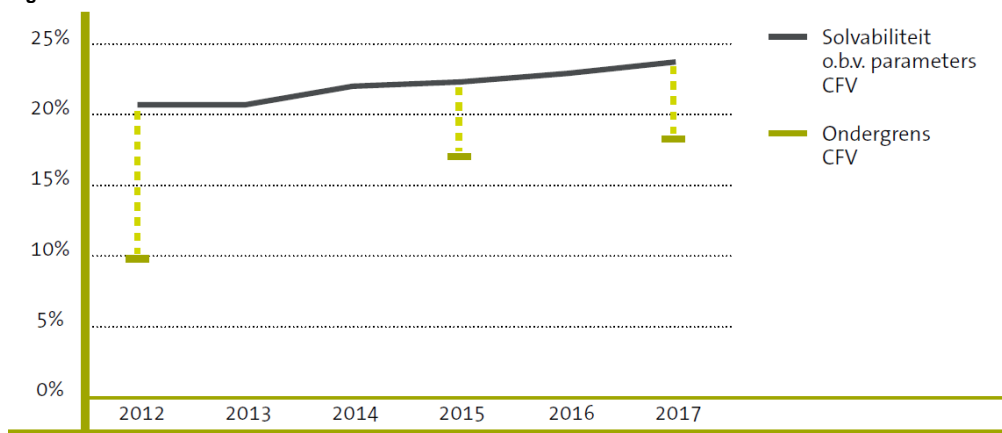
| kengetal | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 |
|----------------------|-------|-------|-------|--------------|
| Solvabiliteit | | | | |
| Bedrijfswaarde > 20% | 21% | 20,9% | 25,1% | 25,3% (jv12) |
| ICR | | | | |
| Norm > 1,4 | 1,57 | 1,52 | 1,26 | 1,48 |
| LTV | | | | |
| Norm < 75% | 73,4% | 72,0 | 68,2% | 69,8% |
| DSCR | | | | |
| Norm > 1,0 | 1,12 | 1,13 | - | - |

Solvabiliteit

Het solvabiliteitspercentage is voor Woonbron van belang voor de beoordeling van de (financiële) continuïteit. Extern wordt Woonbron op basis van solvabiliteit beoordeeld door het CFV. Het CFV berekent de solvabiliteit op basis van de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde van het bezit. Deze waarde wordt bepaald op basis van de opgegeven bedrijfswaarde waarop het CFV een correctie uitvoert, onder andere vanwege gestandaardiseerde parameters. Deze gecorrigeerde bedrijfswaarde wordt de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde genoemd. Het CFV hanteert hiermee als basis voor de bepaling van de solvabiliteit de (gecorrigeerde) bedrijfswaarde.

Het CFV zet deze solvabiliteit af tegen een noodzakelijk geachte solvabiliteit. Deze grens bepaalt het CFV op basis van een jaarlijks opgesteld risicoprofiel (het CFV gebruikt in deze de termen volkshuisvestelijk vermogen en vermogensbuffer). Gedurende de visitatieperiode 2011-2014 lag de solvabiliteit boven de door het CFV berekende risicobuffer. Onderstaande grafiek illustreert dit gegeven voor de periode 2012 tot en met 2014 met een prognose voor de drie jaren daarna.

Figuur: Solvabiliteit Woonbron



Bron: CFV, Jaarverslag Woonbron 2014.

Kredietwaardig/borgbaar

Woonbron is kredietwaardig c.q. borgbaar volgens de normering van het WSW en blijft dat, op voorwaarde dat Woonbron geen leningen wijzigt of aantrekt die er toe leiden dat het risico in de jaren wordt verhoogd. Ten aanzien van de derivatenportefeuille stelt het WSW dat Woonbron door het beschikbaar hebben (en houden) van een deposito zich afdoende tegen de corresponderende risico's heeft beschermd. Met het voldoen aan de eisen van kredietwaardigheid blijft Woonbron in aanmerking komen voor borgstelling.

Wel merkt het WSW op dat de operationele kasstromen maar net voldoende zijn voor de 2% aflossingsfictie. Mee- en tegenvallers in de onderhoudsbegroting zorgen dan voor vereffening, maar uitschieters in het onderhoud kan leiden tot een probleem inzake kasstromen.

Interest Coverage Ratio

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. In 2012 voldeed Woonbron met een ICR van 1,26 niet aan de minimaal vereiste Interest Coverage Ratio (ICR) van 1,4. De overige jaren voldeed de corporatie aan de gestelde. Op basis van het meerjarenperspectief onderbouwt Woonbron ook op de lange termijn te kunnen voldoen aan de norm aangaande de ICR.

Loan to value

De loan to value (langlopende schulden/volkshuisvestelijke exploitatiewaarde) lag in de onderzochte periode onder de norm van maximaal 75%. Deze verhouding neemt echter wel toe, in negatieve zin. In 2014 komt men al dicht bij de 75% norm.

Debt Service Coverage Ratio

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft de verhouding weer tussen de netto kasstromen uit operationele activiteiten en de omvang van rente- en aflossingsverplichtingen. De DSCR geeft daarmee aan of de operationele kasstroom toereikend is om te voldoen aan verplichtingen uit hoofde van rente en aflossing. Het WSW hanteert dit kengetal bij de beoordeling van de financieringspositie van haar deelnemers en hanteert daarbij een minimum van 1,0. Woonbron voldoet hieraan, zij het evenals bij de loan to value is geen sprake van een ruime marge ten opzichte van de norm.

Vermogensbeleid

Woonbron beschikt over een uitgebreid en solide palet aan beleidsstukken op het terrein van financiën en vermogen. De corporatie stuurt op operationele, investerings- en financieringskasstromen. Woonbron is financieel gezond, maar de kasstroom blijft aandacht vragen (zie ook kredietwaardigheid).

Er wordt onderscheid gemaakt tussen de exploitatie en de investeringen. De exploitatie moet in balans zijn. Om dit evenwicht te bereiken volgt de corporatie huurverhogingen die vanuit de landelijke overheid gegeven worden, zij het niet altijd en niet maximaal. Aan de uitgavenkant werkt de organisatie aan het terugdringen van de bedrijfslasten.

Met de verkoop van woningen maakt de corporatie geld vrij voor financiering van volkshuisvestelijke ontwikkelingen en creëert zo ook een buffer voor (toekomstige extra) heffingen.

Jaarplannen

In de jaarplannen wordt consequent inzicht gegeven in de financiële continuïteit. De ratio's worden in het financiële hoofdstuk besproken en ontwikkelingen in de toekomst worden uiteengezet, maar wat summier aangevuld met de mogelijke gevolgen die de ontwikkelingen zouden kunnen hebben.

Meerjarenbegrotingen

Woonbron stelt meerjarenbegrotingen op. Deze meerjarenbegrotingen betreffen een heldere prognose van de verschillende ratio's die voor de corporatie van belang zijn. De focus is gericht op de benodigde ratio's die van belang zijn ter verantwoording aan de externe toezichthouders.

Jaarverslag en accountant

Om de voortgang te monitoren en te toetsen wordt elk jaar een jaarverslag opgemaakt door de accountant. Deloitte is de huidige accountant. Naast de jaarlijkse controle stelt de accountant ook managementletters op en geeft op die manier meer inzicht in de ontwikkelingen in de sector en de risico's van de organisatie. Aandachtspunten worden door de accountant vermeld. Periodiek vindt controle plaats door middel van het opstellen van kwartaalrapportages.

Treasurystatuut

Het treasury statuut, beoogt de kaders vast te leggen van het treasurybeleid als het gaat om financierings-, beleggings-, cashmanagement- en renterisicobeslissingen. In dit statuut zijn de hoofdlijnen van het financierings-, beleggings-, cashmanagement- en renterisicobeleid beschreven. Tevens zijn de bevoegdheden en verantwoordelijkheden ten aanzien van de uitvoering van dat beleid vastgelegd. Binnen de kaders van het treasury statuut wordt een treasury jaarplan opgesteld, gebaseerd op de financiële jaarbegroting. In dit treasury jaarplan worden de operationele acties met betrekking tot de treasury van Woonbron beschreven. Het vormt de basis voor de uitvoering van, de aansturing van en de controle op de treasury werkzaamheden.

Risico- en scenario-analyses

Het bestuur is verantwoordelijk voor het risicomanagement. Het risicomanagement is in de governancestructuur van de corporatie geborgd. De interne controlefunctie met betrekking tot de financiën wordt uitgevoerd door de Control manager.

Woonbron onderkent de volgende risicovelden van het werkgebied: omgevingsrisico's, markt-risico's, organisatierisico's, personele risico's, ICT-risico's, financiële risico's, exploitatierisico's en projectontwikkelingsrisico's. Hierbij hanteert de corporatie inmiddels een gecontroleerde planning- en controlcyclus (ontbrak in 2014). De organisatie en toezichthouders hebben hierdoor zicht en vat op mogelijke en eventueel dreigende risico's, zodat tijdig kan worden ingegrepen. In het jaarverslag worden de risico's beschreven en maatregelen worden daar waar nodig aangekondigd.

Daarnaast wordt door de accountant via een stoplichtenmodel een goed inzicht gegeven van de risico's er zijn. De controle van Deloitte richt zich op een aantal risicogebieden en geeft op basis van de administratieve organisatie en de interne beheersing een score in de mate van beheersing van die aanwezige risico's. Ook worden aanbevelingen en oplossingsrichtingen aangegeven. Er wordt ook in de managementletter aangegeven waar acties (opnieuw) vereist zijn.

Strategisch voorraad beleid (SVB)

Woonbron houdt structureel een oog op de woningvoorraad. Op deze manier ontstaat een beeld van toekomstige kosten en de noodzaak van bepaalde investeringen en kan beleid worden geformuleerd voor deze categorie woningen. De corporatie stelt jaarlijks haar verkoopbeleid op/bij. Strategisch Voorraadbeleid maakt onderdeel uit van de normale bedrijfsvoering.

Actualiteit

De conditiemeting van de voorraad is in 2014 opgestart en inmiddels twee jaar gaande. De ingezette reorganisatie wordt grotendeels in 2015 afgerond. Een aantal risicovolle projecten loopt nog. Doelstelling is om deze af te bouwen, waarmee tevens het aantal deelnemingen verder wordt afgebouwd.

Per saldo beoordeelt de visitatiecommissie de financiële continuïteit als voldoende. De visitatiecommissie komt tot dit oordeel omdat zowel het vermogensbeleid als de risicobeheersingsinstrumenten als sterk kunnen worden gekwalificeerd. Daarbij zij vermeldt dat, zoals al eerder geconstateerd, de marge ten opzichte van de norm inzake een aantal financiële ratio's relatief smal zijn.

4.3 Doelmatigheid

6

De mate waarin Woonbron de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat het onderdeel doelmatigheid met een 6 gewaardeerd moet worden. Leidend bij de overweging is dat Woonbron een actief beleid voert om de bedrijfslasten te reduceren. Dit beleid sorteert al in de visitatieperiode effect. De doelmatigheid is op allerlei manieren goed en zichtbaar verankerd in de organisatie en er is een heldere visie efficiency. Deze factoren leiden tot de conclusie dat, hoewel de CiP-benchmark cijfers anders doen vermoeden, een waardering met een 6 recht doet aan de feitelijke situatie.

4.3.1 Netto bedrijfslasten CiP

In tabel 4.1 zijn de bedrijfslasten volgens Corporatie in Perspectief weergegeven. Hierin zijn niet alleen de structurele bedrijfslasten, maar ook incidentele kosten verdisconteerd. In geval van Woonbron bemoeilijkt dit het beeld op de ontwikkeling van de structurele bedrijfslasten omdat de cijfers voor 2011, 2012 en 2013 (tijdelijk) zijn beïnvloed door voorzieningen die in het kader van de reorganisatie zijn getroffen en door een voorziening ten behoeve van mogelijke uitgaven die die nodig zijn om de kosten in de toekomst te reduceren.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2010 - 2013

| | Bedragen in € | | | Toename 2009-2012 in % | | |
|-------------------------------|---------------|------------|-----------|------------------------|------------|-----------|
| | Corporatie | Referentie | Landelijk | Corporatie | Referentie | Landelijk |
| Bedrijfslasten / vhe | | | | | | |
| 2010 | 1.954 | 1.478 | 1.355 | -9,1% | 19,4% | 8,4% |
| 2011 | 1.915 | 1.580 | 1.393 | -23,0% | 3,5% | 4,0% |
| 2012 | 1.956 | 1.511 | 1.396 | -5,3% | -3,2% | -0,5% |
| 2013 | 1.590 | 1.452 | 1.366 | -16,9% | 2,6% | 16,2% |
| Personeelskosten / fte | | | | | | |
| 2010 | 67.831 | 62.767 | 63.134 | | | |
| 2011 | 58.987 | 62.029 | 64.267 | | | |
| 2012 | 69.143 | 69.763 | 66.128 | | | |
| 2013 | 79.906 | 75.271 | 72.305 | | | |
| Aantal vhe / fte | | | | | | |
| 2010 | 59 | 80 | 87 | | | |
| 2011 | 53 | 80 | 88 | | | |
| 2012 | 60 | 88 | 89 | | | |
| 2013 | 62 | 95 | 97 | | | |

Bron: CiP (diverse jaargangen), Woonbron, CFV / Aedes.

De bedrijfslasten gecorrigeerd voor reorganisatiekosten laten vooral de laatste twee onderzochte jaren een dalend tendens zien. Deze ontwikkeling was nodig aangezien de bedrijfslasten van Woonbron aanzienlijk boven het landelijk gemiddelde lagen. Dit gold ook voor het onderdeel personeelskosten.

4.3.2 Aedes benchmark

Tot de doelen achter de introductie van de Aedes benchmark behoorde het beter met elkaar kunnen vergelijken van verschillende corporaties. De benchmark komt namelijk tot stand op basis van een methodiek waarin wordt uitgegaan van de beïnvloedbare bedrijfslasten op basis van de functionele resultatenrekening. Het verschil met Corporatie in Perspectief is dat definities en gebruikte data zijn geharmoniseerd. Dit is van belang omdat corporaties niet alle kosten op dezelfde posten registreren, zoals de kosten voor onderhoud of inhuur van personeel.

Tabel 4.2 geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten per vhe

| Bedragen in € | 2014 | 2013 |
|---------------|------|-------|
| Woonbron | 968 | 1.030 |
| Sector | 925 | 1.035 |

Bron: Aedes

Bovenstaande tabel laat zien dat de bedrijfslasten van Woonbron in 2013 licht onder het sectorgemiddelde lagen en dat naar 2014 toe een verdere daling is gerealiseerd tot op een niveau binnen 5% van het sectorgemiddelde.

4.3.3 Specifieke omstandigheden

In het desk research en de gesprekken met Woonbron is de doelmatigheid expliciet aan de orde geweest. Hierdoor is de analyse ten aanzien van doelmatigheid dieper gegaan dan een beschouwing van de benchmarks. In de conclusie is een drietal specifieke omstandigheden betrokken waarop in deze paragraaf wordt ingegaan.

VoV-portefeuille

Woonbron heeft een omvangrijke portefeuille 'vastgoed verkocht onder voorwaarden' (VoV). Aan deze portefeuille ligt een expliciete volkshuisvestelijke motivatie ten grondslag; Woonbron beoogt op deze manier bij te dragen aan het dichten van het gat tussen de (sociale) huurmarkt en de reguliere koopmarkt. De corporatie acht dit concept ook in de toekomst nog geacht voor specifieke buurten en complexen. In algemene zin is Woonbron VoV minder algemeen gaan toepassen vanuit een financiële grondslag.

Het proces van aan-, terug- en (weder)verkoop van de ruim 9.000 VoV-eenheden (circa 20% van de totale portefeuille) wordt volledig in eigen beheer uitgevoerd. Het aantal fte dat aan het VoV portefeuillemanagement⁴ toegerekend kan worden bedroeg in 2011 29,6 en liep op tot 35,5 fte in 2014.

Deze fte's 'vervuilen' in zekere zin de benchmarkcijfers uit Corporatie in Perspectief; de fte's die zich met de VoV-portefeuille bezighouden worden immers volledig meegeteld, terwijl de eenheden waarop de werkzaamheden betrekking hebben niet in het aantal vhe worden meegenomen.

VvE-beheer

Woonbron ziet goed VvE-beheer van complexen waar zij als mede eigenaar sociale huurwoningen bezit als één van haar kerntaken. Er zijn echter ook corporaties die dit outsourcen. Met het VvE-beheer hielden zich bij Woonbron in de periode 2011 –2014 jaarlijks tussen de 38,3 en 49,5 fte bezig. Deze personele inzet, die het gevolg is van een expliciete keuze van Woonbron, draagt bij aan het feit dat de CiP cijfers voor bedrijfslasten niet vergelijkbaar met die van andere corporaties zonder een nadere beschouwing van de onderliggende gegevens.

⁴ Niet zijnde het technisch beheer

Onderhoudsdienst

Woonbron heeft een eigen onderhoudsdienst, die zich bezighoudt met de uitvoering van het niet-planmatig onderhoud. Veel andere corporaties hebben geen eigen aannemerij meer, maar besteden dit uit. De onderhoudsdienst bestond in 2011 uit 117,0 fte en daalde in omvang tot 100,4 fte in 2014. Daarnaast heeft Woonbron technisch personeel in dienst, zoals opzichters, planners en werkvoorbereiders, daar waar er ook corporaties zijn die het technisch toezicht en klachtenmanagement hebben uitbesteed.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron legitieme keuzes heeft gemaakt op terreinen die het lezen van de CiP- benchmark cijfers ten aanzien van doelmatigheid bemoeilijken. Zo geldt voor corporaties die kiezen voor outsourcing van niet planmatig en/of mutatieonderhoud dat de corresponderende kosten niet onder bedrijfslasten maar onder onderhoudskosten worden geboekt. Zo bezien zegt de CiP-benchmark niet alles over de doelmatigheid van corporaties.

4.3.4 Efficiencyverbetering

Woonbron heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan een efficiëntere én effectievere organisatie. In dit kader is een plattere organisatiestructuur geïntroduceerd met een sterkere focus op een meer efficiëntere bedrijfsvoering en uniformering, met centralisering van taken. De corporatie werkt toe naar één bedrijf, waar in het verleden nog sprake was van meerdere bedrijven. Woonbron werkt verder aan de digitalisering van steeds meer diensten.

Op basis van de CiP-benchmarkgegevens kan niet geconstateerd worden dat Woonbron de afgelopen jaren een *geen* efficiënte organisatie was. In deze paragraaf is beschreven dat er sprake is van een duidelijke daling van de bedrijfslasten. Een verdere daling in de komende jaren licht in de lijn der verwachtingen. De visitatiecommissie heeft dit gegeven in samenhang met de specifiek voor Woonbron geldende omstandigheden als basis gehanteerd voor haar oordeel.

4.4 Vermogensinzet



In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan Woonbron de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij wordt gekeken naar de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties. Woonbron kan de inzet van het beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren en hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een zes. Een pluspunt is toegekend voor de wijze waarop het beleid actief wordt toegepast, gemonitord en bijgesteld indien nodig.

Woonbron hanteert Ortec's Driekamermodel als integraal sturingsconcept. Naast een Maatschappelijke Kamer en een Vastgoedkamer is in dit model sprake van een Vermogenskamer waarin het accent ligt op het continueren van het corporatievermogen en de financierbaarheid van nieuwe activiteiten. Woonbron beschouwt via het Driekamermodel genoemde onderdelen in samenhang ten behoeve van de organisatiesturing en de transparantie over doelstellingen en prestaties versus de financiële gevolgen en mogelijkheden.

In de jaarverslagen van Woonbron zijn duidelijke koppelingen gemaakt door de doelen uit de jaarplannen te gebruiken als leidraad voor de monitoring. Dat heeft als effect dat goed herleidbaar is welke doelen wel/deels/niet zijn gehaald door de corporatie.

Per resultaatgebied zijn doelstellingen weergegeven. Deze doelstellingen komen terug in de bedrijfsplannen en andere rapportages. Deze worden concreet gemaakt in de bedrijfsplannen (jaarplannen en begrotingen) die volgend zijn aan het ondernemingsplan.

In de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen worden eerdere afspraken geëvalueerd, en worden per doelstelling (inclusief financiële zaken) nieuwe afspraken opgenomen. Tussentijds wordt de voortgang gemonitord (maandelijkse rapportages, en kwartaalrapportages).

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron voldoet aan de criteria die gelden voor een cijfermatige waardering met een 6. De visitatiecommissie ziet in het actief hanteren van het Driekamermodel, waarbij het onderdeel vermogen in samenhang met de vastgoed- en maatschappelijke aspecten wordt gezien, aanleiding om een pluspunt toe te kennen en beoordeelt dit onderdeel met een 7.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woonbron resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

| Meetpunt | Cijfer | Weging | Eindcijfer |
|-------------------------|--------|--------|------------|
| Financiële continuïteit | 6 | 30% | 6,4 |
| Doelmatigheid | 6 | 30% | |
| Vermogensinzet | 7 | 40% | |

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Woonbron omgaat met de formele governanceonderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen. Tevens is gesproken met een delegatie van de Ondernemingsraad.

5.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

5.2.1 Plan

7,0

In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.

Woonbron heeft het onderdeel 'plan' van de beleidscyclus veel aandacht gegeven en op adequate wijze gereageerd op de nieuwe eigen positie na het aantreden van een nieuw bestuur en RvC en zich adequaat aangepast aan de veranderende omstandigheden. De strategie wordt in de tijd en in de verschillende regio's/afdelingen consistent doorgezet. De visitatiecommissie heeft in de beoordeling van de onderdelen 'visie' en 'vertaling doelen' oog gehad voor de zware besluiten die in het kader van het Veranderplan Reorganisatie genomen zijn als randvoorwaarde voor de 'nieuwe' koers die Woonbron in de visitatieperiode heeft ingezet.

Visie

7,0

Woonbron voldoet als het gaat om de visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren aan het ijkpunt voor een 6. Een pluspunt wordt toegekend op basis van de volledigheid van en coherentie tussen de onderdelen van de visie alsmede de helderheid voor wat betreft de centrale en decentrale componenten van de visie.

De visie op de eigen positie en het toekomstig functioneren is vastgelegd in een beleidsplan 'Mensen maken wonen' dat de termijn 2012-2015 omvat. De corporatie vertaalt haar visie naar doelen en operationele activiteiten, met ook aandacht voor de (veranderende) behoeften en wensen van haar klanten. Ten behoeve van de strategiebepaling heeft Woonbron de afgelopen jaren verschillende onderzoeken uitgezet en bestaande onderzoeken geraadpleegd. Woonbron heeft onder meer geparticipeerd in de Grote Woontesten en het onderzoek Inzoomen op betaalbaarheid (RIGO).

Voor de regio's Dordrecht, Prins Alexander en Spijkenisse is eveneens een Bedrijfsplan 2012-2015 opgesteld met daarin geformuleerde doelen en een Balanced Scorecard. Voorts zijn er jaarplannen opgesteld voor de diverse concernafdelingen (CFA, Triant (VvE), Woonbron Makelaars, WOB (WoonbronOntwikkelBedrijf).

Het Veranderplan Reorganisatie (2012) en Klantvisie 2013-2015 zijn beide gebaseerd op het beleidsplan 'Mensen maken wonen'. In het Veranderplan Reorganisatie is de opdracht geformuleerd om twaalf deelplannen op te stellen voor organisatieonderdelen, waaronder Vastgoedsturing, CFA, Woonruimtebemiddeling en Verkopen. De activiteiten op het gebied van interne beheersing en risicomangement worden jaarlijks in een separaat jaarplan vastgelegd en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

De visitatiecommissie constateert een helder verband tussen het beleidsplan 'Mensen maken wonen' en de uitwerking daarvan in diverse beleidsstukken en regionale uitwerkingen.

Vertaling doelen

7,0 **Woonbron voldoet aan het ijkpunt voor een 6 als het gaat om de vertaling van de haar strategische en tactische doelen naar operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden. Een pluspunt wordt toegekend op basis van de volledigheid, consistentie en meetbaarheid van de wijze waarop Woonbron invulling geeft aan de vertaling van haar doelen.**

Het concernbrede het beleidsplan 'Mensen maken wonen' kent een doorvertaling in jaarplannen op concern- en regioniveau waarin de maatschappelijke agenda aan de orde komt en geformuleerde doelen (activiteiten) zoveel mogelijk SMART geformuleerd zijn.

Elk jaar wordt een 'Jaarplanbrief' vastgesteld, welke de financiële kaders voor de begrotingen van de verschillende bedrijfsonderdelen vormen en de effecten weergeven. Voor alle afdelingen zijn jaarplannen met begroting aanwezig. Voor de afdeling Control is in 2011 een jaarplan opgesteld en in de drie daaropvolgende jaren niet. In 2015 is er wel een jaarplan voor deze afdeling. Ook de regio's stellen ieder jaar een jaarplan op, waarin naast de financiële bijlagen, de thema's maatschappelijke agenda, dienstverlening, gebiedsaanpak, leefbaarheid en woonruimtebemiddeling aandacht krijgen.

Daarnaast heeft Woonbron het beleidsplan 'Mensen maken wonen' uitgewerkt in beleidsnotities (over bijvoorbeeld leefbaarheid en weerbaarheid, duurzaamheid, woonruimtebemiddeling en strategisch voorraadbeleid). Ook is het beleidsplan doorvertaald in concrete investeringsvoornemens in de meerjarenbegroting (10-jaars). Bij het herijken van het investeringsprogramma stelt Woonbron haar gebiedsvisies opnieuw vast. Deze visies vormen de basis voor de ontwikkelingen in de gebieden en de positie van Woonbron daarin. Daarnaast is het kader stellend voor mogelijk kansen in ontwikkelingen met (ontwikkellende) partners en voor afwegingen ten behoeve van het meerjaren investeringsprogramma van Woonbron.

De visitatiecommissie ziet op basis van het bovenstaande dat Woonbron op een volledige, consistente en meetbare manier komt tot de uitwerking van haar doelstellingen

5.2.2 Check

7

Het ijkpunt voor een zes is dat de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe het feitelijk leveren van de voorgenomen prestaties vordert. Woonbron beschikt over een uitgebreid monitoring- en rapportagesysteem dat in de vorm van Q-rapportages en monitoren beschikbaar komt. De commissie heeft een pluspunt toegekend op basis van de actieve wijze waarop de rapportages worden gehanteerd, de ontwikkeling die Woonbron heeft doorgemaakt voor wat betreft de uniformering van rapportages vanuit de regio's. Op basis van deze kwartaalrapportages ontstaat een transparant beeld van de voortgang op alle strategische- en financiële doelstellingen, in de volle breedte van de organisatie.

De bedrijfsresultaten worden gemonitord met behulp van kwartaalrapportages Woonbron en kwartaalrapportages Treasury. In de jaren 2011 en 2012 verscheen de kwartaalrapportage vier per jaar; in de twee jaren daarna was dat drie keer per jaar. De regio's en concernafdelingen vervaardigen hun eigen kwartaalrapportages. Vanaf 2014 is er uniformiteit in de verschijningsvorm en komt de indeling overeen met de concernbrede Q-rapportage⁵.

In de Q-rapportage wordt een toelichting gegeven op de kengetallen (dashboard). In de jaren 2011 tot en met 2014 gebeurde dit door de toevoeging van een BSC met prestatie-indicatoren uit het jaarplan. In 2014 is de BSC uit de kwartaalrapportage verdwenen. Afgezien hiervan is de opzet en indeling van de kwartaalrapportages gedurende de visitatieperiode globaal gelijk gebleven. Onderwerpen zijn dienstverlening, maatschappelijk ondernemen, vastgoed, financiën, organisatie, treasury en interne beheersing. De regio- en afdelingsrapportages beschikken in 2014 over een BSC, welke onder meer als basis dient voor het onderdeel 'Act'.

Projecten worden apart beschreven in de rapportage, waarin onderscheid wordt gemaakt in de fase waarin het project zich bevindt.

De bewaking van de voortgang van de geprognoseerde financiële resultaten vindt plaats door het opstellen van gestructureerde en heldere Treasury kwartaalrapportages. Van de in het jaarplan Treasury opgenomen actiepunten wordt in de kwartaalrapportage Treasury kort de voortgang aangegeven.

Samen met de klantmonitor is de marktmonitor een schakel in de PCA-cyclus. De klant- en marktmonitor worden jaarlijks opgesteld. In de jaren 2011 en 2012 was dit samengevoegd in één document (Klant- en marktmonitor) en in 2013 en 2014 zijn het twee gescheiden documenten. In eerdere edities van de marktmonitor werd aandacht besteed aan het presteren van de Woonbron portfolio. Inmiddels is dit onderdeel geworden van de portefeuillestrategie.

Jaarlijks worden per regio 'Prestatieverslagen' opgesteld, met daarin een terugblik op de gehaalde resultaten (onder meer in relatie tot de prestatieopgaven) en een vooruitblik naar het komende jaar.

In de visitatieperiode zijn per regio 'verantwoordingsdagen' gehouden voor belanghouders en partners. Woonbron legt hierbij verantwoording af over het presteren in dat jaar en de genodigden kunnen aangeven welke prestaties zij van Woonbron verwachten in het nieuwe jaar.

In 2012 heeft een evaluatie plaatsgevonden van tien jaar Te Woon, waarin de bereikte effecten zijn weergegeven.

⁵ Daar waar we in dit rapport spreken over Q-rapportages bedoelen we de 'kwartaalrapportages'.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron continu werkt aan verbetering van processen en gebruikt hierbij risicomanagement en interne beheersing. Zo worden in dit verband scenarioanalyses uitgevoerd, bijvoorbeeld door verschillende opties in de meerjarenbegrotingen door te rekenen. De RvC wordt via de rapportagecyclus geïnformeerd over de stand van zaken bij Woonbron op het gebied van interne beheersing en risicomanagement. De visitatiecommissie concludeert dat de wijze waarop Woonbron de voortgang richting de doelstellingen actief en nauwgezet monitort.

5.2.3 Act

7

Het ijkpunt voor een zes is dat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren, in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

De visitatiecommissie constateert dat de corporatie actief stuurt en bijstuurt indien dat nodig is. Daarbij verantwoordt zij haar keuzes en is zij transparant in rapportages bij de onderbouwing daarvan. Een pluspunt is toegekend voor de flexibele wijze waarop wordt ingespeeld op wijzigende omstandigheden, zowel op de uitvoering van de strategie alsook de financiële kaders. Het onderdeel 'act' wordt door de commissie gewaardeerd met een 7.

Op basis van de uitgebreide monitoring in de kwartaalrapportages (concern, afdeling, regio) volgt Woonbron de voortgang op de eigen doelstellingen en reageert zij op afwijkingen, door bij te sturen of bij te stellen. In het managementteam van de regio's wordt maandelijks de Balance Score Card doorgenomen en bekeken welke acties daarop noodzakelijk zijn. Daarnaast beschikken de regio's over een interne controle (ic)plan waar maandelijks de items over de interne controle van de desbetreffende maand op de agenda staan. Bij het behandelen van de ic-items wordt de PDCA-cyclus doorlopen. Op concernniveau en in de regio worden de 'acts' vooral meegenomen in de Q-rapportages.

De visitatiecommissie constateert dat de corporatie actief stuurt en bijstuurt indien dat nodig is. Zo leidt de wekelijkse monitoring van woningverkoop tot snelle besluitvorming over aanpassingen van het in verkoop zijnde aanbod.

Dat Woonbron een gevoelig oor heeft voor signalen uit haar omgeving blijkt bijvoorbeeld uit het gegeven dat er tussentijds een herijking plaatsvindt van prestatieafspraken met gemeenten. Een voorbeeld hiervan zijn de prestatieafspraken in de gemeente Spijkenisse.

Een ander onderwerp waarmee Woonbron actief aan de slag is gegaan zijn de leegstandscijfers. De leegstand van Woonbron bleek te hoog en daarom is met de afdelingen verhuur en onderhoud een strak programma opgesteld en geïmplementeerd. Dit heeft een positief gevolg gehad, in de maanden daarna waren alle opgelopen achterstanden weggewerkt waardoor de regio aan het eind van het desbetreffende kwartaal op de begrote maandgetallen uitkwam.

Wel constateert de visitatiecommissie dat de sturing op het onderwerp incasso in de visitatieperiode nog onvoldoende effectief is gebleken. De gevolgde werkwijze bleek niet optimaal waardoor niet inbare huurinkomsten moesten worden afgeschreven. Een nieuw concernbreed beleid beoogt dit in de toekomst te voorkomen.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

6,7 In methodiek 5.0 wordt onder 'Functioneren van de Raad van Commissarissen' verstaan dat de Raad van Commissarissen op actieve én zorgvuldige wijze haar toezicht invult en verankert. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en op de zelfreflectie door de RvC. De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren met een 6,7.

Samenstelling

7 **De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie kent een pluspunt toe op basis van de actieve wijze waarop Woonbron in de visitatieperiode is omgegaan met de samenstelling van de Raad c.q. de onderliggende commissies als ook op basis van de actieve wijze waarop omgegaan wordt met deskundigheidsbevordering.**

Woonbron heeft de samenstelling, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen beschreven in de statuten en het reglement van de RvC. Zowel de statuten als het geldende reglement staan op de website.

De RvC van Woonbron bestaat uit zeven leden met een met complementaire deskundigheid die in de jaarverslagen is vermeld. Conform de Governancecode worden de leden van de Raad van Commissarissen voor een periode van vier jaar benoemd en kunnen maximaal één keer worden herbenoemd. Twee leden van de RvC worden benoemd op voordracht van de huurders. De Raad van Commissarissen kent een Presidium, bestaande uit de voorzitter en de plaatsvervangende voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Naast het feit dat de RvC een auditcommissie en een remuneratiecommissie kent, is daarnaast medio 2013 de commissie Maatschappij ingesteld. De opdracht van de commissie is om de bespreking van de vergadering van de RvC voor te bereiden vanuit de invalshoek van de maatschappelijke opgave die Woonbron heeft te vervullen.

Uit de stukken en het gesprek met de RvC heeft de visitatiecommissie opgemaakt dat de RvC actief omgaat met haar samenstelling voor wat betreft de individuele leden en de commissies die de RvC heeft ingesteld. Het zelfde geldt voor de wijze waarop de RvC werkt aan haar deskundigheid.

Tabel 5.1 Samenstelling

| Naam | Benoemd | Aftredend | Toelichting |
|----------------------------|---------|-----------|--|
| Dhr. H. v.d. Vlist | 2012 | 2016 | Voorzitter RvC |
| Dhr. R.G. Campen | 2009 | 2016 | Technisch profiel |
| Dhr. F.P. de Rooy | 2009 | 2016 | Juridisch profiel |
| Dhr. M.J.H. Jetten | 2012 | 2016 | Financieel profiel |
| Mevr. K. Doms | 2012 | 2016 | Bouwen, wonen en participatie profiel Voordracht bewoners |
| Dhr. R.B. de Haas | 2009 | 2017 | Vastgoed profiel Voordracht bewoners |
| Mevr. J.J.T. v.d. Hul-Omta | 2009 | 2017 | Representant van maatschappelijke organisaties |

In het jaarverslag is, naast bovenstaand rooster van aftreden, een toelichting weergegeven over de samenstelling en mutaties.

In het reglement van de RvC is een kwaliteitsprofiel opgenomen waarin de functiekenmerken en de specifieke kwaliteiten wordt geschetst. Het profiel wordt door de RvC in overleg met het bestuur vastgesteld. Een kwaliteitsprofiel is opgesteld voor de volgende functies: voorzitter, juridisch, personeel/organisatie, maatschappij/wonen en zorg, marketing/communicatie, volkshuisvesting/projectontwikkeling en financiën/treasury. De benoemde velden worden in voldoende mate bestreken in de huidige RvC van Woonbron.

In de reglementen staat beschreven dat de voorzitter erop toeziet dat de leden van de RvC een introductie-, opleidings- of trainingsprogramma volgen. Hier wordt onder meer invulling aan gegeven door het bezoeken van seminars en bijeenkomsten van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW), waar de leden van de RvC lid van zijn.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

7 De rolopvatting van de Raad van Commissarissen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Een pluspunt wordt toegekend op basis van de actieve wijze waarop de Raad invulling geeft aan haar rol als toezichthouder, werkgever en klankbord. Voorbeelden zijn de pro-actieve houding in relatie tot mogelijke lacunes in de eigen naleving van de WNT 1. Verder stelt de visitatiecommissie vast dat de RvC heeft zowel richting bestuurder als richting de Raad zelf adequaat geacteerd als ook transparant en tijdig gehandeld. De RvC heeft de ingrijpende herijking van de organisatie vanuit haar toezichthoudende rol goed opgepakt.

De toezichthoudende rol wordt door de Raad toezicht actief ingevuld. In de periode 2011-2014 is er veel extra aandacht gegaan naar de afhandeling van bijzonderheden (risicovolle projecten, reorganisatie), het nieuwe bestuursmodel en het bestuur. De Raad heeft zich verder actief op de hoogte gesteld van situaties door zelf rond te kijken in de wijken en bij de projecten. Sinds voorjaar 2014 moeten vastgoedprojecten vanaf €3 miljoen in RvC ter mandatering.

Er is ruimte voor verdieping in complexe materie als wel voor reguliere of persoonlijke zaken, waarbij de Raad of een individueel lid als klankbord optreedt. Zelfevaluatie vindt regelmatig plaats. De werkgeversrol wordt adequaat ingevuld, blijkt ook uit aanpassingen die noodzakelijk waren om aan de WNT 1 te voldoen en de aanpassingen van honoraria in 2012.

De Raad zit bovenop de ontwikkelingen en vervult op een actieve en gedegen wijze haar toezichthoudende rol. De contacten tussen RvC en de organisatie (Bestuur, OR, Huurdersorganisatie) zijn goed en frequent. Daarnaast ziet de visitatiecommissie een actieve en gedegen werkgeversrol die op een heldere manier vorm wordt gegeven en is zij een klankbord voor de bestuurders. De relatie is er een van vertrouwen en wederzijds respect.

Als kader voor het uitoefenen van de taken hanteert de RvC onder meer de Jaarplannen en de Meerjarenbegrotingen. De RvC heeft zich in het afgelopen jaar als volgt op de hoogte gehouden van ontwikkelingen van woningbouwcorporaties:

- Voor de uitoefening van zijn taak relevante informatie van het bestuur en de directie van de woningbouwcorporatie.
- Informatie uit vakbladen (Aedes, Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties), websites van o.a. het ministerie van BZK en de pers.
- Overleg met de accountant.
- Reguliere vergaderingen met het bestuur over de stand van zaken en nieuwe ontwikkelingen.

Dit alles is terug te vinden in de verslagen van de RvC.

Zelfreflectie

6

Het aspect 'zelfreflectie' als onderdeel van het functioneren van de Raad van Commissarissen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

Conform de Governancecode beoordeelt de RvC haar eigen functioneren en dat van de individuele leden van de raad. Voor de evaluatie worden ook de vastgestelde profielschetsen en de Governancecode gebruikt. De RvC evalueert haar presteren elk jaar en is niet bang om ook haar eigen toekomst daarbij te herzien. De verslagen hiervan geven de indruk van een goede voorbereiding en complete gesprekken.

5.3.2 Toetsingskader

6

De 5.0-methodiek vereist dat de Raad van Commissarissen een actueel toetsingskader hanteert. De visitatiecommissie stelt vast dat dit het geval is en waardeert dit met 6.

De Raad van Commissarissen houdt intern toezicht door te handelen binnen de kaders van de Governancecode en beschikt daarnaast over een uitgebreid toetsingskader.

Uit de notulen van de vergaderingen van de Raad is terug te lezen dat de managementrapportages (kwartaalrapportages) worden besproken. De kwaliteit van deze rapportages is in de loop van de tijd steeds beter geworden. De Raad heeft bij het bespreken van de rapportages zowel oog voor de financiële zaken als niet financiële zaken.

De Raad van Commissarissen toetst op:

- realisatie van de doelstellingen;
- realisering van de volkshuisvestelijke opgaven;
- strategie en risico's verbonden aan de activiteiten;
- prognoses en resultaat van de deelnemingen;
- opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- status reorganisatie;
- maatschappelijke verantwoording;

- financieel verslaggevingsproces;
- naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

Het beoordelen van bestuursvoorstellen en de bewaking van de realisatie van vastgestelde doelen worden hieraan ontleend. Jaarlijks wordt, met als onderlegger het ondernemingsplan, een jaarplan met doelstellingen en bijbehorende financiële begroting goedgekeurd.

5.3.3 Governancecode

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. Een pluspunt is toegekend vanwege de actieve wijze waarop Woonbron omgaat met de Governancecode en de goede onderbouwing daarvan in haar openbare uitingen.

Woonbron is transparant in haar doen en laten en publiceert veel informatie, waaronder de volgende documenten, op haar website:

- Governancecode woningcorporaties;
- Integriteitscode;
- Reglement en profiel Raad van Commissarissen en haar commissies;
- Nevenfuncties (bestuurders) worden netjes vermeld;
- Rooster van aftreden leden van de Raad.

De RvC en de directeur-bestuurder(s) onderschrijven de Corporate Governancecode voor woningcorporaties. De Governancecode voor woningcorporaties bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. Woonbron heeft in het jaarverslag duidelijk gemaakt op welke punten eventueel een afwijking geconstateerd kan worden en op welke wijze de corporatie hiermee omgaat.

Naast de inrichting van bestuur en toezicht is in het kader van Governance ook belangrijk hoe de organisatie wenst om te gaan met risicobeheersing en ethische aangelegenheden. Woonbron beschikt over een integriteitscode, die met regelmaat onder de aandacht van medewerkers en relaties wordt gebracht. In de integriteitscode zijn onder meer richtlijnen opgenomen betreffende het aannemen van relatiegeschenken en het omgaan met huurders, leveranciers en collega's. Naast de integriteitscode beschikt Woonbron over een Klokkenuidersregeling, waarin is geregeld hoe te handelen bij het constateren van misstanden, fraude of andere ernstige ongeregeldeheden.

Naast de commissie Maatschappij en de Remuneratiecommissie binnen de RvC beschikt Woonbron over een aantal commissies ter ondersteuning/aanvulling en monitoring van de bedrijfsvoering. De Auditcommissie buigt zich onder meer over de (concept)jaarrekeningen, de rol van de accountant en de concept-meerjarenbegrotingen. De auditcommissie voert overleg met de externe accountant over waardering verkopen. Daarnaast kent Woonbron een Treasurycommissie, waarin ook een externe deskundige zitting heeft. De Treasurycommissie adviseert het bestuur op alle transacties op relevante terreinen. De commissie is actief betrokken bij het treasurystatuut en monitoring treasurybeleid. De visitatiecommissie stelt vast dat de verslagen van zowel de Auditcommissie als de Treasurycommissie transparant en goed toegankelijk zijn.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonbron ruim voldoet aan de eisen die er aan haar op basis van de Governancecode worden gesteld. Het is de visitatiecommissie gebleken dat Woonbron actief omgaat met de Governancecode en de doelen die in de code besloten liggen. Op basis daarvan is een pluspunt toegekend en is dit onderdeel beoordeeld met een 7.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie

7

De 5.0-methodiek vereist dat de corporatie op het punt van de externe legitimering ten minste de Governancecode en de Overlegwet volgt (6). Woonbron betreft de belanghebbenden intensief bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid. De beoordeling is een 7.

In de visitatieperiode zijn per regio 'verantwoordingsdagen' gehouden voor belanghouders en partners. Woonbron legt hierbij verantwoording af over het presteren in dat jaar en de genodigden kunnen aangeven welke prestaties zij van Woonbron verwachten in het nieuwe jaar.

In het overleg met de huurders is energie gestoken. Dit werpt zijn vruchten af. Er is sprake van waardering voor de inzet van de organisatie en het overleg is vruchtbaar en constructief. Huurders worden goed begeleid en hebben de ruimte om zelf expertise op te doen of in te huren. Deze positieve grondhouding maakt het mogelijk om ook meer strategische discussies ter tafel te brengen.

5.4.2 Openbare verantwoording

8

In de 5.0-methodiek wordt als minimale eis (6) benoemd dat een openbare publicatie beschikbaar is waarin gerealiseerde prestaties worden vermeld en de afwijkingen worden toegelicht. Woonbron kent een gedegen en openbare verantwoording. Pluspunten zijn toegekend op basis van de constatering dat sprake is van transparante communicatie met belanghebbenden via diverse kanalen. Voorgenomen en gerealiseerde prestaties worden gepubliceerd, evenals eventuele afwijkingen daartussen.

Woonbron communiceert uitgebreid, ook via diverse onlinekanalen (social media) over haar activiteiten en publiceert een groot aantal documenten op haar website. Het jaarverslag biedt een goed overzicht van en inzicht in de prestaties die in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd. Hierbij wordt inzicht gegeven in de afwijkingen ten opzichte van de geplande prestatie (prestatieafspraken per regio). Waar zich afwijkingen voordoen, worden deze benoemd en verklaard. De Balanced Score Card (BSC) in het jaarverslag geeft inzicht in de voortgang van de strategische doelen uit het Bedrijfsplan en het Jaarplan. Deze plannen zijn op de website te vinden.

Woonbron publiceert jaarlijks de Prestatieverslagen per regio en de verslagen van de Verantwoordingsdagen. Woonbron geeft verder blijk van haar streven naar transparantie door het publiceren van een klokkenluidersregeling alsmede de integriteitsnota op de website. En is er een verwijzing op de website (doorklik mogelijkheid) naar CPRW, Bewonersraden, Belanghouders en Partners per regio.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woonbron resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

| Meetpunt | | | Cijfer | Weging | Eindcijfer |
|--|-------------------------|---|--------|--------|------------|
| Besturing | Plan | | | | |
| | visie | 7 | 7,0 | | |
| | vertaling doelen | 7 | | 7,0 | 33% |
| | Check | | 7 | | |
| | Act | | 7 | | |
| Intern Toezicht | Functioneren Raad | | | | |
| | samenstelling | 7 | 6,7 | | |
| | rolopvatting | 7 | | 6,6 | 33% |
| | zelfreflectie | 6 | | | |
| | Toetsingskader | | 6 | | |
| | Naleving Governancecode | | 7 | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | 7 | | |
| | Openbare verantwoording | | 8 | 7,5 | 33% |

Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper Woonbron

Zorgen voor prettig wonen door passende huisvesting te bieden aan hen die ons nodig hebben – zo definiëren we onze maatschappelijke opdracht. We doen dat door aan ruim 45.000 huishoudens in Delft, Dordrecht, Rotterdam en Spijkenisse een huur- of koopwoning te bieden. Dat we onze taak in 2014 zo kernachtig opvatten, was in 2010 nog niet zo vanzelfsprekend. Woonbron stond voor grote uitdagingen, zowel financieel als maatschappelijk. We hadden belangen in een aantal risicovolle projecten die lang niet allemaal met verhuur en beheer van sociale woningen te maken hadden. Een grote commerciële lening maakte dat onze renteverplichtingen groot en onze financiële ratio's onvoldoende waren. Daardoor waren we een van de duurdere corporaties van Nederland qua bedrijfslasten. Door het debacle rond de ss Rotterdam liep onze altijd sterke reputatie een forse deuk op, wat tot een lage plek leidde in de reputatiemonitor. Onze omgeving juichte jarenlang onze investeringen buiten onze kerntaak toe. Na allerlei ongewenste en onbedoelde ontwikkelingen bij diverse corporaties leidde dat tot een stevige reflectie middels de parlementaire enquête van het afgelopen jaar. Bij Woonbron was al eerder het roer om. Juist door de harde confrontatie met de werkelijkheid zijn we in 2011 aan de slag gegaan om te zorgen dat Woonbron de corporatie blijft waar onze bewoners graag huren en waarop onze medewerkers trots zijn. Een corporatie die goed presteert én het lef heeft om – binnen de kerntaak – de dingen net even anders te doen, als dat zorgt voor een beter resultaat. En dat werpt zijn vruchten af.

Transitie

Bij de aankondiging van de reorganisatie maakten we afspraken om deze zorgvuldig en niet overhaast te doen. De klant mocht immers geen hinder ondervinden van onze interne veranderingen. Sindsdien is onze personele bezetting gekrompen van ruim 770 fte naar circa 600 fte, en zijn onze bedrijfslasten gedaald tot net onder het gemiddelde van alle corporaties. Financieel staan we er stukken beter voor dan vier jaar geleden. We voldoen aan nagenoeg alle financiële normen van toezichthouders, of zullen die in 2015 bereiken. De risicovolle projecten zijn stopgezet of afgebouwd. Onze bewoners geven een ruime zeven voor onze dienstverlening en in de reputatiemonitor scoren we weer als vanouds: in 2014 nummer twee van Nederland. En ook op het gebied van governance namen we maatregelen. De besluitvorming over investeringen is voorzien van 'checks & balances' om tot de juiste keuzes te komen.

Deze verbeteringen zijn niet vanzelf gegaan. De knop moest om binnen Woonbron. Ons strategisch bedrijfsplan van 2012 gaf al een inperking van onze taakopvatting, die in onze visie van 2014 (die loopt tot 2023) definitief tot uitdrukking kwam: Passie voor de kerntaak. Woonbron is overtuigd van de noodzaak van een volwaardige en sterke corporatiesector, een grote groep mensen is er afhankelijk van voor hun huisvesting. Met het vaststellen van de missie en het daaraan gekoppelde bedrijfsplan voor de periode 2015-2017 liepen we al vooruit op de nieuwe Woningwet. We richten ons de komende jaren op dat wat we moeten doen en waar we goed in zijn: sociale woningen verhuren en goed beheer.

Dat betekent niet dat we klaar zijn. Er is nog genoeg werk te verzetten voordat we de corporatie zijn die we willen zijn. We streven niet naar tevreden maar naar enthousiaste klanten. Dat vraagt van ons nog betere prestaties op het gebied van woningkwaliteit, het beheer van de directe woonomgeving en de betaalbaarheid van de huren. Daarvoor werken we nauw samen met de gemeenten waarin we actief zijn. Met transparante, ambitieuze en realistische prestatieafspraken zorgen we samen met hen voor die prettige woonomgeving in gemengde wijken waar onze huurders hun huis én hun thuis vinden.

Onze opdracht

Onze focus is de laatste jaren, mede ingegeven door de crisis op de woningmarkt en onze eigen beperktere middelen, verschoven naar onze bestaande woningen. We brengen beter in beeld wat de onderhoudstoestand is en koppelen daaraan onze onderhoudsprogramma's en renovatiebeslissingen. Dat kan en moet nog beter, omdat we zien dat we onze voorgenomen investeringen niet altijd uitvoeren in het gewilde tempo. Bewoners moeten daardoor soms langer wachten op de woningkwaliteit die we willen bieden. Hiervoor hebben we de volle aandacht. Vernieuwing van onze woningvoorraad krijgt een prominentere plek dan de afgelopen jaren. Niet om groter te worden maar om oude, bestaande woningen te vervangen door sociale nieuwbouw met hoog wooncomfort en een lage energierekening. De prachthuizen, waarvan we eind 2014 en begin 2015 de eerste 33 opleverden, laten zien dat het mogelijk is om rendabel te bouwen. We werken dit concept verder uit naar andere mogelijkheden als een prachflat en een prachrenovatie. Dit zal niet vanzelf gaan, maar we zien het als essentieel voor onze opdracht om te blijven vernieuwen.

Met extra aandacht voor de gemeenschappelijke ruimtes in onze complexen willen we de leefomgeving van onze huurders verbeteren. Ook geven wij prioriteit aan het voorkomen en bestrijden van woonoverlast. De afgelopen jaren zien we dat door regelgeving en bureaucratie zwaar overlast gevende situaties te lang duren. We trekken er met gemeenten, politie en zorgpartners hard aan om deze aanpak te versnellen, zodat onze bewoners ongestoord kunnen wonen. Betaalbaarheid van de huren staat evenzeer hoog op onze prioriteitenlijst. Onze financiële situatie liet ons na 2010 geen andere keus dan het maximaal verhogen van onze huren. Nu er weer ruimte ontstaat, matigen we de huurverhoging waar nodig en mogelijk. In 2014 deden we dat voor een groep van ongeveer 5.000 huishoudens, en in 2015 doen we dat weer. Beide keren overigens met instemming van onze huurdersvertegenwoordiging. De komende jaren zoeken we naar ruimte om nog meer op dit vlak te kunnen realiseren.

Dichtbij en zakelijk

Bij dit alles houden we vast waar we sterk in zijn: met complexbeheerders blijven wij nadrukkelijk aanwezig in de wijken, dichtbij onze bewoners. We breiden die aanwezigheid verder uit. Beheerders en wijkconciërges spelen een steeds belangrijker rol in het realiseren van onze doelen. We brengen hen in positie om die mooie taak in de dagelijkse praktijk voor onze klanten waar te maken. Voor het realiseren van deze ambities is het noodzakelijk dat we verder verzakelijken. We willen met onze bedrijfslasten lager dan het sectorgemiddelde blijven. Wij zullen steeds op zoek moeten naar manieren om onze resultaten slimmer, sneller en efficiënter te behalen. Daarom zijn we per 2014 begonnen met een strakkere opdracht voor onze directeuren en managers. Deze heldere werkwijze moet ervoor zorgen dat we sociaal, zakelijk én met elan kunnen blijven werken.

Er is de afgelopen vier jaar heel veel bereikt. We kijken daar tevreden en met trots op terug, niet in de laatste plaats omdat de transitie en de prestaties hand in hand gingen. Dat ging steeds in goed overleg met onze huurdersvertegenwoordiging in de CPRW, met de medewerkers in de OR en met een onverminderd positieve klantwaardering.

De komende periode staat in het teken van de verdere veranderingen en verbeteringen, zoals de invoering van de Woningwet. Met de stappen die we de afgelopen jaren, eerst noodgedwongen, later uit volle overtuiging hebben gezet, zijn we goed voorbereid op deze uitdagende opdracht. Een opdracht waar we vanuit een sobere en doelmatige bedrijfsvoering iedere dag hard aan werken. Voor ons is het daarom geen terugkeer maar juist vooruit naar de kerntaak!

Bert Wijbenga van Nieuwenhuizen, voorzitter Raad van Bestuur
Richard Sitton, lid Raad van Bestuur

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Het beeld dat door de visitatoren is geschetst herkennen wij. Wij voelen ons gesterkt door hun positieve oordeel over de weg die wij na de strategische heroverwegingen in 2012 zijn ingeslagen. Wij maken de leden van de visitatiecommissie een groot compliment voor de zorgvuldigheid waarmee zij zich in betrekkelijk korte tijd een gedegen beeld hebben weten te vormen van onze organisatie en de ontwikkeling die wij in de afgelopen turbulente jaren hebben doorgemaakt. De aanbevelingen van de visitatiecommissie voelen wij als een ondersteuning van keuzes die we al maakten en uitgangspunten die we hanteren. Het meer expliciet maken van deze keuzes en hoe we daar in de praktijk mee omgaan, is zeker aanbevelenswaardig. Wij nemen dan ook de aanbevelingen over en zullen daar in onze beleidscyclus van 2016 en latere jaren invulling aan geven.

De oproep om meer aandacht te geven aan onze externe opgaven is begrijpelijk. De afgelopen jaren hebben wij veel aandacht gegeven aan onze eigen organisatie. Dat heeft goede resultaten afgeworpen en biedt ruimte om de focus primair te leggen waar die nodig is: bij onze maatschappelijke opgaven voor onze bewoners in de steden waar wij werkzaam zijn. In onze strategie hebben we dit vorm gegeven door duidelijke prioriteiten te benoemen. De betaalbaarheid van het wonen voor onze doelgroep staat voorop. Daarnaast versterken we onze beheerkracht zodat bewoners ongestoord kunnen wonen in schone, hele en veilige woningen en complexen. De bestrijding van woonoverlast geven we daarbij expliciete aandacht. Tot slot geven we onze aandacht aan bijzondere doelgroepen, zoals – heel actueel – met onze taskforce voor de huisvesting van statushouders.

Wij zijn werkzaam in vier steden. We blijven nadrukkelijk verbonden op de aanpak van uitdagingen in elk van de gemeenten waar we ons dagelijks inzetten. Lokaal maatwerk zullen we de komende tijd scherper invullen door onze regiodirecteuren en hun medewerkers nadrukkelijker in hun lokale netwerk de samenwerking te laten vinden om de specifieke opgaven en vragen te vertalen naar de dagelijkse praktijk van Woonbron. Thuis in de wijk is ons uitgangspunt.

De samenwerking met onze belanghouders heeft onze volle aandacht. Mede ingegeven door de centrale positie die huurders en gemeenten in de nieuwe woningwet hebben gekregen, overleggen we vaker en eerder over onze voorgenomen plannen. Tegelijk maken we duidelijk wat onze mogelijkheden en onmogelijkheden zijn, om valse verwachtingen te voorkomen. Ook vragen we onze partners om met goed doordachte vragen en inzichten aan tafel te komen, zodat we daadwerkelijk spijkers met koppen kunnen slaan. Dat levert uiteindelijk het beste resultaat op voor onze bewoners en voor de wijken en buurten waarin we werkzaam zijn.

De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan het verbeteren van de efficiency en het verlagen van onze bedrijfslasten. Het resultaat mag er zijn. De eerste Aedes Benchmark, met cijfers over het jaar 2013, laat zien onze bedrijfslasten lager zijn dan de gemiddelde scores van alle corporaties in Nederland. Inmiddels weten we ook dat in 2014 en 2015 de bedrijfslasten verder dalen, in 2015 zelf een kleine 5% per verhuureenheid. Ons doel blijft om een efficiënte corporatie te zijn met enthousiaste klanten die sneller, beter en goedkoper worden bediend.

Tot slot merken we op dat de aandacht van een onafhankelijke visitatie voor ons een goed instrument is om de spiegel voor gehouden te krijgen. Wij danken de commissie voor de wijze waarop zij dat hebben gedaan, met een beperkte administratieve last voor de organisatie, en met de prikkelende wijze waarop gesprekken gevoerd zijn en zaken blootgelegd werden. Vanuit de transparantie die ons eigen is, publiceren we dit visitatierapport met gepaste trots op onze website voor onze belanghebbenden.

Bert Wijbenga van Nieuwenhuizen – Voorzitter Raad van Bestuur

Richard Sitton – Lid Raad van Bestuur

Ron de Haas – Lid Raad van Commissarissen, voorzitter begeleidingscommissie visitatie

Bijlage 3. Geïnterviewde personen

Woonbron

| Naam | Functie |
|------------------------------|---|
| Bert Wijbenga | Bestuurder |
| Richard Sitton | Bestuurder |
| Dhr. Van der Vlist | Voorzitter RvC |
| Mevr. J.J.T. van de Hul-Omta | Vice voorzitter RvC |
| Dhr. R. B. de Haas | Lid RvC |
| Mevr. C.P.M Doms | Lid RvC |
| Dhr. M.J.H. Jetten | Lid RvC |
| Dhr. R.G. Campen | Lid RvC |
| Erwin Zwijnenburg | Directeur regio Dordrecht |
| Dennis Gerlof | Directeur regio Delft |
| Marieke Kolsteeg | Directeur regio Rotterdam Zuidwest /Spijkenisse |
| Arthur Oerlemans | Directeur regio IJsselmonde / PrinsAlexander |
| Karin Schrederhof | Directeur regio Delfshaven |
| Patrick Arxhoek | Manager Finance & Control |
| Peter van den Burg | Concern Controller |
| Ellen Vriesema | Voorzitter OR |
| Koos Baale | Presidium OR |
| Jan de Kraker | Voorzitter CPRW/Bewonersvereniging De Samenwerking (BVS) Spijkenisse |
| Arie van Neutigem | Secretaris CPRW/Bewonerscommissies (VBC) IJsselmonde |

Belanghebbenden

| Naam | Belanghebbende / organisatie |
|-------------------------|---|
| Hans Beekman | Directeur Ruimtelijk Economische Ontwikkeling gemeente Rotterdam |
| Leonie Andriesse | Senior beleidsadviseur Afdeling Ruimte & Wonen gemeente Rotterdam |
| Jan-Willem Mijmans | Wethouder gemeente Nissewaard ⁶ |
| Sander Deijl | Beleidsmedewerker Stedelijke Ontwikkeling gemeente Nissewaard |
| Raimond De Prez | Wethouder gemeente Delft |
| Marit Treep | Ambtenaar gemeente Delft |
| Rinette Reynvaan-Jansen | Wethouder gemeente Dordrecht |
| Wim van den Engel | Beleidsmedewerker Wonen gemeente Dordrecht |
| Leo Bartelse | Directeur Maaskoepel |
| Carla van de Wiel | Algemeen directeur Vidomes |
| Arjan Schakenbos | Bestuursvoorzitter Vestia |
| Wim van der Linden | Bestuurder Trivire |
| Jos van Dorresteyn | Bestuursadviseur Trivire |

⁶ Deze gemeente is op 1 januari ontstaan na het samengaan van Bernisse en Spijkenisse.

Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

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

Rotterdam, 23 december 2015



Rob Out

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

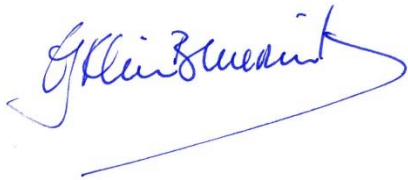
Woonbron

Visitatieperiode mei– november 2015

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke danwel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

GeertJan Klein Bluemink



Naam en handtekening:

Rob Out



Naam en handtekening:

Corinne Vermeulen



Plaats:

Rotterdam

Datum:

23 december 2015

Bijlage 5: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Klein Bluemink, Dr., G.J.

Geboorteplaats en –datum:

Emmen, 14 februari 1960

Woonplaats:

Leidschendam

Huidige functie:

Associate partner Ecorys

Onderwijs:

- 2000: Doctoraat Internationale Betrekkingen, Faculteit Rechten, RUL
- 1992: Merger & Acquisitions, INSEAD
Global Information & Telecommunication Industry, INSEAD
- 1991: Marketing II, PHILIPS, IMD
- 1988: Postdoctoraal Informatie Analyse & Management, Rotterdam
- 1987: Postdoctoraal Internationaal Recht, RUL
- 1981 – 1986: Doctoraal Internationale Betrekkingen, RUL

Loopbaan:

- 2014: Associate partner Ecorys visitatie commissies woningcorporaties. Directeur vastgoed investeringsfonds.
- 2007 - 2014: Managing partner Ecorys, advies en management vastgoed sector: interim directie functies gebiedsontwikkeling (Den Helder, Westland), voorzitter visitatie commissies woningcorporaties. Adviseur Provincie Friesland bij investering, financiering en governance windmolenpark (€ 1 miljard). Fusie TMF. Planvorming en reorganisatie Campus VU.
- 2006 – 2007: KPN, Directeur Real Estate Services. Management, verkoop/afstoot vastgoed portfolio (ruim €1 miljard) met opbouw nieuwe gebouwen infrastructuur. Voor ruim €100 miljoen verkocht. Vastgoed prijs 2006 FD Property NL Award.
- 2003 – 2006: KPN, Directeur Vastgoed & Facilites. Turnaround, management, verkoop en sanering vastgoed, met als resultaat een structurele besparing (€140 miljoen op jaarbasis).
- 2002: KPN, Directeur Concern Contracten. Opzetten van inkooporganisatie, openbreken en heronderhandelen van mantel- en outsourcing contracten (€60 miljoen aan structurele kostenbesparingen).
- 1998 – 2002: Dubbele functie als KPN Country Manager Tsjechië en President Directeur TelSource N.V. Opbouw landenorganisatie en samenwerking Tsjechische overheid.
- 1996 – 1998: UNISOURCE en KPN, Vice President Business Development, ontwikkeling en uitbouw van pan-Europese alliantie met AT&T en UNISOURCE partners Swisscom, Telia en Telefónica op het gebied van electronic commerce en solutions/outsourcing. .
- 1993 – 1996: Directeur Information Technology Services, Marketing en Verkoop PTT Telecom, Bestuurder Communication Services Nederland B.V. - de eerste communicatie

- service provider van het bedrijf met expansie van de outsourcing portfolio richting multinationals en overheid.
- 1992 – 1993: Business Development Manager, UNISOURCE. Start van outsourcing business; overname geïntegreerde ICT met 330 man van DSM.
- 1991 – 1992: Business Development Adviseur, Telematica Systemen en Diensten PTT Telecom. Ontwikkeling nieuw business portfolio en outsourcing diensten.
- 1989 – 1991: Account Manager, PHILIPS Telecommunicatie en Informatie Systemen, verkoop van datacommunicatie voor corporate accounts en overheid.
- 1988: De Veer Automatisering, detachering IT-specialisten.

Profielchets:

Geert Jan is een brede, resultaatgerichte manager en bestuurder en heeft posities vervuld in een (inter)nationale context, met de nadruk op infrastructuren: telecommunicatie- en informatie technologie branches, de facilitaire en vastgoed sector, en (duurzame) energie en maritieme sector.

Hij heeft een bewezen staat van dienst in zowel de publieke als private sector en is ervaren in complexe (financiële) constructies, zowel aan de verkoop- als aan de inkoopkant, waarbij de nadruk ligt op risicomangement. Geert Jan is een ervaren onderhandelaar en succesvolle turn-around manager bij acquisities, fusies, deelnemingen, outsourcing trajecten en politieke lobby. Daarnaast is hij een strategisch marketeer met oog voor positioneringvraagstukken en veranderingsmanagement.

Als enthousiaste en ervaren spreker tijdens seminars, congressen en 'op de kist' krijgt hij de zaal mee. Geert Jan is te typeren als een alliantiebouwer, relatiebeheerder, management consultant, lobby'er op (directie)niveau en in de politiek. Hij is als voorzitter reeds jaren met veel plezier bij de visitaties betrokken. Hij benadert de corporaties meervoudig vanuit de structuur en context (processen), de cultuur (wijze van opereren) en vervolgens de invloed op de factuur (kosten en opbrengsten). De professionalisering van de volkshuisvestelijke sector gaat hem zeer ter harte.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Out, ir. MRE, R.N.M.

Geboorteplaats en –datum:

Eindhoven, 7 september 1967

Woonplaats:

Rotterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 2001 – 2004: Master of Real Estate Postgraduate School, Technische Universiteit Eindhoven
- 1999 – 2000: Nederlandse Opleiding voor Vastgoed Management (NOVAM)
- 1987 – 1995: Bouwkunde, studierichting architectuur, afstudeerrichting volkshuisvesting, Technische Universiteit Delft
- 1986 – 1987: Propedeuse Planologie, Universiteit van Amsterdam
- 1979 – 1986: Gymnasium, Hertog Jan College te Valkenswaard

Loopbaan:

- 2011 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant
- 2007 – 2011: Bokx Vastgoed Ontwikkeling B.V., Ontwikkelingsmanager
- 2005 – 2007: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Vakcoördinator Gronduitgifte
- 2003 – 2005: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Beleidscoördinator Grondprijzen
- 1999 – 2003: Gemeente Rotterdam, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam, Senior vastgoedmedewerker Kop van Zuid, Parkstad en Rotterdam Centraal
- 1997 – 1998: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting, afdeling Volkshuisvesting, bureau Woningbouw en Fondsbeheer, Adviseur
- 1996 – 1997: Gemeente Rotterdam, dienst Stedebouw en Volkshuisvesting afdeling Volkshuisvesting, bureau Beleidsontwikkeling en Woningbouwplanning, Beleidsmedewerker

Profielchets:

Rob coördineert werksoort Maatschappelijke Visitaties binnen Ecorys. Hij heeft diverse visitaties als projectleider uitgevoerd. Op basis van zijn opleiding en werkervaring heeft Rob een brede kijk op de corporatiesector en de context waarin de sector opereert. Zijn werkervaring bij de overheid en in de marktsector heeft een heldere visie op (maatschappelijk) ondernemen in de woningmarkt opgeleverd. De kern van zijn expertise ligt bij de vastgoed gerelateerde aspecten, zoals de ontwikkeling van gronden, gebieden en objecten. Hij is daarbinnen zowel thuis in conceptuele en ruimtelijke zaken als in financiële aangelegenheden.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Vermeulen, drs, C.

Geboorteplaats en –datum:

Wijdewormer, 19 oktober 1968

Woonplaats:

Bergambacht

Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

| | |
|-------------|--|
| 2012 | Cursus vastgoedrekenen |
| 2012 | Cursus scenarioplanning |
| 1992 – 2013 | Diverse cursussen en studiedagen op het vakgebied van wonen en/of zorg |
| 1987 – 1992 | Master Planologie, Universiteit Amsterdam |
| 1981 – 1987 | Vwo Sint Ignatiuscollege, Purmerend |

Loopbaan:

| | |
|-------------|---|
| Sinds 2014 | Consultant Ecorys, Algemeen commissielid visitaties woningcorporaties |
| 2009 – 2013 | Senior Markt Analyst Vesteda Investment Management |
| 2001 – 2009 | Consultant Ecorys Vastgoed |
| 1997 – 2001 | Marktonderzoeker Wonen, Wilma Vastgoed |
| 1992 - 1997 | Onderzoeker/adviseur Stedelijke Woningdienst, gemeente Amsterdam |

Profielchets:

Corinne heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarkt- en volkshuisvestingsvraagstukken. Dit heeft zij gedaan via de functie die zij heeft vervuld bij Ecorys alsmede de functies die zij bekleedde bij een gemeente, ontwikkelaar en belegger. Tijdens haar loopbaan bij Ecorys heeft zij zich onder meer gericht op haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, de ontwikkeling van woningbouwlocaties en portefeuilleanalyses. Opdrachtgevers waren ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties in binnen- en buitenland. Verder is Corinne, binnen en buiten Ecorys, vaak betrokken geweest bij onderzoek naar de performance, strategie en actuele ontwikkelingen binnen de sector wonen en zorg. Voor een belegger heeft zij zich beziggehouden met de ontwikkeling van nieuwe concepten voor wonen met (intensieve) zorg.

Kernvaardigheden waarover Corinne beschikt zijn onder andere analyseren en doorgronden van documenten, interviewen en verslaglegging daarvan, opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve rapportages en onderhouden van klantcontacten.

De kennis van de woningmarkt en specifiek de markt van wonen en zorg, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties. Bij visitaties vervult zij de rol van algemeen commissielid of projectleider/secretaris.

Bijlage 6: Bronnenlijst

| Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar | |
|--|---|
| Ambities en Presteren naar Opgaven | <p>Position paper</p> <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p> <p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p> |
| Presteren volgens Belanghebbenden (PvB) | <p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p> |
| Presteren naar Vermogen (PnV) | <p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletters, verslagen en brieven</p> |
| Governance | <p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Position paper</p> <p>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p> <p>Toepassing Governancecode (VTW-checklist)</p> <p>Toepassing overlegwet</p> |

Bijlage 7: Presteren naar Opgaven

| Huisvesten van de primaire doelgroep | | |
|--|---|--------|
| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
| Woningtoewijzing en doorstroming | | |
| <p>Jaarlijkse woningtoewijzing volgens EU-norm:</p> <p>2011: 95%</p> <p>2012: 94%</p> <p>2013: 91%</p> <p>2014: 93%</p> | <p>EU 90% norm toewijzing: Bij de woningtoewijzing moet Woonbron zich houden aan de Europese richtlijn die eist dat corporaties minimaal 90% van de betaalbare huurwoningen moeten toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen dan de EU-norm.</p> | 7 |
| <p>Rotterdam</p> <p>1. sociale woningvoorraad groeide - conform de afspraak - niet in 2014.</p> <p>- In huurbeleid wordt rekening gehouden met de afspraken over de verdeling in prijsklassen van het vrijkomende woningaanbod.</p> <p>3. Woonbron heeft mogelijkheden onderzocht om met een doorstroomexperiment grotere woningen in Delfshaven beschikbaar te krijgen. Daarbij bleek dat de grote woningen in dit gebied meestal al passend worden bewoond.</p> <p>4.</p> <p>5. Het lokaal maatwerk is in de loop van al 2014 afgebouwd in anticipatie op de invoering van de Huisvestingswet. Dit betreft vooral lokaal maatwerk dat groepen uitsluit. De experimenten Heijplaat, Pernis en Beverwaard zijn voortgezet. Deze passen in de nieuwe huisvestingswet. De experimenten zijn geëvalueerd en de resultaten zijn via de Maaskoepel gedeeld met de andere corporaties actief in de Rotterdamse regio.</p> <p>6. Screening van aspirant-huurders op woonoverlast is geëvalueerd. Op basis hiervan is in het nieuwe Actieplan Woonoverlast afgesproken de screening gericht in te zetten op kleinere gebieden. Dit nieuwe actieplan gaat in 2015 in. Ten aanzien van screening heeft de lobby in 2014 vanuit Rotterdam (gemeente en corporaties) geleid tot een wetsvoorstel om screening op te nemen in de Rotterdamwet. De verwachting is dat dit in 2016 ingaat.</p> <p>7. Woonbron heeft gehandeld conform de afspraken in het Convenant Preventie Huisuitzettingen.</p> | <p>Rotterdam</p> <p>1. Woonbron breidt de omvang van de gereguleerde voorraad niet uit.</p> <p>2. Werken aan een klantgerichte en transparante manier van woonruimtebemiddeling.</p> <p>3. Experiment Delfshaven: vergroten beschikbaarheid 5-kamerwoningen.</p> <p>4. Continuering speciale jongerenwoningen, maar geen extra maatregelen voor jongeren.</p> <p>5. Lokaal maatwerk in lijn brengen met nieuwe afspraken op basis van de Huisvestingswet. Experimenten (Heijplaat en Pernis)</p> <p>6. Effectiviteit van screening nieuwe klanten verbeteren.</p> <p>7. Handelen volgens Convenant Preventie Huisuitzetting</p> <p>8. Aanbod om samen met de gemeente de haalbaarheid voor een extra locatie voor arbeidsmigranten in Rotterdam te onderzoeken.</p> <p>9. Normalisatie van woonwagendwoning</p> | 8 |
| <p>8. Het Woonbron bod was om "gezamenlijk met de gemeente in 2014 de haalbaarheid van één locatie voor arbeidsmigranten te onderzoeken". Na de verkiezingen bleek er bij het nieuwe college geen interesse meer om dit onderzoek daadwerkelijk in gang te zetten. Woonbron heeft daarom de plannen stop gezet.</p> <p>9. In 2014 is overleg geweest over de financiële consequenties van het door gemeente gevraagde besluit tot een verhuurstop en het onverhuurbaar maken van de</p> | | |

| | | |
|---|--|-----|
| standplaatsen voordat tot definitieve verhuurstop wordt overgegaan. Hier is Woonbron in 2014 nog niet uitgekomen. Het gesprek hierover is in 2015 voortgezet. | | |
| In februari 2014 is de nieuwe verordening Woonruimtebemiddeling regio Rotterdam 2014 door het algemeen bestuur vastgesteld. De omslag van woonruimteverdeling naar woonruimtebemiddeling is gemaakt met de introductie van woonruimtebemiddelings modellen. De samenwerking tussen gemeente en corporaties is versterkt en de eenduidigheid en rechtsgelijkheid voor woningzoekenden in het gebied van de stadsregio is met deze regionale verordening geborgd. | Uitvoeringsprogramma Woonvisie Rotterdam 2010-2014 Faciliteren doorstroming door het woonruimteverdelingssysteem te vervangen voor een woonruimtebemiddelingssysteem | |
| Huisvesting arbeidsmigranten per eind 2011: 224 arbeidsmigranten gehuisvest in omgeving Grondelstraat en Baarsweg. In Dordrecht worden 260 mensen gehuisvest (valt buiten Convenant)(zie omschrijving hierboven, Rotterdamse corporaties zien maar beperkte mogelijkheden om een bijdrage te leveren aan de verwachte grote vraag naar huisvesting van arbeidsmigranten - bron: stand van zaken huisvesting EU-arbeidsmigranten binnen Stadsregio Rotterdam, 2013). Zo is o.a. met de corporatie Woonbron gesproken over coördinatie van informatie over het aantal "plaatsen" dat de corporaties in Rotterdam beschikbaar hebben. Een van de zaken waar de corporaties bij huisvesten van arbeidsmigranten tegen aanlopen is het feit dat bij meerdere personen in een woning de inkomens worden opgeteld, waardoor problemen kunnen ontstaan met de DAEB-grenzen. | 2009: Convenant Tijdelijke huisvesting arbeidsmigranten MOE-landen. - Realiseren van 1500 (ca. 150 pj) tijdelijke slaapplekken in sloopwoningen (samen met Havensteder en Woonstad) | 7 |
| 1. 2. Deze prestatieafspraken is uit de oorspronkelijke prestatieafspraken van 2011. Bij de herijking van 2013 bleek dat de leefbaarheid in het complex vroeg om wat meer sturende maatregelen. Woonbron heeft daarom het lokaal maatwerk ingevoerd in dit complex. Dat betekent dat mensen die een woning wilden huren een inkomen uit arbeid moesten hebben en dat kandidaat-huurders gescreend worden op woonoverlast en betalingsproblemen. Tegelijkertijd met deze sturing op instroom heeft ook voor de bestaande huurders een "achter-de-voordeur-aanpak" plaats gevonden. 3. | <i>Prestatieafspraken</i> Spijkenisse 2011-2020 Woonruimtebemiddeling 1. Lokaal maatwerk zal in overleg flexibel worden toegepast. 2. Woonbron Spijkenisse zal in de gebieden Borstelgras en Schaduwgras een pilot 'woningbemiddeling naar leefstijl' opzetten. Hiervoor kunnen het Pol-model (Passend via Opties middels Loting) of een mix van andere woonruimtemodellen ingezet worden. 3. Bij nieuwbouw woningen zal Woonbron Spijkenisse een toewijzingsbeleid hanteren dat gericht is op het bevorderen van de doorstroming. | 7,0 |
| Woonbron heeft bijgedragen aan beschikbaar woningaanbod voor bewoners met midden inkomens door woningen te koop aan te bieden en door woningen te liberaliseren. Per eind 2014 heeft Woonbron 3.862 woningen in Spijkenisse, waarvan 3.212 huurwoningen, 637 woningen verkocht onder voorwaarden en 11 leeg uit terugkoop en nieuwbouw. | <i>Prestatieafspraken</i> Spijkenisse 2011-2020 Voor iedere Spijkenisser een geschikte woning Sociaaleconomische balans in de bevolkingssamenstelling Woonbron Spijkenisse streeft ernaar om woningvoorraad op de huidige omvang te consolideren en doelmatig in te zetten. De totale voorraad bestaat per 1 jan 2011 uit ca. 3.800 woningen. De prognose van de sociale | 7,0 |

| | | |
|--|---|-----|
| | woningvoorraad op 2015 is 3.806 woningen. | |
| Deze afspraak kwam uit de oorspronkelijke prestatieafspraken en is niet meer terecht gekomen in de herijkte prestatieafspraken. Op basis van de nieuwe portefeuille/vastgoedstrategie is geconcludeerd dat uitbreiding door Woonbron van het jongerensegment (met huurprijzen onder de jongerengrens) niet aan de orde zal zijn in Spijkenisse. Niettemin heeft Woonbron het aanbod richting jongeren en starters in Spijkenisse toch verruimd, omdat zij kleine eengezinswoningen, die oorspronkelijk het 55+label hadden, ook beschikbaar hebben gemaakt voor starters. | Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2020 De doelgroepen starters en jongeren hebben bijzondere aandacht van Woonbron Spijkenisse. T.a.v. jongeren zal worden onderzocht in hoeverre het aanbod kan worden uitgebreid. | 8,0 |
| Vanaf 1 januari 2014 is het nieuwe portfoliebeleid geïmplementeerd, als afgeleide van de nieuwe vastgoedstrategie. | Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014: Op streeprijzen brengen van woningen, vrije verkoop van woningen. | 8,0 |
| 1. jaarverslag 2014: lokaal maatwerk in de woonruimtebemiddeling gecontinueerd.2. In de visitatieperiode is het lokaal maatwerk, zoals hierboven beschreven, toegepast in het complex Borstelgras/Schaduwgras. Afweging en invoering van lokaal maatwerk vindt altijd plaats in afstemming met de gemeente.3. Ten aanzien van tweede kansbeleid/laatste kansbeleid: feitelijk is het convenant nog niet getekend. In praktische zin wordt door medewerkers van gemeente Nissewaard en de corporaties wel gewerkt volgens het nieuwe (gewenste) beleid. De corporaties zijn van mening dat met name de gemeente hier haar prestaties niet nakomt. Hoewel Woonbron ruime tijd begrip heeft gehad voor het feit dat de gemeente tegelijkertijd met de 3 decentralisaties te maken kregen én een gemeentelijke fusie (incl. verkiezingen) hebben gerealiseerd, is voor de zomer 2015 een brief verzonden naar het College van B&W van Nissewaard, waarin de corporaties de gemeente aanspreken op het niet realiseren van deze prestatie. Convenant screening huurders is eind 2013 afgerond, tezamen met het convenant woonoverlast. Ceremoniële ondertekening hiervan vond plaats begin 2014. De eerste evaluatie van dit convenant heeft inmiddels plaatsgevonden. (Bijlage) Het doel van het convenant is om 20% minder woonoverlastmeldingen te krijgen. Uit de evaluatie blijkt dat het aantal meldingen juist is toegenomen. Dit wordt veroorzaakt doordat bewoners (huurders én eigenaren) het meldpunt nu juist weten te vinden. Daarnaast worden meldingen beter geregistreerd. Aantal meldingen 2013: 44 Aantal meldingen 2014: 214 Aantal meldingen 2015: 130 (tot 1/9/2015) | Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014:1. Woonbron: Woonbron gaat zich meer richten op een preventieve aanpak van overlast en verhoging van de woontevredenheid door in de woonruimteverdeling meer aandacht te geven aan klantbemiddeling. Prestatie: Terugkoppelen van de resultaten van de beleidswijziging in 2014.2. Gezamenlijk: Continueren huidige werkwijze lokaal maatwerk3. Gezamenlijk: Vóór 1 oktober 2013 een aanpak en planning klaar hebben voor tweede kansbeleid en het laatste kansbeleid volledig invoeren. Daarnaast voor het eind van 2013 een verbetering in het convenant screening huurders realiseren. Het doel is om voor 2016 gemiddeld 20% minder woonoverlastmeldingen binnen te krijgen. | 8,0 |
| 2. Woonbron huisvest statushouders en andere huishouders met een voorrangverklaring in Dordrecht (bron: Rapportage van Platform Uitvoerings voorrangregeling Woonkeus op gehuisveste | Dordrecht PALT 2010-2020 1. De corporaties leggen ieder jaar in richtlijnen vast hoe zij hun taken op het gebied van uitvoering van de woonruimteverdeling gestalte geven (via Stichting | 7,0 |

| | | |
|--|---|-----|
| <p>doelgroepen).</p> <p>3. Toewijzing gebeurt conform afspraak.</p> <p>4. Er is samen met de gemeente Dordrecht en/of de Drechtsteden een uitgebreide inventarisatie gemaakt van de behoefte aan tijdelijke huisvesting van arbeidsmigranten. Dat is vastgelegd in de "Eindrapportage Taskforce Huisvesting Arbeidsmigranten" uit 2010. In de speerpunten van beleid (bijgevoegd als PDF) staat onder punt 4 dat de markt vraag opgevangen wordt binnen de ruimte van het sloop- en saneringsprogramma van corporaties. In de plannen van Tijdelijk Wonen is extra ingezet op de huisvesting van Moelanders. Dat heeft er toegeleid dat inmiddels ruim 170 moelanders worden gehuisvest in sloopcomplexen waarin gestoffeerde kamers worden verhuurd. Overigens is rand voorwaardelijk dat voor een complex een vergunning beschikbaar is voor tijdelijke verhuur onder de leegstandswet.</p> <p>5. De volgende mutaties zouden in de visitatieperiode 2011-2014 moeten plaatsgevonden moeten hebben: sloop sociale huurwoningen circa -640 eenheden, verkoop sociale huurwoningen circa -240 eenheden, nieuwbouw Te Woon/Koopgarant MGW circa 80 eenheden. De realisatie is: sociale huurwoningen circa -170 eenheden, verkoop sociale huurwoningen circa -157 eenheden, nieuwbouw Te Woon/Koopgarant MGW circa 113 eenheden.</p> | <p>Woonkeus);</p> <p>2. Corporaties huisvesten degenen die beschikken over een voorrangverklaring die voortvloeit uit de taakstelling van een gemeente;</p> <p>3. Bij nieuwbouw binnen de sociale huurvoorraad wordt zoveel mogelijk toegewezen aan de brede doelgroep (inkomen tot € 33.0000; hetzelfde geldt voor verkoop in de sociale huur, sturing op brede doelgroep.</p> <p>4. Afhankelijk van de gebleken vraag maken gemeenten en corporaties lokaal aanvullende afspraken over het al dan niet tijdelijk huisvesten van arbeidsmigranten.</p> <p>5. Ontwikkeling sociale voorraad (huur en koop): -1000</p> | |
| <p>Delft</p> <p>Afgesloten contracten met huishoudens behorend tot lage (=BBSH) inkomens t.o.v. totale instroom:</p> <p>2011: 75%</p> <p>2012: 74%</p> <p>2013: 71%</p> <p>2014: 79%</p> <p>Wachttijden monitor is opgesteld en inmiddels een keer besproken in het Bestuurlijk Overleg tussen gemeente Delft en corporaties.</p> | <p>Prestatieafspraken Haaglanden 2010-2014/Delft</p> <p>-Corporatie moet ten minste 70% toewijzen aan bewoners met een laag inkomen (BBSH-doelgroep)</p> <p>-Op het gebied van betaalbaarheid/doelgroepenbeleid is het doel te komen tot voldoende aanbod voor huishoudens met lagere inkomens. Hiervoor is een monitorsysteem ontwikkeld (wachttijdenmonitor). Als uit deze monitor blijkt dat doelgroepen in de knel komen, nemen de woningcorporaties maatregelen.</p> | 8,0 |
| <p>1. Uit documenten blijkt dat er een aantal grote woningen is verhuurd; Met de voorwaarden in de advertentie wordt er gezorgd dat er grote gezinnen in worden gehuisvest.2. Die mogelijkheid is onderzocht en op basis van een advies van de adviseur vastgoedsturing besproken met de gemeente en besloten is dat dit geen haalbare zaak is. Ook in de nieuwe plannen voor de Poptahof is het concept beoordeeld en als onhaalbaar afgewezen. Het advies van Vastgoedsturing is indien gewenst beschikbaar.3. Na de bekendmaking van de sluiting van Monica als verzorgingshuis is er een tweetal bijeenkomsten met vertegenwoordigers van de gemeente</p> | <p>Prestatieafspraken Delft 2014-2018:1. Grote gezinnen: Woonbron is bereid op jaarbasis 4 woningen te leveren.2. Woonbron onderzoekt de mogelijkheid van het realiseren van een kluswoningenconcept t.b.v. starters.3. Woonbron en de gemeente onderzoeken het realiseren van een short stay facility op een daartoe geschikte locatie.4. Vergunninghouder: basisprincipe is dat corporaties meewerken aan het huisvesten met voorrang voor deze groep.</p> | 7,0 |

| | | |
|---|---|-----|
| Delft geweest en is geconcludeerd dat Monica ongeschikt is voor een dergelijk concept. De gemeente bespreekt de wens een short stay facility te realiseren nu met Vestia voor de locatie Aart van der Leeuwlaan.4. Woonbron huisvest vergunningshouders in Delft. | | |
| Betaalbaarheid | | |
| <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3. 65% van de verhuringen in Rotterdam in 2014 is onder de aftoppingsgrens gebleven en 91% onder de liberalisatiegrens.</p> <p>4.</p> <p>5. In 2014 heeft Woonbron in Rotterdam 220 goedkope woningen verhuurd. Dit is aanzienlijk meer dan de 90 woningen in het 'bod', dit komt door de oplevering van nieuwbouw in dat jaar (Campus Hoogvliet) en woningen die op tijdelijke basis zijn aangeboden.</p> | <p>Rotterdam (2014):</p> <p>1. Woonbron topt voor schaarse segmenten woningen af op de liberalisatiegrens en onderzoekt de behoefte en mogelijkheden van andere betaalbaarheidsmaatregelen.</p> <p>2. ca. 200 woningen aftoppen op de huurliberalisatiegrens;</p> <p>3. 60% van vrijkomende aanbod van Woonbron in 2014 blijft in 2014 onder de aftoppingsgrens en 96% van de verhuringen onder de liberalisatiegrens.</p> <p>4. aftoppen jongerenwoningen in bepaalde complexen, als zij voor jongeren gelabeld zijn.</p> <p>5. ca. 90 woningen vallen naar verwachting in 2014 in de categorie goedkope woningen.</p> | 8,0 |
| <p>Woonbron doet in Corpovenista verband onderzoek naar betaalbaarheid.</p> <p>Ontwikkeling en realisatie van Prachthuizen: Het Prachthuis is een ruime en kwalitatief hoogwaardige nieuwbouweengezinswoning voor het sociale huursegment (huurprijs onder de huurtoeslaggrens). In de komende vijf jaar heeft Woonbron de intentie in Rotterdam, Dordrecht en mogelijk ook Delft enkele honderden Prachthuizen te realiseren. De eerste 33 Prachthuizen zijn in januari 2015 opgeleverd en bevinden zich in Rotterdam Hoogvliet.</p> | <p>Rotterdam: Convenant samenwerking 2014</p> <p>De intentie is om in 2014 gezamenlijk onderzoek uit te voeren naar de betaalbaarheid van de Rotterdamse sociale voorraad. Met andere partijen worden afspraken gemaakt over de uitvoering en kostenverdeling.</p> | 9,0 |
| <p>Haaglanden/Delft</p> <p>De afspraak over de woningen tot de aftoppingsgrens is ruim gehaald (66%), wel met een iets kleiner aandeel grotere woningen dan beoogd.</p> <p>Met voorwaarden in de advertentie wordt er gezorgd dat er grote gezinnen in de daarvoor bestemde woningen worden gehuisvest.</p> | <p>Prestatieafspraken Haaglanden 2010-2014</p> <p>- Van het totale aanbod woningen heeft 60% een huurprijs onder de aftoppingsgrens. Daarnaast wordt specifiek ingezet op grote(re) woningen</p> | 7,0 |
| <p>1. Er zijn in 2014 in totaal 595 woningen verhuurd en 58 verkocht. In totaal dus 653. Tot de huurprijsgrens waren 511 woningen, 78% van het totaal en 86% van het aantal verhuurde woningen.</p> <p>2. Er zijn in totaal 54 woningen (8%) verkocht waarvan 47 (7%) onder de €185.000 waren.</p> <p>3. Er zijn in totaal 54 woningen (8%) verkocht waarvan 7 (1%) boven de €185.000 waren.</p> | <p>Delft Prestatieafspraken 2014-2018:</p> <p>- Bod Woonbron over vrijkomend aanbod 2014:</p> <p>1. huur tot huurprijsgrens: 82% van 652 woningen</p> <p>2. koop sociaal tot € 185.000: 10% van 652 woningen</p> <p>3. koop duur: > € 185.000: 3% van 652 woningen</p> | 7,0 |
| <p>In 2013 organiseerde Woonbron een speciaal event: 'Kom, kijk, maak Oostkousdijk', met als doel de projectleegstand van ons BOG op het Coolhaveneiland aan te pakken.</p> | <p>Gebiedsafspraak Delfshaven:</p> <p>In het kader van het uitvoeringsplan van de herijkte visie Coolhaveneiland [Creatief Kwartier] herontwikkelen/herbestemmen Woonbron en Vestia panden ondermeer voor jongeren en studenten.</p> | 7,0 |

| | | |
|---|---|---------------|
| 'Tussentijd Rotterdam' zoekt in opdracht van Woonbron, Vestia en Gemeente Rotterdam enthousiaste ondernemers en initiatieven om zich te vestigen op Coolhaveneiland. Diverse panden zijn beschikbaar om een nieuwe boost te geven aan het gebied. | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,5 |
| Huisvesten van bijzondere doelgroepen | | |
| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
| Huisvesting bijzondere doelgroepen: alle gemeenten 2011: 192 2012: 183 2013: 188 2014: 207 | | |
| <p>1. Huisvesting bijzondere doelgroepen: Rotterdam: 2011: 76 2012: 99 2013: 91 2014: 119</p> <p>Gerealiseerd visitatieperiode: Nieuwe Nachtegaal (GGZ en buurtfuncties), Talent voor Rotterdam (onderwijsinstellingen, hulpverlening en corporaties), Het Buro en de Bovenkamer (jongeren, kamers met gedeelde voorzieningen)</p> <p>2014: De taakstelling bijzondere doelgroepen was voor Woonbron om in Rotterdam in 2014 in totaal 45 woningen te leveren voor bijzondere doelgroepen zoals ex-gedetineerden en dak- en thuislozen. Daarnaast zou de corporatie 45 woningen voor statushouders moeten leveren. Vanuit de verschillende Rotterdamse gebieden zijn in 2014 in totaal 119 bijzondere doelgroep huishoudens gehuisvest. Daarmee is de taakstelling als geheel behaald, maar blijft het aantal geleverde woningen voor statushouders iets achter op de taakstelling. Dit zien we echter over de hele linie in de gemeente.</p> <p>2. Woonbron heeft in het bod 2014 aangeboden om als zich een specifieke case voordoet, hier de haalbaarheid van te onderzoeken. Een dergelijke case heeft zich echter niet voorgedaan.</p> <p>3. Woonbron draagt conform afspraken financieel en materieel bij en zit in het bestuur van de stichting Talent voor Rotterdam.</p> <p>4. In 2014 is aandacht uitgegaan naar het terugdringen van de wachtlijsten van medisch urgenten. Deze extra aandacht van alle betrokken partijen heeft geholpen, maar bevestigde ook dat er een kleine harde kern is van huishoudens die nauwelijks te helpen zijn. In 2015 worden de afspraken op dit vlak vernieuwd.</p> | <p>Rotterdam (2014)</p> <p>1. Realiseren taakstelling bijzondere doelgroepen: Woonbron zet in 2014 maximaal in om de in overleg tussen corporaties, zorginstellingen en gemeente van st stellen taakstelling bijzondere doelgroepen te realiseren (o.a. (Z)Onder Dak ZD).</p> <p>2. Inzet op semi-zelfstandige wooncomplexen onderzoeken o.b.v. een concrete case.</p> <p>3. Uitvoeren vernieuwende ketensamenwerking om jongeren op weg te helpen.</p> <p>4. Inzet capaciteit op terugdringen van wachtlijsten van medisch urgenten d.m.v. maatwerk en doorstroming.</p> | 9,0 |
| Woonbron neemt actief deel aan het platform Huisvesting Bijzondere Doelgroepen. | <p>Convenant platform Huisvesting Bijzondere Doelgroepen 2009</p> <p>- De corporatie stelt een vertegenwoordiger aan voor</p> | 7,0 |

| | | |
|---|--|-----|
| | <p>deelneming aan het platform</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het platform heeft als taak het inventariseren en organiseren van een passend aanbod voor de verschillende doelgroepen, rekening houdende met politieke gevoeligheden, markt en afstemming met externe (zorg)partijen. - Het convenant wordt jaarlijks geëvalueerd en verlengd - De corporaties zijn (mede-)verantwoordelijk voor het leveren van aanbod van passende huisvesting voor de verschillende doelgroepen. De corporaties zijn leverancier van woningen, panden en kamers aan zorginstellingen. De corporaties zullen evenals de instellingen en de deelgemeenten de realisatie van nieuwe voorzieningen via het platform en haar kaders bewerkstelligen, conform de in het platform af te spreken werkwijze. | |
| <p>in 2007 is gebouw reeds aangekocht en in 2012 zijn 'Het Buro' en 'De Bovenkamer' aan de Rochussenstraat officieel geopend.</p> | <p>Gebiedsafspraken Delfshaven: (Begeleid) wonen voor jongeren: Gesteund door de deelgemeente, zet Woonbron het Ontwikkelab Rochussenstraat in het Nieuwe Westen voort. De woonruimte (circa 30 kamers) is met name gericht op jongeren uit de deelgemeente Delfshaven die een steuntje in de rug nodig hebben en zo een kans krijgen om zich verder te ontwikkelen.</p> | 7 |
| <p>1/2. Woonbron heeft, naar tevredenheid van de gemeente, een bijdrage geleverd aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen en statushouders. Huisvesting bijzondere doelgroepen in Spijkenisse: 2011: 62012: 112013: 52014: 83. In de visitatieperiode is een achter de voordeurproject afgerond in Snoekenveen (uitgevoerd tegelijkertijd met een fysieke aanpak/verduurzaming). Ook in Borstelgras/Schaduwgras is een achter de voordeur-aanpak geweest. 4. De aanpak van sociale problematiek wordt sinds de start van het WUP (Wijkuitvoeringsplan) Spijkenisse Zuidwest goed op elkaar afgestemd. De drie corporaties én de gemeente werken voorstellen gezamenlijk uit in het ontwikkelteam, waarna besluitvorming plaatsvindt in de Stuurgroep. De Stuurgroep heeft als functie om toe te zien op opstellen en uitvoering van de wijkuitvoeringsplannen. Tijd, Kwaliteit en Geld zijn hierin belangrijke afwegingskaders. De nieuwe Woningwet vraagt om een herijking van deze projecten, omdat corporaties behoorlijk zijn ingeperkt in hun mogelijkheden als het om projecten buiten hun directe bezit gaat.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkenisse: 1. Woonbron Spijkenisse participeert waar mogelijk bij sociale projecten. Indien er een volkshuisvestelijke vraag is naar begeleid wonen zal Woonbron waar mogelijk woningen beschikbaar stellen. 2. Afstemming in de zorg voor degenen die dat nodig hebben. 3. Voortzetting van 'achter de voordeur' projecten. 4. Betere afstemming van projecten t.a.v. de aanpak sociale problematiek in De Akkers Centrum, Vriesland en Vogelzang-Zuid.</p> | 8,0 |
| <p>Een proef met het niet hanteren van het 55-plus label is succesvol. We zijn dan ook met Vastgoedsturing aan het bekijken of het label hier eraf kan.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2020 Bij seniorenwoningen waarbij vraaguitval is, zullen andere PMC's worden onderzocht en bij haalbaarheid worden toegepast.</p> | 6,0 |
| <p>Het onderzoek Compleet Wonen 2.0 heeft dieper inzicht gegeven in de lokale situatie. Op dit moment loopt het</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014: Na Compleet Wonen 2.0 is een diepgaander onderzoek</p> | |

| | | |
|---|---|-----|
| <p>traject van de uitvoering van maatregelen die de doorstroming moeten bevorderen. De afspraken hierover worden opgenomen in de prestatieafspraken.</p> | <p>gewenst naar de discrepantie tussen de verminderde vraag naar ouderenwoningen en de groeiende doelgroep. Woonbron en de gemeente trekken dit punt, maar het probleem heeft betrekking op alle corporaties. Er zal onderzoek worden gedaan naar demografische gegevens, mutaties, verhuiswensen en woonwensen. Er wordt hiervoor geen onderzoekscapaciteit ingehuurd.</p> <p>Prestatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woonbron, gemeente: In 2013 nader onderzoek verrichten en beslissen of actie gewenst is. <p>Toelichting: Door de scheiding tussen wonen en zorg in het rijksbeleid groeit de groep van zorgbehoevende mensen die zelfstandig moet gaan wonen. Uitwisseling van informatie, afstemming en monitoring is hier noodzakelijk.</p> <p>Prestatie: Door middel van informatie-uitwisseling, afstemming en monitoring binnen het lokaal zorgnetwerk wordt de opgave in kaart gebracht</p> | |
| <p>Spijkensisse 2011: 6 2012: 11 2013: 5 2014: 8 Gerealiseerd visitatieperiode: Breeweg Leger des Heils (Dak- en Thuislozen)</p> <p>jaarverslag 2014: bijdrage geleverd aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen en statushouders.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkensisse 2013-2014: Afstemming in de huisvesting van bijzondere doelgroepen: Buiten de urgentieaantallen: Maatschappelijke opvang: buiten de urgentieaantallen zal door de drie woningcorporaties 10 woningen per jaar beschikbaar gesteld worden.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Statushouders: de aantallen zijn afhankelijk van de landelijke taakstelling <p>Binnen de reguliere urgentieaantallen, per jaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Vrouwenopvang: Woonbron: 4 woningen · Jongerenopvang: Woonbron: 4 woningen · Ex-gedetineerden: Woonbron: 1 woning | 7,0 |
| <p>Uit de interne rapportage gehuisveste doelgroepen (medio 2014, behorende bij de afgesloten convenanten, blijkt dat Woonbron aan de verplichtingen heeft voldaan.</p> | <p>PALT-afspraken 2010-2015:- Woonbron realiseert alle appartementen als levensloop bestendige woning door te voldoen aan de extra eisen in de kwaliteitseisen nieuwbouw.-Woonbron spant zich samen met Trivire in voor realisatie van de in het 'Actieprogramma wonen, zorg en welzijn voor ouderen en gehandicapten in Dordrecht' lokaal aangewezen woonservicezones.- Bij voorstellen voor nieuwe projecten voor huisvesting van mensen die extra begeleiding nodig hebben, worden de afspraken van het Convenant Gespreide huisvesting en zorg voor bijzondere groepen in acht genomen.- In Actieprogramma wonen, zorg en welzijn geen prestaties aan Woonbron toebedeeld. Actief in realisatie WZZ Vogelbuurt en Nw KrispijnActief in souterrain (Foyer, SSF) en effectief in verhuur bezit aan bijzondere doelgroepen.</p> | 8,0 |
| <p>Dordrecht: huisvesting bijzondere doelgroepen per jaar: 2011: 83 2012: 52 2013: 106</p> | <p>8 samenwerkingsovereenkomsten met partijen voor begeleide woonvormen (o.a. Yulius, De Hoop en Humanitas)</p> | |

| | | |
|---|---|---------------|
| 2014: 39 Gerealiseerd visitatieperiode: Huis met Kansen (voor tienermoeders) | | |
| Delft: huisvesting bijzondere doelgroepen per jaar: 2011: 27 2012: 21 2013: 23 2014: 41 Gerealiseerd visitatieperiode: Kamers met kansen (jongeren), Huis met Kansen (tienermoeders), Doorstroom Beschermd Wonen (St. Perspectief voor Beschermd Wonen, 30 cliënten). | Delft: Corporaties leveren woningen op verzoek, regie gemeente (circa 110 woningen per jaar, allen tezamen) | 8,0 |
| Daarnaast zijn op andere thema's, als 'huishoudens met tijdelijk regieverlies', 'wonen en zorg/vergrijzingsopgave', 'woonaantrekkelijkheid/buurten' en 'duurzaamheid', vooral procesafspraken gemaakt die in 2015 tot meer concrete prestaties zullen leiden. | Prestatieafspraken Delft 2014-2018: Wonen en zorg: in jan 2014 starten de gemeente en de corporaties een overleg met de zorgpartners om tot een goede gedeelde visie te komen. - Maken afspraken over kansenzones, het behoud, herontwikkeling of herbestemming van zorgvastgoed. - Gemeente en corporaties ontwikkelen een samenhangende aanpak die mogelijk leidt tot het tijdig op gang brengen van de verhuisketen. | 6,0 |
| Woonbron participeert in de Delftse Adviescommissie Voorrangsbepaling. | Prestatieafspraken Delft 2014-2018: - Basisprincipe voor de groep burgers met langdurig regieverlies en multiprobleem huishoudens is voor alle corporaties 60 verhuringen per jaar. Corporaties zorgen ervoor dat cliënten binnen 3 maanden via een urgentie worden gehuisvest. Zonidig stelt de corporatie daar woningen voor beschikbaar die zijn gelabeld voor verkoop of liberalisatie. - Voor juli 2014 delen de corporaties en de gemeente de kennis over de aanpak van huisuitzettingen. | 8,0 |
| | | |
| Gemiddelde beoordeling | | 7,4 |
| | | |
| Kwaliteit van woningen en woningbeheer | | |
| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
| Woningkwaliteit | | |
| We hebben ons voorgenomen investeringsniveau niet behaald, maar de onderhoudsuitgaven liggen wel op het niveau van de afspraken. We hebben conform afspraak een bijdrage geleverd aan VvE010. Woonbron gaat in 2014 en 2015 41,8 miljoen euro investeren in Rotterdam Zuid. In met name IJsselmonde en Beverwaard ligt de nadruk op grootschalige en kleinschalige renovaties en verduurzaming van woningen. | Rotterdam (2014) Onderhoudsuitgaven 2014: 26,3 mln. euro. VvE-010 is een samenwerkingsverband tussen de gemeente Rotterdam en de woningcorporaties Woonstad Rotterdam, Woonbron en Stichting Havensteder. 'convenant 'VvE-beheer Rotterdam 2012', getekend door Triant. | 7 |
| Woonbron heeft conform de afspraak bijgedragen aan het technisch op orde houden van de woningvoorraad in Spijkenisse, getuige de regionale kwartaalrapportages, jaarverslagen en prestatieverslagen. | Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014: De technische kwaliteit van alle woningen blijft op orde. | 7 |

| | | |
|---|--|-----|
| | | |
| Kwaliteit dienstverlening | | |
| <p>Tevredenheid georganiseerde bewoners: 2011: 7,4 2012: 7,9 2013: 7,9 2014: 7,4</p> <p>Klantonderzoek nieuwe stijl wordt in 2015 geïmplementeerd.</p> <p>Klantwaardering wordt eveneens per regio gemeten en weergegeven in regio Q-rapportages.</p> | <p>Doel is de klanttevredenheid voor de dienstverlening in 2015 gelijk te houden aan het huidige niveau.</p> <p>Jaarplan: tevredenheid georganiseerde bewoners: 2011: 7,5 2012: 7,5 2013: 7,5 2014: 7,5</p> <p>Het opzetten en vaststellen van een nieuw klantonderzoeksprogramma vindt in 2013 plaats.</p> | 7 |
| | | |
| Energie en duurzaamheid | | |
| <p>Woonbron werkt actief aan duurzaamheid. Benoemd als domein binnen de organisatie.</p> | <p>Uitvoeringsprogramma Woonvisie 2010-2014: - Voortzetten verbetering duurzaamheid in bestaande voorraad o.b.v. afspraken uit bestaande convenanten met corporaties en monitoring daarvan. - Energieverbruik in woningen is in 2014 met 10% gedaald</p> | 7 |
| <p>IJsselmonde: labelstapverbeteringen bij gerealiseerde renovaties; bij ongeveer een derde levert dit een labelstap op. In IJsselmonde zijn dit ongeveer 300 labelstappen in 2014.</p> <p>In Prins Alexander worden labelstappen gemaakt bij planmatig onderhoud.</p> | <p>IJsselmonde: bij verbetering energiebesparende maatregelen. Waar technisch mogelijk groene daken aanbrenge. Nieuwbouwwoningen aansluiten op restwarmte.</p> <p>Oosterflank en Zevenkamp: Planmatig onderhoud wordt zo mogelijk gecombineerd met verbetering van de uitstraling en energieprestatie.</p> | 7 |
| <p>Prestatieverslag Delfshaven 2013: Voor bijna alle woningen in Delfshaven is het duurzaamheidslabel bekend. Opgave is vooral E/F/G-labels weg werken. Dit wordt opgepakt met een koppeling van duurzaamheidsingrepen aan onderhoud. Delfshaven heeft maar een beperkt aantal projecten op het Investeringsprogramma staan.</p> <p>Aantal afname EFG-label in 2013: circa 119. Cijfers daarvoor niet bekend.</p> | <p>Gebiedsafpraak Delfshaven - Woonbron investeert in energiebesparing door woningen van het energielabel niveau E-F-G naar D of C te brengen. Tot en met 2013 gaat het om 300 woningen. Waar mogelijk en financieel haalbaar, wordt tevens bij mutaties labelstappen gemaakt. Dat betreft 250 woningen.</p> | 6,0 |
| <p>Jaarverslag 2014: Woonbron heeft bijgedragen aan de verduurzaming van woningvoorraad door in zeven complexen zonnepanelen te plaatsen. In de prestatieafspraken is daarnaast voor Woonbron concreet het duurzaamheidsproject Snoekenveen benoemd. Fase daarvan is al eerder afgerond, fase 2 is uitgesteld.</p> <p>Woonbron is aangesloten bij landelijke labelmonitoringssysteem.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014: Investerings in de energetische kwaliteit van woningen verhogen de kwaliteit en verlagen de energielasten. De afspraken uit het convenant van Aedes met het rijk worden hier gevolgd. Het doel is om Spijkenisse-breed tot en met 2020 een energiebesparing van 2% per jaar te realiseren. Er zijn al projecten afgerond.</p> <p>- Woonbron: Pilot Snoekenveen labels D naar A (93 woningen, concrete aantallen zijn eind 2013 bekend) - Corporaties: Aangesloten blijven bij het landelijke labelmonitoringssysteem.</p> | 7,0 |
| 1 a. De aansluiting van woningen op het Dordtse | Uit PALT2010-2020:1. Minimaal 20% besparing op | 7,0 |

| | | |
|---|---|--|
| <p>warmtenet heeft voor Woonbron voorlopig alleen betrekking op nieuwbouw. De projecten die Woonbron heeft aangedragen voor aansluiting leveren een voldoende bijdrage voor het sluitend krijgen van de business case van HVC, het bedrijf dat het warmtenet in Dordrecht exploiteert. Woonbron, Trivire, HVC en gemeente Dordrecht voeren periodiek overleg op stuurgroep niveau en werkgroep niveau over de implementatie van het programma. Woonbron heeft in de periode 2011 t/m 2014 concern breed toegewerkt naar het opnemen in het investeringsprogramma van separate budgetregels voor meerjarige investeringen in duurzaamheidsmaatregelen. Deze budgetregels betreffen: duurzaamheidsmaatregelen bij planmatig onderhoud (25%), duurzaamheidsmaatregelen bij mutatie (20%), de plaatsing van PV-panelen (15%, samenwerking met Eneco), plaatsing van Hr-ketels (40%). In het strategisch voorraadbeleid is in elke regio per MPC een doorvertaling gemaakt van de mate van toepasbaarheid van duurzaamheidsmaatregelen, afhankelijk van de markt- en exploitatielabels die de betreffende PMC's hebben. Duurzaamheidsinvesteringen worden daarbij geconcentreerd op woningbezit dat nog geruime tijd in exploitatie zal blijven. b. De aansluiting van woningen op het Dordtse warmtenet heeft voor Woonbron voorlopig alleen betrekking op nieuwbouw. De projecten die Woonbron heeft aangedragen voor aansluiting leveren een voldoende bijdrage voor het sluitend krijgen van de business case van HVC, het bedrijf dat het warmtenet in Dordrecht exploiteert. Woonbron, Trivire, HVC en gemeente Dordrecht voeren periodiek hiervoor is een kaderovereenkomst, een overeenkomst warmtelevering en een uitvoeringakkoord ondertekend tussen Woonbron en Gemeente/collega corporaties. c. overleg op stuurgroep niveau en werkgroep niveau over de implementatie van het programma. d. Dit is in Dordrecht niet aan de orde geweest. In andere regio's zijn wel (toonaangevende) projecten gerealiseerd zoals onder andere Buit4U (IJsselmonde), Lelijstraat e.o. (Delft), Growing Green (Delft). e. Anders dan algemene voorlichting aan nieuwe huurders heeft de regio Dordrecht aan dit thema niet al te veel aandacht besteed. De publiekscampagnes die de afgelopen jaren door de grote energieleveranciers zijn ontwikkeld, samen met het op de markt brengen van slimme meters, maken een actieve rol van Woonbron minder noodzakelijk. 2. De in de periode 2011-2014 in Dordrecht opgeleverde nieuwbouwprojecten voldeden volledig aan de gemaakte afspraken in PALT 2010-2015. Jaarlijks wordt hierover door de corporaties gerapporteerd aan de Drechtsteden. 3. Voor zover</p> | <p>gebouw gebonden energieverbruik in de bestaande voorraad in de periode 2008-2018 (2% per jaar of meer), conform het Convenant Energiebesparing Corporatiesector; Nader door de corporaties uit te werken aspecten zijn: a. Doorvertaling van energiebesparende maatregelen naar mutatiemomenten en complexmatige aanpak. Rekening houdend met de afschrijvingstermijn van al doorgevoerde energiebesparende maatregelen. b. Aansluiting op restwarmte in relatie tot de beoogde ontwikkeling van een warmtenet. Woningen worden aangesloten op restwarmte tenzij dat om technische of financiële redenen niet wenselijk is. Energiebesparing door toepassing van restwarmte en andere duurzame warmtebronnen telt mee in de afspraak om 2% gebouw gebonden energiebesparing per jaar te realiseren. c. Energiebesparende maatregelen worden door voortschrijdende techniek steeds effectiever. Periodieke beoordeling en doorvertaling van deze ontwikkelingen in pilots, mutatiemomenten en complexmatige aanpak. d. Voor monitoring van energieverbruik kan worden aangesloten bij een pilot die gemeente Dordrecht heeft lopen met de netbeheerder Stedin (voormalig Eneco). 2. Alle nieuwbouwwoningen voldoen aan de tot 2020 stapsgewijs aangescherpte eisen voor energie en duurzaamheid; er wordt gestreefd naar energie neutrale nieuwbouw in 2020. 3. Kopers dienen, afhankelijk van de haalbaarheid en realiteit de mogelijkheid te krijgen om via opties te kunnen kiezen voor meer energiezuinige woningen. 4. Als uitgangspunt kiezen voor duurzaam geproduceerd hout met FSC-keurmerk;</p> | |
|---|---|--|

| | | |
|---|---|---------------|
| Woonbron in de periode 2011-2014 nog koopwoningen heeft kunnen opleveren (Stormhoek, Horizon, Leerpark, Nassau aan de Singel) zijn de mogelijkheden tot (nog) grotere energiezuinigheid zeer beperkt tot nihil geweest.4. Conform afspraak. | | |
| Alle woningen in Delft hebben een afgemeld energielabel. Waar mogelijk worden bij mutatie duurzaamheidsmaatregelen genomen. 2013: geen renovaties uitgevoerd en daarom geen labelstappen. Woonbron heeft in meer dan 100 bewoonde woningen de cv-ketel vervangen door een Hr-ketel en bij enkele tientallen woningen bij mutatie de installatie verbeterd en dubbel glas aangebracht. Plan 2014: 200 woningen van E-, F-, of G-label naar D of beter: realisatie: 82 woningen (41%). | Delft: 20% minder CO2-uitstoot in 2020 (t.o.v. 2008) Delft: prestatieafspraken 2014-2018: De corporaties en de gemeenten maken een PvA voor woningen met een EFG label. In buurten (in te vullen o.b.v. rapportage Explica) wordt voor 2016 een in 2014 nader te bepalen aantal woningen met een EFG label minimaal op label C gebracht. | 6,0 |
| Gemiddelde beoordeling | | 6,8 |
| (Des)investeren in vastgoed | | |
| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
| Nieuwbouw | | |
| Nieuwbouw 2011-2014: 2011: 236 woningen 2012: 365 woningen 2013: 282 woningen 2014: 12 woningen Totaal 895 woningen (33% van prognose) | Jaarplan prognose in jaarplan: 2011: 510 woningen 2012: 1.290 woningen 2013: 807 woningen 2014: 104 (sociaal) woningen | 4 |
| Jaarverslag 2014: In juni 2014 is gestart met de bouw van de eerste 'Prachthuizen' in Hoogvliet. In de wijk Oudeland bouwt Woonbron 33 eengezinswoningen zonder onrendabel te hoeven investeren. | Rotterdam (2014): Indicatief programma 2014-2017: Nieuwbouw sociaal huur: 67 app. en 77 egw - Nieuwbouw markt huur: 30 app - Nieuwbouw koop: 90 egw en 39 app | 7 |
| 1. Kampgras is een locatie die voorzien was als ontwikkeling in een hoger segment met vrije verkoop koopwoningen. In de herijking van de strategie van Woonbron gedurende de visitatieperiode is besloten dat Woonbron dit soort ontwikkelingen niet meer zelf doet en zich zal richten op de DAEB-tak. Daarom is voor deze locatie besloten niet zelf te ontwikkelen maar de locatie in de markt te zetten. Verschillende partijen hebben een bod op de locatie gedaan. We zijn daarmee nog in gesprek. 2. Complex Brongras is gebouwd en opgeleverd. | Gebiedsafspraak Ommoord: Nieuwbouw Woonbron heeft twee nieuwbouwlocaties: Brongras en Kamgras. 1. Kamgras wordt getemporeerd en gaat niet voor 2013 van start. 2. Brongras start in 2011 en telt 43 appartementen. De besluitvorming van het project Brongras is door Woonbron nog niet volledig rond. | 7 |
| Woonbron heeft tijdens de investeringspauze van 2013 deze locatie heroverwogen op basis van het programma in relatie tot de (toen nog toekomstige) woningwet. Het programma zou niet sociaal zijn, waardoor Woonbron besloot om de locatie op de markt te brengen. Dit heeft geleid tot een succesvolle uitvraag, waardoor we de grond gaan verkopen aan een externe ontwikkelaar | Gebiedsafspraak Pernis: Woonbron streeft ernaar in deze periode de locatie Sagiusstraat / Vermaetweg te ontwikkelen. Het programma op de locatie wordt nog nader bepaald. Dit is o.a. afhankelijk van de beoogde doelgroep. De woningen zullen TeWoon of in vrije verkoop op de markt omen. | 6 |

| | | |
|---|--|---|
| (Visade/Wonen a la Carte). | | |
| Oplevering in Delfshaven 2011-2013: 2011: 13 koopwoningen 2012: 6 vrije verkoop en 14 TeWoon 2013: geen nieuwbouw opgeleverd. | Gebiedsafspraak Delfshaven: planaanbod: 2011: Lloydpier vlok C 42 woningen 2012: Hooiman: 20 woningen 2013: Lloydpier blok F 120 woningen | 4 |
| project Lobeliastraat (21 woningen) is gerealiseerd. | Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2020 Nieuwbouwproject Lobeliastraat, 21 bereikbare woningen, realiseren. Huisvesting voor een woongroep van Indische ouderen (2011/2012) | 7 |
| Oplevering in Dordrecht 2011-2014: Nieuwbouw 37 TeWoon/Koopgarant woningen Particulier opdrachtgeverschap locatie: niet uitgevoerd. | PALT-afspraken 2010-2015: -Nieuwbouw Te Woon/Koopgarant EGW: 0 -Nieuwbouw Te Woon/Koopgarant MGW: 100 -Woonbron wijst in overleg met de gemeente Dordrecht en Trivire per stadsdeel een (1) locatie aan voor collectief particulier opdrachtgeverschap. Voor heel Dordrecht gaat het om drie locaties. Het kan zowel gaan om grondgebonden woningen als om appartementen. | 6 |
| Delft: Nieuwbouw 2009: - 104 eenheden Akropolishof (72 huur + 37 Te Woon verkopen) - 103 eenheden Chopinlaan verzorgingshuis Nieuwbouw 2010: - 21 eenheden Handellaan - 144 eenheden Harnaschpolder (77 huur + 67 Te Woon verkopen) Nieuwbouw 2011: - 0 Nieuwbouw 2012: - 62 eenheden Palmyraplaats (10 huur en 52 Te Woon verkopen) Een deel van de Palmyraplaats (38 eenheden) zou in 2012 worden opgeleverd. Dit is niet gelukt, deze eenheden zijn begin 2013 opgeleverd. Deze zijn niet meegeteld in bovenstaande optelling. - 1 eenheid Hoflandendreef (huur) In totaal 2009-2012: nieuwbouw door Woonbron: 462 woningen | 30% van nieuwbouw is sociaal 670 woningen sociaal TOTAAL (Delft) (2009-2012) | 6 |
| Prachthuizen: nog niet gerealiseerd in Delft. | Delft: Prestatieafspraken 2014-2018: Woonbron, Vestia en Vidomes gaan op zoek naar bouwen aanbestedingsmogelijkheden om te kunnen bouwen zonder onrendabele top. | |
| Sloop | | |
| Sloop 2011-2014: 2011: 506 woningen 2012: 232 woningen 2013: 374 woningen | Jaarplan prognose in jaarplan: 2011: 568 woningen 2012: 680 woningen 2013: 538 woningen | 5 |

| | | |
|--|--|---|
| 2014: 18 woningen In totaal in 2011-2014: 1.130 woningen gesloopt (=60% prognose) | 2014: 86 woningen | |
| Dit betreft een project in IJsselmonde dat voor 2017 in de planning staat en is daarom niet gerealiseerd in 2014. | Rotterdam (2014): - Indicatief programma 2014-2017: sloop zonder nieuwbouw: 36 app. | |
| Gerealiseerd | Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2020 Sloop: Lobeliastraat 10 woningen | 7 |
| Realisatie sloop Spijkenisse 2011-2014: - circa 170 sociale huurwoningen gesloopt. Verklaring: slooplocaties uit PALT 2010-2015 bestaan voornamelijk uit locaties in herstructureringsgebieden waar het de bedoeling was om sociale huurwoningen te vervangen door koopwoningen. Het instorten van de koopmarkt haalde de urgentie weg onder het sloopprogramma. | PALT-afspraken 2010-2015: - Sloop sociale huurwoningen: -800 Voor de periode 2011-2014 zouden er circa 640 sloopmutaties moeten plaatsvinden in Spijkenisse. | 7 |
| Verbetering bestaand woningbezit | | |
| 2014 > €25.000: 138 (planning 169) 2014: < €25.000: 43 (planning 477) | Rotterdam (2014)- Planmatige verbetering in Rotterdam door investeringen in onderhoud in 2014 (70 mln. euro)- Indicatie programma 2014-2017: renovatie > €25.000: 814 woningen- Groot onderhoud en verbouw (incl. kluspanen < €25.000): 900 woningen | 5 |
| Voor Woonbron ligt de focus op de wijk Carnisse. In 2014 gaf Woonbron verder invulling aan het partnerschap Nationaal Programma Rotterdam Zuid. De investeringsactiviteiten beperkt zij tot het terugkopen van woningen die zijn verkocht volgens de formule Maatschappelijk Gebonden Eigendom. Daarnaast wil Woonbron een strategische positie in een aantal buurten en panden innemen en verwerven we daarvoor enkele woningen of panden. In 2014 bleef dit nog beperkt. Om de activiteiten voor het NPRZ te kunnen financieren is het van belang dat de andere investeringen in Rotterdam Zuid die leiden tot Vermindering Verhuurderheffing, op peil blijven. In 2014 liep Woonbron hier vertraging op, die zij in 2015 hopen in te halen. In Rotterdam Zuid werkt Woonbron aan het mogelijk maken van het Huis op Zuid in de Afrikaanderwijk, een project dat vanwege problemen bij Vestia stagneerde, maar van groot belang is voor de stad. De nieuwe kaders van de rijksoverheid voor het handelen veranderden de inzet van Woonbron in dit plan, waar een school en zwembad onderdeel van uitmaakten. Woonbron neemt alleen de sociale huurwoningen in dit plan af. | Convenant betreffende een financiële impuls t.b.v. de Kwaliteitssprong Rotterdam Zuid (2012-2015): De Rotterdamse corporaties Woonbron, Woonstad en Vestia2 brengen in de periode 2012 – 2015 de volgende projecten in uitvoering: - de nieuwbouw van Bloemfontein (fase I en II) en de sloop van de woningen in de Leeuwenkuil: €48 miljoen; - het Huis op Zuid: €32 miljoen; - nieuwbouw van woningen in de Leeuwenkuil: €40 miljoen; - de Kindercampus: €10 miljoen. | 7 |
| Woonbron heeft in overleg met de bewoners de entree van het 55+ aan de Zevenkampse Ring en Naardermeer opgeknapt. Zij hebben €40.000,- per entree geïnvesteerd in de uitstraling, veiligheid en toegankelijkheid. | Gebiedsafspraken Oosterflank/Zevenkamp: Woonbron voert regulier groot onderhoud uit binnen de woningexploitatie en verbetert de toegankelijkheid van 55+woningen. | 7 |
| Er is een Wijkontwikkelingsplan opgesteld voor | Prestatieafspraken Spijkenisse: | 7 |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Spijkensisse Zuidwest. Hieronder vallen de wijken Akkers, Vriesland en Vogelenzang. De looptijd van dit WOP is 2013-2017. Medio 2015 is een tussentijdse evaluatie uitgevoerd. Punten uit de evaluatie worden verwerkt voor de komende jaren.</p> <p>Voor de wijk Waterland, waar Snoekenveen een onderdeel van is, is nog geen WOP opgesteld. Andere wijken in Spijkensisse hebben een hogere prioriteit. Woonbron heeft in deze wijken geen bezit, dus is niet inhoudelijk betrokken bij deze WOP's.</p> | <p>Integrale wijkaanpak voor de wijken die er het minst goed voor staan. Reeds opgestelde c.q. lopende actieplannen van Snoekenveen, Akkers Centrum en overige lopende projecten worden getoetst aan de actualiteit en worden toegevoegd aan uitvoeringsprogramma's in het kader van de wijkontwikkelingsplannen (WOP)</p> | |
| <p>2013: Snoekenveen: gerealiseerd in dat jaar: schilrenovatie, daken geïsoleerd, goten vervangen.</p> <p>2014: Nog niet gerealiseerd. I.v.m. heroverweging investeringsprogramma doorgeschoven naar uitvoering in 2016.</p> <p>2014: Akker. Uitvoering gerealiseerd in 2015 i.v.m. onverwachte asbestconstatering.</p> <p>2014: Paganinihof Akker: 92 appartementen. Uitvoering gerealiseerd in 2014 (vervanging videofooninstallatie, rookgasafvoeren en groot onderhoud aan liftinstallatie).</p> <p>Regulier onderhoud 2013: De onderhoudsrealisatie in 2013 was € 3.049.003,= Dit betrof contractonderhoud, Planmatig onderhoud, klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en vraag gestuurd onderhoud.</p> <p>Regulier onderhoud 2014: De onderhoudsrealisatie in 2014 was €3.562.129,= Dit betrof contractonderhoud, Planmatig onderhoud, klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en vraag gestuurd onderhoud.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkensisse 2013-2014: Woonbron</p> <p>2013: Snoekenveen: 60 gestapelde woningen (renovatie)</p> <p>2014: 93 woningen Snoekenveen (renovatie/verduurzaming)</p> <p>2014: Akker egw: 88 gestapelde woningen (nb?)</p> <p>2014: Paganinihof Akker: 92 appartementen (nb?)</p> <p>Regulier onderhoud: 2013: €2.694.000</p> <p>Regulier onderhoud 2014: € 3.548.580</p> | 6 |
| <p>1. Bij het opstellen van PALT 2010-2015 heeft Woonbron aangegeven graag haar VvE-diensten aan te bieden aan niet goed functionerende Verenigingen van Eigenaars, overigens wel op verzoek van de betreffende VvE. In de wijk Crabbehof was daarvoor op dat moment een appartementengebouw in de W.H. Vliegenstraat in beeld. Voor het op orde krijgen van het VvE-beheer in dat gebouw bleek Woonbron uiteindelijk niet nodig. Wel heeft Woonbron in de periode 2011-2014 het VvE-beheer op zich genomen van een groot en niet al te best bekend staand appartementengebouw aan het van Bosseplantsoen in de wijk Crabbehof en de VvE geholpen bij het voorbereiden en in uitvoering krijgen van een groot-onderhoudsplan.2. Woonbron heeft in 2013, mede in het licht van de crisis en de veranderende rol van de corporatiesector, de bestaande ontwikkelingsvisies in Dordrecht West (Wielwijk, Crabbehof, Krispijn) en de Vogelbuurt herijkt. Kern van de herijkte visies is dat Woonbron bij vervangende nieuwbouwontwikkelingen (uitsluitend) nog zelf het deel van het nieuwbouwprogramma realiseert dat bestaat uit sociale woningen. Voor het commerciële deel van het</p> | <p>PALT-afspraken 2010-2015:1. Pilot projecten W.H Vliegerstraat en Dichterskwartier: verbetering particuliere woningvoorraad (rol voor Woonbron?)2. Woonbron stelt samen met de gemeente - en zo nodig Trivire - wijkontwikkelings-visies en gebiedscontracten op voor de herstructureringsgebieden Vogelbuurt, Nieuw-Krispijn en Crabbehof.</p> | 7 |

| | | |
|---|---|-----|
| <p>programma is in 2014 een (concern brede) grondcatalogus opgesteld die voor inschrijving is aangeboden aan marktpartijen. Tijdens de crisisperiode werd duidelijk dat de tot dan toe traditionele gebiedsontwikkeling met (dichtgetimmerde) gebiedscontracten niet langer kon functioneren en dat gebiedsontwikkeling na de crisis meer de vorm zal krijgen en houden van een dynamisch en organisch proces. In dat kader is de uitvoering van de SOK Wielwijk in de jaren 2012 tot 2014 versoberd op de uitgaven en wordt die in 2015 beëindigd en was er dus geen reden meer om voor andere wijken gebiedscontracten op te stellen. Al jaren is er een stuurgroep Dordrecht West waarin de uitvoering van de SOK aan de orde komt en de voortgang wordt besproken</p> | | |
| | | |
| <p>Maatschappelijk vastgoed</p> | | |
| <p>Ondanks de jarenlange inzet is Woonbron, vanwege gewijzigd overheidsbeleid op 12 december jl. gestopt met de ontwikkeling van het multifunctioneel centrum (MFC) Pernis. De huurprijs van het gebouw zou zo hoog uitvallen dat dit voor zowel het onderwijs, als voor de deelgemeente niet op te brengen is.</p> | <p>Gebiedsafspraken Pernis: Woonservicegebieden</p> <p>De realisatie van een Multifunctioneel Centrum (MFC) is van groot belang om de woonzone rond het Havenlicht te verbreden tot een woonservicegebied. De startbouw van het MFC is gewaarborgd door afspraken in het bestuursakkoord tussen stad en deelgemeente, Woonbron is de ontwikkelende partij.</p> <p>De gemeente heeft een ISV3-bijdrage van € 3,5 miljoen beschikbaar gesteld voor het afdekken van de onrendabele top in de grondexploitatie van het Multifunctioneel Centrum (MFC). Woonbron is de ontwikkelende partij. Geplande startbouw is eind 2012, oplevering in 2014.</p> | 6 |
| | | |
| <p>Verkoop</p> | | |
| <p>Verkoop 2011-2014: (Koopcomfort verkoop, Koopgarant verkoop, Vrije verkoop, vrije verkoop).</p> <p>2011: 1.199 woningen</p> <p>2012: 1.060 woningen</p> <p>2013: 924 woningen</p> <p>2014: 557 woningen</p> <p>Totaal verkocht in 2011-2014: 3.740 woningen (104%)</p> | <p>Jaarplan prognose in jaarplan (Koopgarant, vrij, wederverkoop):</p> <p>2011: 927 woningen</p> <p>2012: 1.098 woningen</p> <p>2013: 1.008 woningen</p> <p>2014: 572 woningen</p> | 8,0 |
| <p>In Delfshaven heeft Woonbron in de jaren 2011-2013 in totaal 343 woningen verkocht.</p> | <p>Gebiedsafspraken Delfshaven:</p> <p>Corporaties zijn voornemers in de periode 2011-2013 de volgende aantallen woningen te verkopen: Woonbron 290 mgw.</p> | 8,0 |
| <p>Jaarlijks wordt in de PMC besprekingen een bewuste afweging gemaakt tussen Te Woon en vrije verkoop. Afwegingen worden gemaakt op basis van woonvisie in Spijkenisse, vastgoedstrategie bij Woonbron, specifieke omstandigheden in een complex, etc.</p> | <p>Prestatieafspraken Spijkenisse 2011-2020</p> <p>Inzet van vrije verkoop en Te Woonconcept op een afgewogen wijze.</p> | 7,0 |
| <p>In Dordrecht heeft Woonbron in de jaren 2011-2014 in totaal 250 woningen verkocht, grotendeels onder</p> | <p>Uit PALT: Wanneer marktomstandigheden daarom vragen zetten partijen een of meerdere instrumenten in</p> | 8,0 |

| | | |
|---|--|---------------|
| Koopgarant. | om daarop in te spelen. Bv omzetten van koop naar huur, labelen van woningen en MGE. - Verkoop sociale huurwoningen (indicatief): -300 | |
| Gemiddelde beoordeling | | 6,5 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | | |
| Prestaties | Opgaven | Cijfer |
| Woonbron maakt gebruik van wijkprofielen. De corporatie is van mening dat er een nadeel kleeft aan het gekozen schaalniveau van CBS wijk; naar haar mening is dit meestal te grof om specifieke werkgebieden in te herkennen. De bruikbaarheid blijft daarmee vrij beperkt. Er zijn geen initiatieven ontwikkeld om met partijen gezamenlijk naar de wijkprofielen te kijken. Hierin heeft Woonbron niet geparticipeerd. | Rotterdam (2014): - Werken in brede zin aan leefbaarheid door thuis in de wijk te zijn. - Participeren in analyses o.b.v. het Wijkprofiel. | 6,0 |
| In de afgelopen jaren gaf Woonbron verder invulling aan het partnerschap Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ). | Uitvoeringsprogramma NPRZ | 8,0 |
| 1. Regulier beheer, Woonbron zet in op complexbeheer en bewoners aanspreken. De gemeente heeft in samenwerking/op verzoek van corporatie geveltuintjes aangelegd op de Schollevaartse Dreef. 2. Sportstimulering heeft de wekelijkse sportinloop voor jongeren opgezet. Dit was een succes, in een gymzaaltje bij de school in de Jazzbuurt voetballen, hoge opkomst. 3. Dit is in visitatieperiode gebeurd en is onderdeel van dagelijks werk. | Gebiedsafspraken Oosterflank/Zevenkamp: Woonbron: 1. aanpak tuinen is onderdeel van dagelijks beheer, stimuleren geveltuintjes aan stenige straten. 2. Woonbron ondersteunt in Zevenkamp het pilotproject sportstimulering / sportinloop voor jongeren. 3. Woonbron zet in op onderhoud en beheer samen met huurders, kopers en beheerders. | 7,0 |
| Het gebiedsteam Charlois en Pernis van Woonbron controleert systematisch de tuinen en spreekt bewoners aan. Mede door het afschaffen van de deelgemeentes heeft de gezamenlijk aanpak een andere dimensie gekregen. Niettemin is de afspraak gerealiseerd en ook gecontinueerd in de nieuwe afspraken met de gebiedscommissie. | Gebiedsafpraak Pernis: Buitenruimte: Woonbron zal erop sturen dat de tuinen van de huurwoningen op orde zijn. Hiervoor wordt een aanpak ontwikkeld. Bij de aanpak wil Woonbron aanhaken op bestaande activiteiten en organisaties die zich bezig houden met tuinen en de openbare ruimte. De deelgemeente ondersteunt door in 2011 een pilotgebied aan te wijzen voor gezamenlijke aanpak van verloederde voortuinen. | 7,0 |
| Prestatieverslag 2013: Woonbron heeft projecten opgezet te verbetering van de inrichting van binnenterreinen, bijvoorbeeld Hulk- en Galjootstraat in Oud Mathenesse en het binnenterrein Coolhaveneiland. | Gebiedsafpraak Delfshaven: - Over de aanpak van Binnenterrein 1 in de wijk Delfshaven maakt de deelgemeente in het 3e kwartaal van 2011 afspraken met Woonbron. - Vanuit het beleidskader buitenruimte heeft de deelgemeente de intentie om afspraken te maken met Woonbron, Woonstad Rotterdam en Havensteder over meer ruimte voor groen en spelen op de binnenterreinen in de verschillende wijken. | 7,0 |
| 1. Door het gebiedsteam Spijkenisse is actief deelgenomen aan de buurtpreventieactiviteiten; deelname aan diverse reguliere overleggen met de gemeente en vrijwilligers en deelname aan de | Prestatieafspraken Spijkenisse 2013-2014:1. Deelnemen aan buurtpreventiebijeenkomsten.2. Sociale activiteiten leefbaarheid 2013 en 2014, jaarlijks, € 48.7003. Leefbaarheid: diversen, waaronder bewonersparticipatie/- | 8,0 |

| | | |
|--|--|-----|
| <p>bewonersavond in het kader van de Preventiekaravaan Woninginbraken n.a.v. een inbraakgolf in de wijk Vogelenzang. Daarbij is ingezet op de inzet van buurtpreventieactiviteiten rond het complex Zomertuinen o.g.v. jongerenoverlastproblematiek. De overlast is daardoor op deze locatie aanzienlijk verminderd.2. Sociale activiteiten leefbaarheid & Leefbaarheid: diversen, waaronder bewonersparticipatie/-ondersteuning 2013*Begroot is € 48.700 + € 134.000,- = € 182.700,- Uitgegeven in 2013 € 180.206,53 Sociale activiteiten leefbaarheid & Leefbaarheid: diversen, waaronder bewonersparticipatie/-ondersteuning 2014*Begroot is € 48.700 + € 134.000,- = € 182.700,- Uitgegeven in 2014 € 62.676,844. Conform de samenwerkingsovereenkomst reserveert Woonbron jaarlijks €122.000,- voor de wijkontwikkeling Spijkenisse Zuidwest. Realisatie in 2013 is: €22.079,- Onderbesteding in 2013 wordt vooral veroorzaakt doordat het wijkuitvoeringsplan pas halverwege het jaar startte. Hierdoor zaten veel projecten nog in onderzoeksfase waardoor nog nauwelijks uitgaven gedaan werden. Realisatie in 2014: 45.688,- Lagere besteding wordt vooral veroorzaakt doordat een aantal projecten zijn doorgeschoven naar 2015. Woonbron heeft twee convenanten ondertekend voor de aanpak van woonoverlast en werken conform deze afspraken. De uitvoering van het wijkuitvoeringsplan Spijkenisse Zuidwest is in 2014 grotendeels gerealiseerd en er is gestart met een herijking van het plan voor 2015.</p> | <p>ondersteuning: 2013 en 2014, per jaar € 134.0004. Wijkontwikkeling: 2013 € 88.000 Woonbron Spijkenisse en de gemeente zullen de door hen gewenste beeldkwaliteit van de buitenruimte per wijk in de WOP benoemen. Groen, schoon en heel zijn hierbij belangrijke uitgangspunten. Schiekamp heeft een bijzondere beeldkwaliteit en Woonbron streeft ernaar deze te behouden.</p> | |
| <p>Woonbron Delft rapporteert in het activiteitenplan dat gedeeld wordt met de gemeente de omvang van de leefbaarheidsbudgetten (de activiteitenplannen zijn beschikbaar).</p> | <p>Delft: prestatieafspraken 2014-2018: In 2014 maken gemeente en corporaties inzichtelijk welke leefbaarheidsbudgetten er worden ingezet.</p> | 7,0 |
| <p>Gemiddelde beoordeling</p> | | 7,1 |



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas