

# Maatschappelijke visitatie Sint Trudo

2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Sint Trudo

Eindhoven, 28 februari 2019





# Maatschappelijke visitatie Sint Trudo

Sint Trudo  
Visitatieperiode 2014 tot en met 2017

Opdrachtgever: Sint Trudo

Maarten Nieland  
Robert Kievit  
Pim de Roos

Eindhoven, 28 februari 2019



# Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Beoordeling maatschappelijke prestaties	9
Recensie	9
Scorekaart	11
Samenvatting en beoordeling	12
1 Profielschets	13
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
2.1 Inleiding	18
2.2 Opgaven	18
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	19
2.4 Ambities	31
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	32
2.6 Beoordeling	32
3 Presteren volgens Belanghebbenden	35
3.1 Inleiding	36
3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	36
3.3 Beoordeling	36
3.4 Boodschap	43
4 Presteren naar Vermogen	45
4.1 Inleiding	46
4.2 Financiële continuïteit	46
4.3 Doelmatigheid	48
4.4 Vermogensinzet	50
4.5 Beoordeling	51
5 Presteren ten aanzien van Governance	53
5.1 Inleiding	54
5.2 Besturing	54
5.3 Intern toezicht	57
5.4 Externe legitimering en verantwoording	62
5.5 Beoordeling	65
Bijlagen	67
Bijlage 1: Position Paper	68
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	71
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	72
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	73
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	75
Bijlage 6: Bronnenlijst	79
Bijlage 7: Prestatietabel	80



# Voorwoord

## Het visitatiestelsel

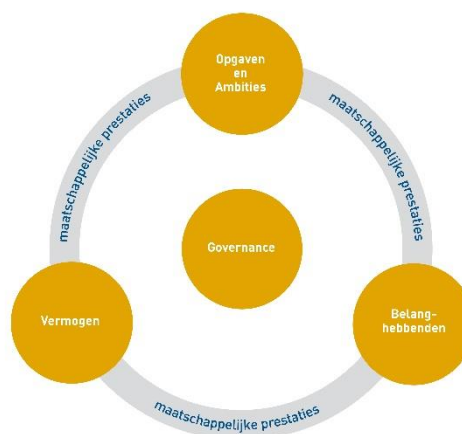
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties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

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

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



In de recensie wordt een reflectie van de visitatiecommissie 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, de missie, de ambities en de 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 maatschappelijke visitatie stellen de bestuurders 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 maatschappelijke visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

## Aanpak van Ecorys

Sint Trudo heeft Ecorys in 2018 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september tot en met december en beslaat de jaren 2014 tot en met 2017. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Pim de Roos.

## De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal volgens 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 5.0'. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	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%
<b>6</b>	<b>Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
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 bovenstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan het ijkpunt van een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het methodiek 5.0 zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

#### Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

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

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper;
2. Bestuurlijke reactie;
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Curricula Vitae van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

#### 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. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Patrick Dogge voor de fijne samenwerking en afstemming.



# Beoordeling maatschappelijke prestaties

## Recensie

### Eigenzinnig, sociaal en lokaal betrokken

Sint Trudo is een eigenzinnige woningcorporatie die met name actief is in Eindhoven. Bijna haar gehele bezit van ongeveer 5.000 huurwoningen ligt dan ook in die gemeente. Naast huurwoningen heeft Sint Trudo ook ongeveer 3.500 sociale koopwoningen in portefeuille. Sint Trudo is voor de derde keer gevisiteerd volgens het SVWN-stelsel. De voorgaande visitatie besloeg de jaren 2010 tot en met 2013. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2014 tot en met 2017 beslagen.

### Voorgaande visitatie

Tijdens de voorgaande visitatie is geconstateerd dat Sint Trudo een zeer belangrijke bijdrage levert aan de volkshuisvesting in Eindhoven en over het algemeen zeer gewaardeerd wordt. Er waren uiteraard ook aandachtspunten. De visitatiecommissie zag als risico dat Sint Trudo ook kan overkomen als te stellig, te veel vasthoudend aan haar eigen visie en zelfs arrogant ten opzichte van anderen die haar visie niet delen. Hierdoor loopt Sint Trudo het risico andere belanghebbenden van zich te vervreemden. Andere verbeterpunten lagen met name op verdere verlaging van de beheerskosten en op het gebied van Governance.

### Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Sint Trudo de verbeterpunten op het gebied van beheerskosten en Governance heeft opgepakt. Wat betreft de uitstraling is er nog steeds sprake van een eigenzinnige en zelfbewust corporatie die handelt naar haar kernwaarden onder het motto 'Dare to be different'. Naar buiten toe is er echter ook een verandering merkbaar. Tijdens de visitatieperiode is Sint Trudo de samenwerking en haar externe gerichtheid meer gaan expliciteren vanwege de 'fit' met de ketenpartners, visie ten aanzien van outsourcing en strategische samenwerkingen binnen het bedrijfsmodel. Trudo is in deze samenwerking nog steeds een partij met een duidelijke visie, maar staat ook meer dan voorheen open voor de mening van met name de gemeente en de collega-corporaties. Met de ketenpartners was hier al van oudsher sprake van.

In de position paper geeft het bestuur aan dat:

"Supporting People is onze missie. We willen mensen, die vooruit willen in het leven, ondersteunen. Samen met de vele partijen in ons netwerk beoogt Sint Trudo sociale stijging te faciliteren op de maatschappelijke ladder. Onze kernwaarden zijn 'Innovatief', 'Lef' en 'Verbindend'. Ons onderscheidend vermogen zit hem vooral op de thema's betaalbaarheid/verduurzaming, menging, aantrekkelijke plekken en zeggenschap".

De visitatiecommissie is van mening dat Sint Trudo haar motto waarmaakt en heel herkenbaar is op haar kernwaarden. Een mening die door de belanghebbenden wordt bevestigd.

De belangrijkste opgaven voor de stad Eindhoven betroffen transformatie van leegstaande fabriekspanden, duurzaamheid en het huisvesten van kwetsbare groepen. De visitatiecommissie is van mening dat Sint Trudo op deze opgaven ruim voldoende tot zeer goede prestaties heeft gerealiseerd. Met name in Woensel West, de Kruidenbuurt, Eikenburg, Strijp S en Vredeoord.

Ook tijdens de huidige visitatie heeft Trudo daarom goede scores behaald. Sterke punten van de corporatie zijn onder meer haar gecontinueerde voortrekkersrol in de stad bij de totstandkoming van bijzondere projecten, zoals de transformatie van het industriële erfgoed van Philips en haar inzet voor lage huren. Wat Sint Trudo nog steeds hierbij goed doet, is het overdragen van de eigen verantwoordelijkheid naar haar huurders. Onder de noemer 'emancipatie' wil Sint Trudo niet altijd alles zelf uitvoeren, maar faciliteert en stimuleert eigen verantwoordelijkheid en betrokkenheid.

Een ander sterk punt van Sint Trudo is de inzet voor de betaalbaarheid. Sint Trudo is nog steeds de corporatie met de laagste huren van Eindhoven en hanteert al jaren een inflatievolgend huurbeleid. Ook rekent zij geen huurverhoging voor verduurzamingsmaatregelen, wat leidt tot lagere woonlasten. Tevens maakt zij met Slimmer Kopen® koopwoningen betaalbaar voor huishoudens met een bescheiden inkomen. Daarnaast heeft Sint Trudo zich in de afgelopen jaren ook onderscheiden in het sociale domein. Sint Trudo is een corporatie die er in slaagt om niet alleen in woorden, maar ook in daden initiatieven te nemen die goed zijn voor de wijk. Sint Trudo heeft een duidelijke visie op de ontwikkeling van de stad Eindhoven en draagt deze ook goed uit. Bovenstaande punten leiden over het algemeen tot zeer hoge waarderingen van de huurdersvertegenwoordiging en overige belanghebbenden.

Als belangrijkste verbeterpunten wil de commissie dan ook de relatie met de gemeente noemen. De gemeente waardeert de inzet van Sint Trudo zeer, maar zou toch graag zien dat een en ander meer in gezamenlijkheid en afstemming plaatsvindt. Overigens is de gemeente ook van mening dat er een duidelijke verbetering zichtbaar is in de wijze waarop Sint Trudo afstemt met de gemeente.

Daarnaast is blijvende aandacht nodig voor de juiste en tijdige afhandeling van reparatieverzoeken.

#### **Tot slot**

Kijkend naar de toekomst dan is de belangrijkste uitdaging voor Sint Trudo met behoud van eigen identiteit binnen de kaders van de woningwet te opereren. De woningwet beperkt de inzet van corporaties op veel thema's die juist bij Sint Trudo belangrijk zijn. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie ook dat er veel behoefte is aan de inzet van Sint Trudo en dat de rol van Sint Trudo als voortrekker wordt gewaardeerd. Blijvend aandachtspunt hierbij is wel dat het uiteindelijk om de resultaten gaat en niet om profilering van de corporatie, hierbij zijn ook anderen partijen nodig. Het is dus zaak de juiste balans te vinden tussen volger en trekker. De visitatiecommissie wenst Sint Trudo veel succes bij het vinden van deze juiste balans!

## Scorekaart

Perspectief	1 <sup>1</sup>	2 <sup>2</sup>	3 <sup>3</sup>	4 <sup>4</sup>	5 <sup>5</sup>	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer	
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>										
Prestaties in het licht van de opgaven	7,2	7,3	7,3	7	8		7,4	75%	7,6	
Ambities in relatie tot de opgaven							8	25%		
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>										
Prestaties	8,4	7,7	7,9	8,4	9,2	-	8,3	50%	8	
Relatie en communicatie							7,7	25%		
Invloed op beleid							7,6	25%		
<i>Presteren naar Vermogen</i>										
Financiële continuïteit							8	30%	7,1	
Doelmatigheid							5	30%		
Vermogensinzet							8	40%		
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>										
Besturing	Plan							7,5	7,2	33%
	visie						8			
	vertaling doelen						7			
	Check						7			
	Act						7			
Intern toezicht	Functioneren Raad							7	7,3	33%
	samenstelling						7			
	rolopvatting						7			
	zelfreflectie						7			
	Toetsingskader						8			
	Governancecode						7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8	8	33%	
	Openbare verantwoording						8			

Verklaring prestatievelen:

- 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

Sint Trudo krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

**Tabel 2 Beoordeling**

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	8
Presteren naar Vermogen	7,1
Presteren ten aanzien van Governance	7,5

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**

**7,6** Sint Trudo heeft goed gepresteerd naar opgaven en ambities. Met name de prestatievelden (des)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten scoren hoog. De inspanningen gericht op het transformeren van voormalige industriële complexen en de inzet gericht op leefbaarheid zijn voorbeelden van goede prestaties.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

**8** Sint Trudo heeft goed gepresteerd in de ogen van de belanghebbenden. Opvallend zijn de hoge cijfers voor relatie en communicatie en invloed op beleid van de huurdersvertegenwoordiging en de overige belanghebbenden. De gemeente is kritischer op deze punten. De belanghebbenden waarderen ook de inzet voor betaalbaarheid en de bijdrage die Sint Trudo heeft geleverd aan de ontwikkeling van de stad Eindhoven. Ook zijn zij van mening dat Sint Trudo durft te experimenteren en experimenterend te denken. Zij zoeken daar de samenwerking met huurders/bewoners.

### **Presteren naar Vermogen**

**7,1** Sint Trudo heeft ruim voldoende gepresteerd naar vermogen. Er is sprake van een financieel gezonde corporatie die goed de inzet van haar vermogen kan verantwoorden. De corporatie probeert haar vermogen maximaal voor de volkshuisvestelijke opgaven in te zetten. Op doelmatigheid scoort Sint Trudo slechter dan de referentiecorporaties in de benchmark. De hogere beheerskosten worden veroorzaakt door het feit dat Sint Trudo bijzondere activiteiten voert, die tot extra beheerskosten leiden. Vanwege de grote afwijking ten opzichte van de referentiecorporaties, voldoet Sint Trudo hierdoor echter niet aan het ijkpunt voor een voldoende. De score voor doelmatigheid is daarom een onvoldoende.

### **Presteren ten aanzien van Governance**

**7,5** Sint Trudo heeft goed gepresteerd ten aanzien van Governance. Er is sprake van een goede vertaling van missie en visie naar strategie en concrete doelen. Ook functioneert het intern toezicht ruim voldoende en legt Sint Trudo op goede wijze verantwoording af aan de maatschappij over haar maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie is ook zeer positief over de, veelal creatieve, wijze waarop Sint Trudo haar huurders en bewoners bij haar activiteiten betreft en zeggenschap geeft.

# 1 Profielschets



## Werkgebied

Sint Trudo bestaat sinds 13 juni 1916. De huidige Stichting Sint Trudo ontstond in 1994, uit een fusie tussen Sint Trudo en het gemeentelijk woningbedrijf. Sint Trudo is met name actief in Eindhoven. 99% van haar bezit ligt in Eindhoven. Daarnaast heeft Sint Trudo een gering aantal woningen (45 stuks) in Helmond, Deurne en Knegsel.

## Woningbezit

Er is bij Sint Trudo sprake van een gezonde balans in het type bezit. Het bezit van Sint Trudo bestaat uit 4.946 huurwoningen (waarvan circa 4.725 zelfstandig en 221onzelfstandig), 567 eenheden bedrijfsmatig onroerend goed en 1.414 parkeereenheden. Daarnaast heeft Sint Trudo bemoeienis met 3.542 Slimmer Kopen®-woningen.

Tabel 1.1 Woningbezit sociale huurwoningen

Type woningen	Sint Trudo	Landelijk
Eengezinswoningen	53,9%	41,2%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	8,7%	25,7%
Meergezinswoning met lift	21,6%	15,1%
Hoogbouw	11,1%	11,8%
Onzelfstandige overige wooneenheden	4,7%	6,3%
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CIP (2016), Sint Trudo, Aedes

Sint Trudo heeft relatief lage huren. De Aedes benchmark 2017 (verslagjaar 2016) laat zien dat de gemiddelde huur bij Sint Trudo € 450,- was ten opzichte van € 512,- gemiddeld in de sector. Sint Trudo heeft vooral relatief veel goedkope en betaalbare woningen (97% onder de tweede aftoppingsgrens en 94% onder de eerste aftoppingsgrens) en slechts heel weinig woningen in het bereikbare (1%) en het middeldure (2%) segment.

Een relatief groot deel van de woningvoorraad van Sint Trudo betreft oudere woningen. Een deel van het bezit in de oude wijken is in termen van casco en installaties volledig opgeknapt alvorens deze via Slimmer Kopen® in de verkoop zijn gegaan. De echt slechte woningen in Kruidenbuurt en Woensel West zijn/worden vervangen. Sint Trudo heeft relatief veel woningen met een laag energielabel. In 2016 had 55% van de voorraad een energielabel lager dan C. Als gevolg van de verduurzamingsaanpak van Sint Trudo is dit percentage gedaald naar 37% in 2018.

## Organisatiestructuur

Op 31 december 2017 telde de werkorganisatie 43,3 fte. Daarbij is er sprake van een gebalanceerde man-vrouwverhouding (37% vs. 63%) en een gezonde mix van leeftijdsklassen. De organisatiestructuur bestaat uit twee lagen (de directie en de teams) en is daarmee plat. De teams worden gekenmerkt door zelfstandigheid en resultaatgerichtheid.

De directie bestond in 2017 uit een bestuurder en twee teamleiders. Per 1 maart 2018 is de bestuurder vervangen door een nieuw driehoofdig bestuur.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in Stichting Sint Trudo. De Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste negen personen. Elke commissaris is benoemd voor een periode van vier jaar, waarna eenmalig herbenoeming voor nog eens vier jaar mogelijk is. Eind 2017 bestond de raad uit zes leden.

## Samenwerking

Sint Trudo werkt samen met verschillende partijen: de gemeente Eindhoven, regiogemeenten, woningcorporaties uit de regio Eindhoven, zorg- en welzijnsorganisaties, de politie, scholen, huurdersbelangenverenigingen en talloze maatschappelijke organisaties. Op de samenwerking met maatschappelijke organisaties wordt in het hoofdstuk *Presteren naar Opgaven en Ambities* dieper ingegaan.





## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities



## 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Sint Trudo wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt 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 en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

### 2.2.1 Regionale opgaven

De regiogemeenten van de Metropoolregio Eindhoven streven naar bestuurlijke samenwerking. Gemeentegrenzen moeten daarin van onderschikt belang zijn ten opzichte van wonen, werken, recreëren, voorzieningen en infrastructuur.

#### **Samenwerkingsovereenkomst – Platform woningcorporaties MRE**

De regiogemeenten van de Metropoolregio Eindhoven hebben in 2017 een convenant afgesloten. Het doel van de samenwerking is afstemming van activiteiten, uitwisseling van kennis en ervaring en optimale inzet van middelen van de woningcorporaties in het MRE-gebied. Daarin is afgesproken om één centrale toegang tot huur en koop te realiseren, waarmee woningzoekenden maximaal worden gefaciliteerd. De ambitie is om over een transparant en eenduidig systeem te beschikken met één website, waarop woningzoekenden al het sociale huur- en koopaanbod uit de regio kunnen vinden.

Daarnaast hebben de regiogemeenten een gezamenlijke urgentieregeling opgesteld. Deze regeling is ondergebracht in een huisvestigingsverordening. Doel van deze regeling is het bieden van een uniform vangnet voor de huisvesting van urgenten in het stedelijk gebied.

Tenslotte hebben de regiogemeenten afspraken gemaakt over sancties voor huurders die zich misdragen en voor een tweede kans voor woningzoekenden, die (mede als gevolg van eerdere sancties) dakloos zijn geworden.

### 2.2.2 Lokale opgaven

#### **Gemeente Eindhoven**

De gemeente Eindhoven heeft in 2015 een woonvisie opgesteld. Het eerste relevante thema in deze woonvisie is leegstand. Eindhoven beschikt over relatief grote mate van leegstand in het centrum. Hierdoor ontstaat verloedering. Daarom doet de gemeente Eindhoven een oproep om deze leegstand als transformatiekans te zien.

Daarnaast heeft de gemeente Eindhoven de ambitie om in 2035 energieneutraal te zijn. Om dit doel te bereiken is er in de bestaande woningvoorraad een forse versnelling nodig. Prioriteit is daarom om te investeren in het energiezuinig maken van de bestaande woningvoorraad en om duurzaam gedrag te stimuleren.

Om een solidaire stad te zijn wil de gemeente Eindhoven verder beschikken over een sociale woningvoorraad die in balans is. Bovendien wil de gemeente Eindhoven voldoende aandacht

besteden aan kwetsbare groepen. Denk daarbij aan ouderen met een zorgvraag, asielzoekers, daklozen, mensen in psychiatrische nood en ex-gedetineerden. Het is belangrijk dat er voor deze mensen een plek op de woningmarkt blijft.

Tenslotte wil Eindhoven graag een innovatieve stad zijn. Cruciaal hierin is dat er woningruimte is voor allerlei groepen met een tijdelijke woningvraag. Voor deze groepen moet niet alleen tijdelijke woningvraag beschikbaar zijn, maar ook de juiste voorzieningen. Daarom wordt flexwonen een belangrijke nieuwe woonvorm voor de gemeente Eindhoven.

### Prestatieafspraken

Voor ieder jaar in de visitatieperiode zijn prestatieafspraken aanwezig. De prestatieafspraken zijn over 2014 en 2015 afgesloten tussen de gemeente en de Eindhovense woningcorporaties. Vanaf 2016 sluiten ook de huurdersvertegenwoordigingen aan.

De prestatieafspraken sluiten aan op de hiervoor beschreven woonvisie. In 2014 waren beschikbaarheid, betaalbaarheid en woningkwaliteit de voornaamste onderwerpen.

In 2015 zijn aan deze onderwerpen nog een drietal kernpunten toegevoegd:

- Talenten binden aan de stad
- Blijvende aandacht voor inwoners in een kwetsbare positie
- Een creatief, innovatief en dynamisch klimaat

In de prestatieafspraken voor 2016 en 2017 zijn de landelijke thema's toegevoegd. Voor de periode 2016 - 2020 zijn dat:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realiseren van een energiezuinige sociale huurwoningvoorraad
- Huisvesten van urgente doelgroepen
- Realiseren van wonen met zorg en ouderenhuisvesting in verband met langer zelfstandig wonen

## 2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Sint Trudo ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. 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 7. 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	7,2	7,4
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3	
(Des)investeren in vastgoed	7	
Kwaliteit van wijken en buurten	8	

### 2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

**7,2**

Sint Trudo heeft ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep ruim voldoende gepresteerd. Zij heeft onder meer inspanningen geleverd om

voldoende betaalbare woning beschikbaar te hebben. Zo heeft Sint Trudo maatregelen getroffen om huurprijsstijgingen onder de inflatie te houden. Daarnaast biedt Sint Trudo sociale koopwoningen aan.

#### Sint Trudo zet zich in voor de beschikbaarheid van sociale huurwoningen

Sint Trudo dient te beschikken over een sociale woningvoorraad (kernvoorraad huur + sociale koop) die groot genoeg is om de eigen lokale doelgroep van beleid en de sociale taakstelling te huisvesten. Gedurende de visitatieperiode heeft de sociale woningvoorraad zich als volgt ontwikkeld:

**Tabel 2: Omvang sociale woningvoorraad Sint Trudo**

Jaar	Omvang sociale woningvoorraad
2014	8.695
2015	8.710
2016:	8.693
2017	8.492

Bovenstaande cijfers zijn een optelsom van de zelfstandige huurwoningen, onzelfstandige huurwoningen en Slimmer Kopen® woningen van Sint Trudo. Uit de cijfers blijkt dat de omvang van de sociale voorraad in de periode 2014 t/m 2016 ongeveer gelijk is gebleven. De daling van het aantal eenheden van 2016 naar 2017 is een gevolg van de herclassificering van de panden van bijzondere klanten. De eenheden van bijzondere klanten worden sinds 2017 niet meer apart geteld, maar per pand. Bovenal geldt dat de sociale voorraad (sociale huur en sociale koop) voldoende groot is voor het huisvesten van de doelgroep. Sint Trudo heeft namelijk de vraag onderzocht door de omvang van de sociale voorraad en het aantal huishoudens per inkomensklasse in de regio Eindhoven in kaart te brengen. Als basis diende onderzoek van de Metropool Regio Eindhoven (MRE).

Verder dient 90% van de vrijkomende woningen toegewezen te worden aan huishoudens met een inkomen lager dan de Brusselnorm. In 2014 bedroeg de Brusselnorm €34.678, in 2017 €36.165. Sint Trudo heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 in alle jaren voldaan.

**Tabel 3: Aandeel woningtoewijzingen Sint Trudo aan huishoudens met een inkomen onder de Brusselnorm**

Jaar	Aandeel woningtoewijzingen onder Brusselnorm
2014	97,9%
2015	94,4%
2016	92,8%
2017	97,0%

Sinds 1 januari 2016 zijn woningcorporaties bovendien verplicht om aan tenminste 95% van de woningzoekende huurders met potentieel recht op huurtoeslag een woning toe te wijzen met een huurprijs die niet hoger is dan de aftoppingsgrens. Sint Trudo heeft voldaan aan deze opgave. Sint Trudo heeft respectievelijk 97,6% (in 2016) en 98,2% (in 2017) van de woningen onder de aftoppingsgrens toegewezen aan woningzoekende huurders met potentieel recht op huurtoeslag.

Daarnaast is afgesproken dat Sint Trudo de beschikbaarheid van haar woningen voor starters zonder woonduur/inschrijftijd verbetert. Dit doet Sint Trudo door in haar woningtoewijzingen uit te gaan van loting, met uitzondering van geregelde verhuur van bijvoorbeeld urgenten en bijzondere klanten. Hierdoor hebben actief zoekenden die op basis van de woonduur niet direct in aanmerking

komen voor een sociale huurwoning eveneens kans op een woning. Bovendien is in meer recente jaren voor zogenaamde spoedzoekers het product Flexwonen in het leven geroepen. Dit is een initiatief vanuit de gemeente Eindhoven om urgenten die niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning te huisvesten. Sint Trudo levert hier een substantiële bijdrage aan. Tenslotte verhuurt Sint Trudo in het kader van Flexwonen toekomstige sloopwoningen aan woningzoekenden die op zoek zijn naar tijdelijke woonruimte. Hiermee heeft Sint Trudo invulling gegeven aan de oproep vanuit de gemeente Eindhoven om alternatieven uit te werken voor de verdeling van woningen en om extra kansen te creëren voor woningzoekenden zonder inschrijftijd.

Sint Trudo heeft de opgave om woningen beschikbaar te stellen voor statushouders. Ieder jaar krijgen Eindhovense woningcorporaties naar rato van de omvang van hun sociale huurvoorraad statushouders toegewezen die gehuisvest dienen te worden. Voor Trudo komt dat neer op ongeveer 12% van de taakstelling van de gemeente Eindhoven. Daarbij heeft Sint Trudo de ambitie om statushouders te ondersteunen. Sint Trudo koppelt in haar mentorenproject huurders aan statushouders. Huurders vervullen een mentorrol door statushouders te ondersteunen bij het integreren in hun complex, buurt en de Eindhovense samenleving.

Sint Trudo heeft de volgende aantallen statushouders gehuisvest:

**Tabel 4: Aantal gehuisveste statushouders door Sint Trudo**

Jaar	Taakstelling Sint Trudo	Aantal gehuisveste statushouders
2014	14 statushouders	14 statushouders
2015	42 statushouders	42 statushouders
2016	80 statushouders	80 statushouders
2017	37 statushouders	37 statushouders

Sint Trudo heeft eveneens de opgave om woningen beschikbaar te stellen voor urgenten. Daarvoor geldt dat Eindhovense woningcorporaties eveneens ieder jaar naar rato van de omvang van hun sociale huurvoorraad urgenten toegewezen krijgen.

Ook hier heeft Sint Trudo de ambitie om urgenten te ondersteunen. Dit deed Sint Trudo tot 2015 middels een brede intake waarin de wensen en ambities van urgenten in beeld gebracht werden. Als gevolg van de woningwet was Sint Trudo genoodzaakt te stoppen met deze ondersteuning.

Sint Trudo heeft de volgende aantallen urgenten gehuisvest:

**Tabel 5: Aantal gehuisveste urgenten door Sint Trudo**

Jaar	Taakstelling gemeente Eindhoven	Aantal gehuisveste urgenten
2014	29 urgenten	29 urgenten
2015	28 urgenten	28 urgenten
2016	31 urgenten	31 urgenten
2017	23 urgenten	23 urgenten

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat Sint Trudo heeft voldaan aan de taakstellingen ten aanzien van de huisvesting van statushouders en urgenten.

#### **Sint Trudo zet in op het verlagen van de woonlasten**

Sint Trudo heeft sinds een aantal jaren de ambitie om woonlasten te verlagen. Sint Trudo geeft invulling aan deze ambities door:

- Laag houden van de huur door beperkte huurverhoging;

- Verduurzaming zonder huurverhoging;
- Een aantal nader te benoemen aanvullende maatregelen.

Daarbij heeft Sint Trudo de opgave dat van minimaal 90% van de woningen de huur lager moet zijn dan de tweede aftoppingsgrens (€635). Sint Trudo heeft ruimschoots aan deze opgave voldaan. In 2016 had 92% van de woningen van Sint Trudo een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens. In 2017 lag het percentage zelfs op 97%.

Sint Trudo heeft daarnaast de ambitie haar woningen betaalbaar te houden door de huurprijzen niet harder te laten stijgen dan de inflatie. Onderstaande tabel weergeeft de jaarlijkse huurstijging van Sint Trudo en de inflatie van het desbetreffende jaar. Uit de tabel blijkt dat de huurstijgingen van 2014 en 2017 lager dan de inflatie waren. De huurstijgingen van 2015 en 2016 zijn groter dan de inflatie van die jaren.

**Tabel 6: Jaarlijkse huurstijging van Sint Trudo en de jaarlijkse inflatie**

Jaar	Huurstijging Sint Trudo	Inflatie
2014	2,5%	2,5%
2015	1,2%	1,0%
2016	1,1%	0,6%
2017	-0,2%	0,3%

De huurdaling in 2017 is een gevolg van het besluit van Sint Trudo om alle woningen met een huur tussen de eerste en tweede aftoppingsgrens te verlagen onder de eerste aftoppingsgrens.

Voorwaarde hiervoor was dat deze huurders de huur betalen met een automatische incasso. Sint Trudo heeft daarnaast aangegeven dat ook de huurstijging in 2015 en 2016 onder de inflatie zou zijn uitgekomen als alle huurders gebruik zouden hebben gemaakt van de aangeboden korting op de huurverhoging in combinatie met automatische incasso. Een deel van de huurders heeft echter geen gebruik gemaakt van deze aanbieding.

Sint Trudo heeft tevens de ambitie dat er op nieuwbouwlocaties een betaalbare sociale woningvoorraad wordt gerealiseerd. De concrete opgave voor Sint Trudo is dat minimaal 90% van de nieuw te bouwen woningen een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens (€635) hebben. Sint Trudo streeft er echter al sinds 2015 naar dat nieuwe huurwoningen een huurniveau onder de eerste aftoppingsgrens (€593) hebben. Sint Trudo heeft hierdoor aan de eigen ambitie en de opgave voldaan.

Sint Trudo heeft ook de meeste nieuwbouwwoningen onder de eerste aftoppingsgrens gerealiseerd. Een uitzondering zijn de nieuwbouwwoningen binnen het project Kruidenbuurt. Daar was Sint Trudo gehouden aan de afspraken met de gemeente en de buurt om tevens een aandeel duurdere sociale huurwoningen (€ 710) te realiseren. Dat zijn uiteindelijk 118 woningen geworden. De andere nieuwbouw sociale huurwoningen die in de periode 2015-2017 zijn opgeleverd hebben wel allemaal een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens.

Verder biedt Sint Trudo starters betaalbare koopwoningen via het concept Slimmer Kopen. Dit houdt in dat woningzoekenden met een korting van circa 20 tot 30% een woning kunnen kopen. Voorwaarde is dat deze huishoudens bij verkoop de woning in eerste instantie weer aan Sint Trudo moeten aanbieden. Daarmee blijven deze woningen beschikbaar voor de sociale doelgroep. Slimmer Kopen draagt ook bij aan het realiseren van de ambitie van de gemeente Eindhoven om voldoende aanbod te hebben voor middeldure en dure huur en koop voor middeninkomens. De concrete opgave is dat minimaal 80% van de Slimmer Kopen woningen een koopprijs lager dan €145.000 heeft. Sint Trudo heeft in 2015 aan deze ambitie ruimschoots voldaan: 93% van de verkochte Slimmer Kopen woningen had een koopprijs lager dan €145.000. Met het concept Slimmer Kopen wil Sint Trudo eveneens ambities op het gebied van zeggenschap en leefbaarheid realiseren. Deze ambities en prestaties zijn behandeld in het hoofdstuk Kwaliteit van wijken en buurten.

Sint Trudo heeft daarnaast de opgave om haar woningen betaalbaar te houden door energielasten te verlagen. Dit doet Sint Trudo door woningen te verduurzamen en zonnepanelen te plaatsen. Daarbij heeft Sint Trudo met de gemeente Eindhoven afgesproken dat de verduurzaming van de bestaande voorraad (gekoppeld aan planmatig onderhoud) niet resulteert in een huurverhoging. Sint Trudo heeft zich aan deze afspraak gehouden. Er is gedurende de visitatieperiode geen extra huurverhoging gevraagd als gevolg van verduurzamingsmaatregelen. Bovendien werkt Sint Trudo aan een visie waarin er meer focus ligt op energieopwekking in de verduurzamingsopgave.

Tenslotte heeft Sint Trudo een aantal aanvullende maatregelen genomen om de woonlasten van haar huurders te verlagen. In 2015 is het aan huurders doorberekenen van de vastgoed gerelateerde servicekosten geschrapt bij grondgebonden woningen. Per 1 januari 2017 hebben huurders van appartementen het aanbod gekregen om het doorberekenen van deze servicekosten eveneens te schrappen. Voorwaarde hiervoor was dat huurders ermee akkoord gingen dat de gebruik gebonden kosten voortaan een vast bedrag zouden worden. In totaal zijn de huurders van 22 complexen hiermee akkoord gegaan. Ook heeft Sint Trudo het huren van een parkeerplaats gratis gemaakt bij complexen waarbij in de directe omgeving ook het parkeren op de openbare weg gratis is.

### **Sint Trudo zet in op het voorkomen van huurachterstanden en huiszettingen**

Sint Trudo heeft daarnaast de ambitie om proactief beleid te voeren t.a.v. het voorkomen van huurachterstanden. Daarmee hoopt Sint Trudo tijdig in te grijpen bij (financiële) problemen onder haar huurders. Sint Trudo geeft invulling aan deze ambitie door vroeg te reageren op huurachterstanden. Hierdoor wordt voorkomen dat schulden dusdanig hoog oplopen dat deze niet meer in te halen zijn. Waar nodig worden huurders doorverwezen naar instanties. Sint Trudo is in de periode slechts zeer beperkt over gegaan tot een huisuitzetting. Het aantal huisuitzettingen bedroeg 10 (2014), 13 (2015), 9 (2016) en 2 (2017).

#### 2.3.2 *Huisvesting van bijzondere doelgroepen*

**7,3**

**Sint Trudo heeft ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen ruim voldoende gepresteerd. Sint Trudo heeft zich proactief opgesteld ten aanzien van de huisvesting en het welzijn van hulpbehoevenden.**

Binnen het visitatiestelsel worden de volgende doelgroepen onder bijzondere doelgroepen gerekend:

- Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte;
- Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking;
- Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

Sint Trudo heeft samen met de gemeente Eindhoven en andere woningcorporaties in Eindhoven afspraken gemaakt over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Daarbij is afgesproken dat Wooninc. zich specifiek focust op de huisvesting van ouderen. Wel hebben de gemeente Eindhoven en Sint Trudo afgesproken dat Sint Trudo voor huurders ouder dan 75 jaar maatregelen treft om hun woning geschikt te maken aan hun behoeften. Daarom biedt Sint Trudo huurders ouder dan 75 jaar of ouder een opplusregeling aan. Deze huurders kunnen voor maximaal €2.000 bepaalde voorzieningen aanvragen, zoals een douchezitje of een senioren-toiletpot.

Sint Trudo heeft daarnaast de ambitie om een proactieve corporatie te zijn ten aanzien van hulpbehoevenden. Daarom participeert Sint Trudo onder andere in DOOR!. Dit is een samenwerkingsverband tussen corporaties en zorginstellingen, waarin huisvesting wordt aangeboden aan mensen die tijdelijk begeleiding nodig hebben bij het wonen.

Naast de participatie in DOOR! heeft Sint Trudo talloze andere sociaalmaatschappelijke prestaties. Deze prestaties vallen echter niet onder de huisvesting van bijzondere doelgroepen, en zijn daarom behandeld in het hoofdstuk Kwaliteit van wijken en buurten.

In navolging van de G4<sup>6</sup> en een aantal andere steden in Nederland wil de gemeente Eindhoven zich inspannen om de leefsituatie van kwetsbare personen (dak- en thuislozen) te verbeteren en de

<sup>6</sup> Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht.



overlast die zij kunnen veroorzaken te bestrijden. B&W heeft daarom het Stedelijk Kompas Eindhoven ingesteld. Hierin was vastgelegd hoe de gemeente Eindhoven samen met een aantal instellingen de maatschappelijke zorg en opvang heeft geregeld voor de periode 2008-2015.

Het Stedelijk Kompas Eindhoven richtte zich op:

- een daling van het aantal dak- en thuislozen door het verbeteren van hun leefomstandigheden via het bieden van onderdak, zorg en begeleiding;
- het doorstromen van dak- en thuislozen naar een zo zelfstandig mogelijk bestaan;
- een afname van de overlast en criminaliteit die sommige dak- en thuislozen veroorzaken doordat ze geen vaste woonplek hebben.

Sint Trudo heeft een forse bijdrage geleverd aan de invulling van het Stedelijk Kompas door realisatie van een aantal grootschalige woonvoorzieningen oftewel Hostels aan de Dommelstraat, de Boschdijk, de Kwartelstraat en de Boutenslaan. Ook het project Skaeve Huse is gerealiseerd in het kader van het Stedelijk Kompas.

### 2.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

**7,3**

**Sint Trudo heeft ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer ruim voldoende gepresteerd. Zo pakt Sint Trudo planmatig onderhoud gestructureerd aan. Daarnaast streeft Sint Trudo naar een hoge klanttevredenheid.**

#### **Sint Trudo voert gestructureerd planmatig onderhoud uit**

Ten aanzien van onderhoud is geen specifieke opgave benoemd. Daarom is (het realiseren van) de ambitie van Sint Trudo beoordeeld. Sint Trudo formuleert haar ambities ten aanzien van planmatig onderhoud middels haar meerjarenbegroting en planning op onderhoud. Sint Trudo heeft een goed beeld van de kwaliteit van haar bezit doordat Sint Trudo beschikt over een actuele meerjarige onderhoudsraming van ieder VvE complex. Voor de complexen met grondgebonden woningen bestaan indicatieve onderhoudsramingen.

Indien er in een complex in jaar X+1 een onderhoudsbeurt gepland staat, wordt in jaar X geschouwd. Op basis hiervan wordt bepaald of onderhoud daadwerkelijk noodzakelijk is. Hieruit resulteert een planmatig onderhoudsprogramma voor het volgende jaar. Na iedere planmatig onderhoudsbeurt wordt de meerjarig onderhoudsbegroting van het complex in kwestie geactualiseerd.

Daarnaast laat Sint Trudo bij iedere mutatie een technokeuring van de woning uitvoeren. Hierin wordt tevens naar de onderhoudstoestand van het gehele blok gekeken. Deze informatie wordt vergeleken met de meerjarig onderhoudsbegroting, waarna eventueel besloten kan worden om de eerstvolgende geplande schouw te vervroegen.

Met de meerjarig onderhoudsbegrotingen, de jaarlijkse schouwingen en tussentijdse technokeuringen heeft Sint Trudo continu een compleet beeld van de onderhoudstoestand van haar bezit.

#### **Sint Trudo scoort minimaal een 7,3 op de klanttevredenheidsonderdelen**

Op het gebied van kwaliteit van dienstverlening streeft Sint Trudo naar een 'klanttevredenheid' van 8,0. De afgelopen jaren heeft Sint Trudo de volgende scores gehaald op klanttevredenheid:

**Tabel 7: Klanttevredenheidsscores van Sint Trudo**

Jaartal	Verhuur	Verkoop	Klachtenonderhoud	Planmatig onderhoud
2014	7,4	8,0	7,9	n.b.
2015	7,4	8,0	7,6	7,3
2016	7,4	8,3	7,5	7,9
2017	7,3	8,1	7,9	7,9

Bovenstaande cijfers komen voort uit een eigen klanttevredenheidsonderzoek van Sint Trudo. Sint Trudo neemt niet deel aan de Aedes benchmark. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de getoonde cijfers aansluiten op de reacties van de belanghebbenden ten aanzien van dit onderwerp. Het oordeel is daarom: ruim voldoende.

### Sint Trudo heeft woningen verduurzaamd

Sint Trudo heeft gebaseerd op de landelijke opgaven, de prestatieafspraken met de gemeente en de eigen ambities een aantal energie- en duurzaamheidsopgaven op de langere termijn. Sinds 2015 beschikt Sint Trudo over een expliciete visie op haar duurzaamheidsopgaven gekoppeld aan betaalbaarheid. Concrete ambitie hierin is de woonlasten van huurders (nog) betaalbaarder te maken door woningen te verduurzamen.

Eveneens in 2015 is landelijk bepaald dat het gemiddelde energielabel van woningen in 2021 B moet zijn (voortkomend uit het Convenant Energiebesparing Huursector). Vanaf 2016 zijn daarnaast concrete verduurzamingsdoelstellingen opgenomen in de jaarplannen.

Uit deze opgaven zijn een aantal concrete afspraken met de gemeente voortgekomen. In 2016 diende Sint Trudo 571 huurwoningen en ca. 85 Slimmer Kopen woningen (bij mutatie) te verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B. In 2017 diende Sint Trudo 598 woningen (tijdens planmatig onderhoud) en 86 Slimmer Kopen woningen (bij mutatie) naar gemiddeld label B te verduurzamen. Tevens zou Sint Trudo 424 van deze woningen van zonnepanelen voorzien. Sint Trudo heeft deels aan deze opgave voldaan. In 2016 zijn alle voorgenomen verduurzamingen uitgevoerd. In 2017 heeft Sint Trudo 370 woningen in 7 complexen verduurzaamd en bij 246 van deze woningen zonnepanelen geïnstalleerd. De resterende voor 2017 geplande verduurzamingen zijn begin 2018 gerealiseerd.

In 2016 was de gemiddelde energie index van Sint Trudo 1,84. In 2017 is de energie index gedaald naar 1,74 (en in 2018 naar 1,66).

Daarnaast heeft Sint Trudo de opgave dat alle te realiseren sociale huurwoningen energieneutraal zijn. Sint Trudo heeft gehoor gegeven aan deze prestatie. Alle gerealiseerde nieuwbouwwoningen zijn energieneutraal.

Verder treft Sint Trudo energie- en duurzaamheidsmaatregelen door huishoudens met huurtoeslag te voorzien van een slimme thermostaat en spaarlampen. Daarmee poogt Sint Trudo het energieverbruik van bewoners te reduceren d.m.v. gedragsverandering. Bewoners konden in 2015 op verzoek worden bezocht door een energie-adviseur om besparingsmogelijkheden in beeld te brengen.

Tenslotte heeft Sint Trudo alle bewoners van woningen zonder centrale verwarming de mogelijkheid om tegen een huurverhoging van €30 per maand een Cv-installatie te laten plaatsen. Daarmee heeft Sint Trudo op eigen initiatief haar energie- en duurzaamheidsopgaven verder ingevuld.

### 2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

7

**Sint Trudo heeft ten aanzien van (des)investeren in vastgoed ruim voldoende gepresteerd. Zo heeft Sint Trudo geïnvesteerd in sociale koopwoningen om gemengde buurten en complexen te realiseren.**

#### **Sint Trudo heeft nieuwbouw gerealiseerd, een aantal projecten zijn vertraagd**

Sint Trudo heeft in de periode van 2014 tot en met 2017 een aantal nieuwbouwprojecten gerealiseerd. Hierbij gaat het om sloop-nieuwbouwlocaties, stedelijke vernieuwing en uitbreidingsprojecten in (de regio van) Eindhoven. Met deze opgaven levert Sint Trudo een forse bijdrage aan de leefbaarheid van Eindhoven. Een aantal concrete voorbeelden zijn:

- Strijp S; transformatie tot een hoogstedelijk hart van de Brainport
- Eikenburg; transformatie naar een aantrekkelijk bosrijk woonmilieu
- Vredeoord; transformatie gericht op jonge gezinnen

Onderstaande tabel weergeeft het aantal te ontwikkelen en daadwerkelijke aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen door Sint Trudo.

**Tabel 8: Aantal te ontwikkelen en opgeleverde nieuwbouwwoningen door Sint Trudo**

Jaar	Aantal te ontwikkelen nieuwbouwwoningen	Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen
2014	30 woningen	30 woningen
2015	36 woningen	36 woningen
2016	21 woningen	9 woningen
2017	414 woningen	179 woningen

In 2017 is het beoogde aantal van 443 woningen niet gehaald omdat een aantal projecten vertraging hebben opgelopen. De oorzaak van de vertraging is per project verschillend. Hieronder een opsomming.

- Plan Celsius fase 1 – 97 eenheden: opgeleverd
- Eikenburg Hoofdgebouw – 70 eenheden: opgeleverd
- Kruidenbuurt – 96 woningen: Het voornemen was om in 2017 de eerste 96 van in totaal 147 woning in de laatste fase van de Kruidenbuurt op te leveren. Dat is niet gelukt om de volgende reden. In het oorspronkelijke plan voor de ontwikkeling van de Kruidenbuurt was naast de bouw van sociale huurwoningen ook de bouw van Slimmer Kopen®- en marktconforme koopwoningen voorzien. Sint Trudo heeft na de crisis de ontwikkeling van de resterende fases weer opgepakt, maar mocht als gevolg van de herziene Woningwet geen nieuwbouw koop meer realiseren. Vervolgens is Sint Trudo met de gemeente Eindhoven en de buurt het gesprek aangegaan over hoe dan tot de gewenste mix in de buurt gerealiseerd kon worden. Daar is uitgekomen dat Sint Trudo een deel van laatste fase (118 van de 147) woningen met een huurprijs van € 710 zouden realiseren. Desalniettemin heeft het project vertraging opgelopen, waardoor er in 2017 geen woningen in de Kruidenbuurt zijn opgeleverd. In 2018 zijn alle 147 woningen opgeleverd.
- Willaertplein – 14 eenheden: Het project Willaertplein heeft met name vertraging opgelopen, omdat Sint Trudo eerst zekerheid wilde over de invulling van de plint. Dat is uiteindelijk een gezamenlijke vestiging van een apotheek en huisartsen en een buurtinfowinkel geworden. De 14 appartementen op de eerste en tweede verdieping, zijn niet in 2017, maar inmiddels wel in 2018 opgeleverd.
- Tivolikerk – 23 woningen: De realisatie van het project is nog altijd niet gestart vanwege een nog altijd lopende discussie tussen de gemeente Eindhoven en Sint Trudo over de stedenbouwkundige invulling.

- Quinten Matsyslaan - 43 woningen: Het project heeft vertraging opgelopen vanwege vertraging in het planologische traject, waarbij vooral geluidhinderzones van bedrijven een cruciale rol speelde. Het project wordt momenteel gerealiseerd en bijna opgeleverd.
- Omkatten kamerpanden – 62 eenheden. Het totale project betreft het ombouwen van 118 onzelfstandige eenheden naar 82 zelfstandige studio's. Sint Trudo had gehoopt er daarvan in 2017 62 studio's te realiseren. In de praktijk zijn er in 2017 12 studio's gerealiseerd. De reden daarvan is dat deze panden nog gewoon bewoond werden en dat het wat lastiger is gebleken dan verwacht, om de zittende bewoners te verleiden om naar elders te verhuizen. Inmiddels staat de teller op circa 45 opgeleverde eenheden. Het project loopt door tot en met 2019.
- Sliffertsestraat – 35 woningen: Sint Trudo wilde het voormalige officiershotel van de Luchtmacht aan de Sliffertsestraat van de gemeente verwerven om er 35 eenheden ten behoeve van bijzondere doelgroepen/Flexwonen te realiseren. De gemeente is het gesprek met Sint Trudo gestopt met de bestemmingswijziging van het betreffende gebouw, waarvan zij eigenaar is. Het project is dus niet doorgegaan.

Sint Trudo heeft daarnaast nog een aantal andere nieuwbouwopgaven ingevuld. In 2016 zou Sint Trudo 12 eenheden binnen het project Skaeve Huse opleveren. Het project Skaeve Huse is in 2017 opgeleverd. Noemenswaardig is dat het project Skaeve Huse ook een leefbaarheidsdoel heeft. Sint Trudo heeft dit project gerealiseerd met als doel 'onaangepasten' op een afgezonderde plek te huisvesten. Daarmee vormen de 'onaangepasten' geen overlast voor andere bewoners.

### **Sloop en samenvoeging**

In het kader van Flexwonen heeft Sint Trudo eveneens transformatieopgaven. In 2017 had Sint Trudo de opgaven om circa 16 kamerpanden tot studio's te transformeren. Daarnaast zou Sint Trudo circa 110 eenheden verhuren die in de toekomst gesloopt worden. Uiteindelijk heeft Sint Trudo in 2017 13 kamerpanden getransformeerd tot studio's en 126 toekomstige sloopwoningen verhuurd.

### **Sint Trudo heeft zich n.a.v. Woningwet teruggetrokken uit maatschappelijk vastgoed**

Sint Trudo heeft de ambitie om betrokken te zijn bij het optimaliseren van vraag en aanbod van maatschappelijk vastgoed in de Kruidenbuurt, Woensel-West en de Bennekel. Sint Trudo heeft deze ambitie in eerste instantie proactief ingevuld. Zo waren er reeds wijkrestaurants in de Kruidenbuurt en in Woensel-West gerealiseerd. De mogelijkheid tot een wijkrestaurant in Bennekel is daarnaast onderzocht. Trudo had samen met Lumens een Stichting opgericht (Robin Hood) die de exploitatie van de wijkrestaurants deed. Als gevolg van de herziene woningwet heeft Sint Trudo zich teruggetrokken uit die stichting en heeft Lumens destijds de exploitatie van die wijkrestaurants overgenomen.

### **Sint Trudo verkoopt bestaande woningen en Slimmer Kopen-woningen**

Sint Trudo wil voorkomen dat sociale huisvesting gelijk staat aan een concentratie van lage inkomens. Door op complex en buurtniveau te mengen in koop/huur en prijsklassen wordt voorkomen dat er concentraties ontstaan van werkloosheid, lagere opleidingsniveaus, taalachterstanden en etnische minderheden. Deze ambitie wil Sint Trudo realiseren door o.a. huurwoningen te verkopen aan (jonge) huishoudens met werk en inkomen via het concept Slimmer Kopen. Gedurende de visitatieperiode heeft Sint Trudo de volgende aantallen huurwoningen en nieuwbouwwoningen verkocht:

**Tabel 9: Aantal verkochte bestaande huurwoningen en nieuwbouwwoningen door Sint Trudo, inclusief het aantal bestaande huurwoningen dat verkocht is via het concept Slimmer Koper**

Jaar	Aantal verkochte bestaande huurwoningen	Aantal verkochte nieuwbouwwoningen
2014	185 huurwoningen (waarvan 20 marktconforme woningen en 165 woningen via Slimmer Koper)	32 nieuwbouwwoningen
2015	159 huurwoningen (waarvan 12 marktconforme woningen en 147 woningen via Slimmer Koper)	10 nieuwbouwwoningen
2016	141 huurwoningen (waarvan 10 marktconforme woningen en 131 woningen via Slimmer Koper)	0 nieuwbouwwoningen
2017	143 huurwoningen (waarvan 24 marktconforme woningen en 119 woningen via Slimmer Koper)	0 nieuwbouwwoningen

Vanaf 2016 heeft Sint Trudo geen nieuwbouwwoningen meer verkocht als gevolg van de herziene Woningwet. Daarnaast wijken bovenstaande verkoopcijfers in sommige jaartallen af van de nieuwbouwcijfers omdat woningen in sommige gevallen verkocht werden voordat ze zijn opgeleverd.

Zoals eerder vermeld moeten huishoudens die hun Slimmer Kopen woning willen verkopen deze allereerst aanbieden aan Sint Trudo. Daarmee blijven deze woningen beschikbaar voor de volkshuisvesting. Via deze aanbiedingsplicht heeft Sint Trudo de volgende aantallen Slimmer Kopen woningen teruggekocht en doorverkocht:

**Tabel 10: Aantal teruggekochte woningen via de aanbiedingsplicht van Slimmer Kopen door Sint Trudo**

Jaar	Aantal teruggekochte woningen	Aantal doorverkochte woningen
2014	215 woningen	203 woningen
2015	217 woningen	223 woningen
2016	260 woningen	249 woningen
2017	265 woningen	250 woningen

### 2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten



**Sint Trudo heeft ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten goed gepresteerd. Sint Trudo zet hoog in op gemengde buurten en complexen en zeggenschap onder huurders. Daarnaast heeft Sint Trudo een faciliterende rol in de sociale stijging van haar huurders.**

#### **Sint Trudo zet in op gedifferentieerde wijken**

Sint Trudo heeft de ambitie om er voor te zorgen dat er in buurten en complexen geen concentraties van problemen ontstaan. Mede om die reden in het concept Slimmer Kopen in het leven geroepen. Door (jonge) huishoudens een goedkope koopwoning in te bieden ontstaan gemengde complexen en buurten.

Gedurende de visitatieperiode heeft Sint Trudo actief woningen verkocht via het concept Slimmer Kopen. Als gevolg hiervan is het percentage gemengde complexen (waarin eigenaar-bewoners de meerderheid hebben) gegroeid van 60% in 2015 naar 64% in 2018.

#### **Sint Trudo zet in op leefbare wijken en sociale stijging van huurders**

Sint Trudo heeft de ambitie om de leefbaarheid van buurten te verbeteren. Dit doet Sint Trudo o.a. middels stedelijke vernieuwing. Daarbij ligt de focus op de buurten Woensel West, Bennekel en de

Kruidenbuurt. Sint Trudo heeft deze ambitie op verschillende manieren ingevuld. Zo wordt er binnen de sloop-nieuwbouwwopgaven en de verbetering van het bestaand bezit aandacht besteed aan leefbaarheid. Buurten waarin sociale stijging van de bewoners mogelijk gemaakt wordt. Deze aanpak wordt momenteel toegepast in Woensel-West, de Kruidenbuurt en Bennekel. In deze buurten is er sprake van stedelijke vernieuwing, waarin een gemengd woningaanbod gerealiseerd wordt.

Verder verbetert Sint Trudo de leefbaarheid van haar buurten door meer perspectief voor jongeren te bieden. Deze ambitie vult Sint Trudo middels een faciliterende rol proactief in. Huurders van Sint Trudo worden ingezet voor allerlei ondersteunende activiteiten in de buurt. Huurders die zich hiervoor inzetten krijgen huurkorting en vrijgekomen woningen worden toegewezen aan (jonge) mensen die een maatschappelijke bijdrage in de buurt willen leveren. Zij bieden ondersteuning bij activiteiten voor kinderen, zoals huiswerkgroepen en sportactiviteiten.

Door kinderen van peuter tot jongere deel te laten nemen aan activiteiten hoopt Sint Trudo een groot effect te behalen op hun ontwikkeling. Ook worden in toenemende mate de families van de kinderen betrokken bij activiteiten. Bijkomend effect is dat kinderen/jongeren niet op straat gaan hangen, maar samenwerking aan de toekomst hetgeen tevens de sociale cohesie in de buurt verbetert.

Deze faciliterende rol door Sint Trudo voor jongeren geldt eveneens voor statushouders. In het mentorenproject krijgen huurders die statushouders helpen bij hun integratie in hun complex, buurt en de Eindhovense samenleving in ruil daarvoor een vrijwilligersvergoeding. In 2017 zijn er in totaal 20 huurders gekoppeld aan een statushouder.

Sint Trudo heeft verder de ambitie om de leefbaarheid in haar wijken en buurten te verbeteren door huurders waar nodig te helpen. Daarom helpt Sint Trudo bij achterstandssituaties, dak- en thuislozen, bewoners met een afstand tot de arbeidsmarkt en bij de integratie van statushouders. Dit doet Sint Trudo in samenwerking met netwerkpartners, waarin Sint Trudo het onderdeel wonen op zich neemt. Zo verhuurt Sint Trudo woningen via inplaatsing in Woensel-West. Daarmee poogt Sint Trudo het aantal achterstandssituaties in de buurt te verlagen en om de leefbaarheid en veiligheid in de buurt te verbeteren. Daarnaast is samen met Springplank 040 een pilot gestart gericht op dak- en thuislozen. om hen een integraal aanbod op het gebied van wonen en werken/participatie aan te kunnen bieden geboden. Zo hebben Sint Trudo en Springplank 040 via deze pilot in 2017 16 dak- en thuislozen aan een woning en werk geholpen.

Tenslotte treedt Sint Trudo op t.a.v. van woonfraude, overlast en complexe zorgsituaties. Sint Trudo pakt deze kwesties aan door signalen van huurders/kopers en medewerkers in wijken in behandeling te nemen. Daarbij wordt samengewerkt met partners als politie, Welzijn Eindhoven en GGzE.

#### **Sint Trudo betreft huurders en geeft hen zeggenschap over beheer en onderhoud**

Sint Trudo geeft huurders in appartementencomplexen zeggenschap. Dit wordt ingevuld door huurders te machtigen om namens Sint Trudo deel te nemen aan Verenigingen van Eigenaren. Als gevolg hiervan krijgen huurders meer zeggenschap over het beheer en onderhoud van hun complex doordat ze mogen meestemmen over de keuzes die worden gemaakt. Daarmee ontstaan in zekere zin (beheer-)wooncoöperaties.

## 2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

### 2.4.1 Ondernemingsplan Overstag gaan (2015)

Het document overstag gaan betreft een herijking van de visie van Sint Trudo. Dit document is opgesteld als gevolg van bestuurlijke interventies en externe ontwikkelingen op het gebied van economie, de financiële wereld, de woningmarkt, het thema duurzaamheid en technologische vernieuwingen.

De herijking bouwt eveneens voort op de sociale kenmerken van Sint Trudo. Denk daarbij aan de laagste huren, het (gemiddeld) inflatoire huurbeleid, het Slimmer Kopen programma, bijzondere klanten, de stedelijke vernieuwing in de Kruidenbuurt, Bennekel en Woensel-West en de transformatie Strijp S. Deze kenmerken zijn immers ook allemaal onderdelen die in hoge mate worden gewaardeerd door de stakeholders van Sint Trudo.

Stip op de horizon is de focus op zowel de primaire doelgroep als de (lagere) middeninkomens. Daarnaast gaat Sint Trudo door met de bijzondere klanten (met name daklozen), doorstarters en mensen met achterstandsituaties. Hierin gaat Sint Trudo uit van drie principes:

- Bereikbaarheid en betaalbaarheid;
- Gemengde buurten en complexen;
- Zeggenschap.

In een later stadium is daar het thema aantrekkelijke plekken aan toegevoegd.

Het eerste principe is de bereikbaarheid en betaalbaarheid van woningen. Daarmee wil Sint Trudo voldoende betaalbare woningen beschikbaar houden voor haar doelgroepen. Zo wil Sint Trudo middels het Slimmer Kopen programma woningen bereikbaar houden voor (lagere) middeninkomens en de primaire doelgroep. Daarnaast streeft Sint Trudo er naar om woningen betaalbaar te houden gelet op toenemende druk op de Eindhovense woningmarkt. Concreet wil Sint Trudo de volgende maatregelen nemen:

- Huurprijzen slechts gemiddeld inflatoir verhogen;
- Vastgoedgebonden servicekosten niet doorberekenen aan huurders;
- Vasthouden aan de huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens;
- Indien mogelijk wil Sint Trudo zelfs dat huishoudens met een laag inkomen niet meer dan 30% van hun inkomen aan huur betalen.

Het tweede principe is gemengde buurten en complexen. Dit houdt in dat Sint Trudo wil voorkomen dat er geografische concentraties van armoede ontstaan. Daarmee worden concentraties van bijvoorbeeld criminaliteit voorkomen en wordt sociale stijging voor lagere inkomens mogelijk gemaakt.

Het derde principe van Sint Trudo is *Power tot he People*. Hiermee bedoelt Sint Trudo dat complexen, buurten en wijken zoveel mogelijk door bewoners bestuurd en beheerd worden. Daarmee krijgen huurders meer zeggenschap over de woning of het complex waarin zij woonachtig zijn.

Tenslotte is Sint Trudo als gevolg van de woningwet genoodzaakt een aantal activiteiten te beëindigen of af te bouwen. Hierbij gaat het om activiteiten op het gebied van sociale stijging en leefbaarheid. Zo mag Sint Trudo geen geld meer uitgeven aan de Weekendschool.

## 2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

8

**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de mate waarin de ambities zijn afgestemd op wat lokaal nodig is en de betekenis van deze ambities voor maatschappij.**

Sint Trudo sluit met haar ambities aan op de relevante signalen vanuit de omgeving. Dit doet Sint Trudo door haar bewoners intensief te betrekken bij beleid via het klantenplatform en middels leveranciers- en bewonersconferenties. Daarnaast werkt Sint Trudo nauw samen met zorg- en welzijnsorganisaties, de politie, scholen en talloze maatschappelijke organisaties. Dit om de leefbaarheid in buurten te vergroten en om kansen op sociale stijging voor bewoners te bieden. Tenslotte voert Sint Trudo nauw overleg met de gemeente Eindhoven, regionale woningcorporaties en regiogemeenten om opgaven onderling af te stemmen.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat het ondernemingsplan Overstag gaan aansluit op de afgesproken volkshuisvestelijke opgaven. Sint Trudo heeft brede aandacht voor bereikbaarheid- en betaalbaarheidsopgaven. Zo heeft Sint Trudo de Eindhovense woningmarkt in kaart gebracht, om te onderzoeken of de sociale woningvoorraad voldoende groot is. Daarbij richt Sint Trudo zich niet alleen op haar primaire doelgroep, maar ook op (lagere) middeninkomens die moeite hebben met het vinden van een betaalbare woning. Door in te zitten op gemengde buurten en wijken zet Sint Trudo zich in voor de leefbaarheid van haar buurten en sociale stijging voor haar bewoners. In dit proces worden bewoners actief betrokken. Zo streeft Sint Trudo naar meer zeggenschap voor huurders en kunnen bewoners zich inzetten voor het welzijn en de leefbaarheid van hun buurt(genoten). Al met al worden woningen hiermee niet alleen als doel ingezet, maar ook als middel voor leefbaarheid en sociale stijging.

De ambities van Sint Trudo zijn gebaseerd op uitgebreide analyses van het werkgebied, de corporatiesector en de maatschappij. In de visie van Sint Trudo is oog voor lokale maatschappelijke uitdagingen en bredere maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland en het buitenland.

De belanghebbenden geven aan dat zij over het algemeen zeer tevreden zijn over de ambities van Sint Trudo en dat deze van grote betekenis zijn voor de stad Eindhoven, specifieke wijken en haar bewoners.

Overigens is het nieuwe bestuur in de zomer van 2018 gestart met het traject dat moet leiden tot een herijking van de visie van Sint Trudo. Dit zal naar verwachting in het voorjaar van 2019 worden afgerond.

## 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 2.11 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				7,6
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,2	7,4	75%	
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,3			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3			
(Des)investeren in vastgoed	7			
Kwaliteit van wijken en buurten	8			
Ambities in relatie tot de opgaven	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 Sint Trudo, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

## 3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 zijn zowel de huurdersvertegenwoordiging als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast zijn een collega-corporatie, zorg- en welzijnsinstanties en een groot aantal maatschappelijke partners betrokken. In bijlage 3 is in detail opgenomen welke belanghebbenden zijn betrokken. Het klantenplatform neemt bij Sint Trudo de rol in van de formele huurdersvertegenwoordiging.

**In dit hoofdstuk 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.**

## 3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Sint Trudo op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

### 3.3.1 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 huurdersvertegenwoordiging (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	Huurdersvertegenwoordiging	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	9	7,8	8,3	8,4
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,5	8	7,6	7,7
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	10	6	7,7	7,9
(Des)investeren in vastgoed	9	8	8,2	8,4
Kwaliteit van wijken en buurten	10	9	8,5	9,2
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				

Prestatieveld	Huurdersvertegenwoordiging	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Relatie en communicatie	8	7	8	7,7
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	9	6,2	7,6	7,6
<b>Gemiddeld</b>				<b>8</b>

### Huisvesten van de primaire doelgroep

**8,4**

**De belanghebbenden van Sint Trudo waarderen de prestaties van de corporatie ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep met een goed.**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

Het Klantenplatform geeft aan het zeer te waarderen dat Sint Trudo met name goedkope woningen in haar bezit heeft. Het Klantenplatform is al met al zeer tevreden over de inzet van Sint Trudo ten aanzien van beschikbaarheid en betaalbaarheid.

Opgemerkt wordt dat er wel sprake is van een tekort aan sociale huurwoningen in Eindhoven. Dit ligt echter niet aan Sint Trudo, maar is een Eindhovenens breed probleem. Sint Trudo heeft hierin wel een duidelijk beleid en visie om een bijdrage te leveren om dit probleem op te lossen.

#### *Gemeente*

Sint Trudo is volgens de gemeente Eindhoven een corporatie die de afgelopen jaren minimale huurverhogingen heeft toegepast. Sint Trudo houdt hierdoor consistent de prijzen laag. Een kanttekening is wel dat door de relatief hoge verkoopaantallen sociale koop, er wel vermogen weglekt, zeker omdat de woningen voor een relatief lage prijs verkocht worden. Over het geheel genomen is de gemeente echter positief over de inzet van Sint Trudo voor de primaire doelgroep.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven over het algemeen het beeld weer dat Sint Trudo zich zeer goed inzet voor de huisvesting van de primaire doelgroep. Zij zien Sint Trudo als een corporatie met een groot aantal woningen met een lage huur. De woningen worden voornamelijk verhuurd aan minder kapitaalkrachtige huishoudens. De huurprijzen worden laag gehouden passend bij de mogelijkheden van de lage inkomens. De overige belanghebbenden waarderen het ook dat Sint Trudo zorgt voor betaalbare koopwoningen en een goede bijdrage levert bij het huisvesten van statushouders.

Ook de aandacht voor de totale woonlasten wordt als sterk punt genoemd. Sint Trudo zet bijvoorbeeld in op het collectief inkopen van energie of het plaatsen van zonne energievelden, met als doel de betaalbaarheid goed te houden. Daarnaast kan een huurkorting worden verkregen als huurders een maatschappelijke bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de wijk.

### Huisvesten van bijzondere doelgroepen

**7,7**

**De belanghebbenden van Sint Trudo waarderen de prestaties van de corporatie ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen als zijnde goed.**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

Het Klantenplatform geeft aan dat Sint Trudo zich goed inzet voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen, zoals senioren, maar wel in beperkte mate, vanwege de afspraak dat andere corporaties hier het voortouw nemen. Sint Trudo past bijvoorbeeld woningen aan voor senioren,

maar de mogelijkheid om te verhuizen van een eengezinswoning naar een meergezinswoning zonder huurverhoging staat pas sinds kort op de agenda. Sint Trudo probeert dat in samenwerking met andere corporaties te realiseren, omdat andere Eindhovense woningcorporaties meer woningen voor senioren hebben (Wooninc.) of meer woningen beschikbaar hebben (Woonbedrijf). Sint Trudo heeft meer goedkope woningen. Sint Trudo heeft uitgesproken zich niet specifiek voor dergelijke doelgroepen in te zetten en het huisvesten van onder andere senioren aan andere corporaties over te laten. Door afspraken te maken met collega-corporaties zet Sint Trudo zich wel in voor het huisvesten van ouderen. Het Klantenplatform heeft begrip voor deze rolverdeling.

#### *Gemeente*

Ook de gemeente Eindhoven geeft aan dat de woningcorporaties de taken verdeeld hebben op dit onderwerp. Op het gebied van ouderenhuisvesting is vooral Wooninc. actief als specialist. Trudo richt zich meer op andere bijzondere doelgroepen als daklozen en kansarmen. Deze verdeling werkt in de praktijk zeer goed. De gemeente is tevreden over de rol van Sint Trudo.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden hebben de indruk dat Sint Trudo goed aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen. In Woensel-West wonen bijvoorbeeld veel mensen die aanpassingen nodig hebben. Sint Trudo heeft dan aandacht voor de infrastructuur in de wijk, zoals hulpverlening voor mensen met psychische problemen.

Sint Trudo steekt in de ogen van veel overige belanghebbenden echt haar nek uit voor de bijzondere doelgroepen in de samenleving. De corporatie past woningen aan en heeft oog voor de mogelijke bezwaren vanuit de omgeving. Het wordt ook gewaardeerd dat Sint Trudo goed communiceert over haar plannen. In de praktijk blijkt dat hierdoor dat overlast vanuit de bijzondere doelgroepen minder is dan verwacht.

#### **Kwaliteit van woningen en woningbeheer**

**7,9**

**De belanghebbenden van Sint Trudo waarderen de prestaties van de corporatie ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer met een goed.**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

Het Klantenplatform geeft aan dat Sint Trudo van oudsher beschikt over de 'oudste stenen'. Om deze reden zijn woningen niet altijd van een goede kwaliteit. Sint Trudo zet echter bij planmatig onderhoud wel voortvarend in op het verduurzamen van de woningvoorraad, zonder daarbij een huurverhoging door te voeren. Daardoor gaan huurders op termijn minder energiekosten betalen, waardoor de totale woonlasten dalen. Het Klantenplatform waardeert het zeer dat Sint Trudo hierin een grote verantwoordelijkheid neemt en hier niet op hoeft te worden aangesproken. Opgemerkt wordt daarnaast dat Sint Trudo particuliere woningeigenaren mee probeert te krijgen bij het verduurzamen van de woningvoorraad. Recent zijn nieuwe Cv-ketels geplaatst, waarbij de bewoners naar tevredenheid zijn meegenomen.

Concluderend wordt aangegeven dat Sint Trudo ondanks het oudere woningbezit in Eindhoven er alles aan doet om woningen te verduurzamen en daar waar nodig te onderhouden en te repareren.

Voor wat betreft reparatieverzoeken wordt opgemerkt dat Sint Trudo altijd direct handelt en de huurders helpt. Als kanttekening wordt aangegeven dat soms de communicatie bij de afhandeling van klachten voor verbetering vatbaar is. Met name de communicatie met betrekking tot de opvolging en de status van klachten gaat dan niet goed. Huurders worden niet altijd meegenomen in het proces en weten daardoor niet waar ze aan toe zijn. Huurders willen graag antwoorden en op

de hoogte gehouden worden. Een kleine mededeling of update is voor veel klanten al genoeg, bijvoorbeeld 'er zijn onderdelen besteld of 'we zijn er mee bezig'.

#### *Gemeente*

De gemeente Eindhoven is kritischer ten aanzien van de kwaliteit van een deel van de woningen. Enerzijds realiseert Trudo iconische gebouwen en projecten met zeer hoge kwaliteit. Anderzijds zijn er wijken waar het onderhoud beter kan. Er is bijvoorbeeld 'iets fantastisch' op Strijp S, maar als dat wordt vergeleken met de woningen in Tongelre en Doornakkers dan is de kloof groot. Ook bereiken de gemeente regelmatig geluiden over het niet goed afhandelen van klachten.

#### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen positief over de inzet van Sint Trudo op dit onderdeel. Zij geven aan dat Sint Trudo hard aan het werk is om de kwaliteit van de woningen te verbeteren, met name ook in Woensel-West. Daarbij probeert Sint Trudo door te schakelen met betrekking tot duurzaamheid, waar in bepaalde wijken nog wel een opgave ligt.

Voor wat betreft het reguliere onderhoud van woningen geven de overige belanghebbenden aan dat Sint Trudo ook aandacht heeft voor het oudere woningbezit. De woningen met de laagste huren worden sober en doelmatig onderhouden.

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

**8,4**

**De belanghebbenden van Sint Trudo waarderen de prestaties van de corporatie ten aanzien van (des)investeren in vastgoed met een goed. Sint Trudo heeft goed geïnvesteerd in de woningvoorraad.**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

Het Klantenplatform geeft aan dat Sint Trudo voldoende inzet op het realiseren van nieuwbouwwoningen. Terugkijkend geeft het Klantenplatform aan dat Sint Trudo zeker voldoende heeft gebouwd en de mogelijkheden heeft benut. Het Klantenplatform geeft aan dat Sint Trudo het maximale wil benutten en bereiken en dat Sint Trudo daar alles binnen de mogelijkheden, maar op uiterst creatieve wijze voor doet. Sint Trudo heeft voor de komende jaren de ambitie om 1.500 woningen te realiseren, hetgeen een aanzienlijk aantal is voor een corporatie met de omvang van Sint Trudo.

#### *Gemeente*

De gemeente Eindhoven merkt op dat Sint Trudo fors heeft geïnvesteerd op Strijp S, in Woensel-West en in de Kruidenbuurt. Sint Trudo heeft hierdoor voor de stad Eindhoven een enorme bijdrage geleverd en heeft zo veel impact op het stedelijke klimaat. Sint Trudo realiseert iconische bouwwerken en erg aansprekende projecten, onder andere in Woensel West.

Een kanttekening is dat de gemeente soms een dubbel gevoel heeft ten aanzien van de projecten omdat er relatief veel geld aan deze woningen wordt besteed. Binnen de gemeente wordt daarom soms gedacht dat de bestedingen aan de iconische projecten wel wat lager kunnen. Het primaire doel van woningcorporaties is en blijft namelijk het huisvesten van de primaire doelgroep. De kwaliteit van deze woningen is echter wel zeer goed

Een positief punt van de iconische projecten is echter ook weer dat mensen met een lager inkomen in een aansprekende woning hun intrek kunnen nemen. Door deze woningen zijn de desbetreffende wijken geen troosteloze locaties meer. Per saldo is de gemeente daarom zeer tevreden over de inzet van Sint Trudo.

### *Overige belanghebbenden*

De overige belanghebbenden geven aan dat Sint Trudo in vergelijking met andere corporaties met name actief is in wijken die een vernieuwing verlangen. Sint Trudo is daar uitgesproken in en kiest voor bijzondere locaties in de stad. Als voorbeeld wordt de ontwikkeling van een voormalig klooster genoemd, waar in bosrijke omgeving met bestaande en nieuwe gebouwen plaats is voor verschillende doelgroepen zoals senioren en gehandicapten. Daar hebben zij goed zicht op wat zij willen realiseren met een gebied.

Sint Trudo heeft in de ogen van de overige belanghebbenden ook goed geïnvesteerd in de wijken en buurten. In Woensel-West wordt bijvoorbeeld grootschalig geherstructureerd. Daarbij heeft Sint Trudo aandacht voor een gedifferentieerde woningvoorraad met gedifferentieerde huurprijzen. De differentiatie is belangrijk voor de ontwikkeling van de wijk.

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

**9,2**

**De belanghebbenden waarderen de prestaties van Sint Trudo ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten met een zeer goed.**

### *Huurdersvertegenwoordiging*

Trudo is volgens het klantenplatform zeer actief als het gaat om het verbeteren van de kwaliteit van wijken en buurten. Trudo heeft hier al jaren aandacht voor en presteert goed. Het valt met name op dat Sint Trudo vanuit een breder perspectief naar de kwaliteit van wijken en buurten kijkt. Sint Trudo bekijkt bijvoorbeeld wat de wijk betekent in het 'weefsel van de stad'. Daarnaast zet de corporatie zich in voor het complete beeld van wonen, werken, recreëren en winkelen. Dat betekent dat de corporatie niet alleen verhuurder is van sociaal woningaanbod.

### *Gemeente*

De gemeente Eindhoven geeft aan dat Sint Trudo een goede naam heeft ten aanzien van de inzet voor de kwaliteit van wijken en buurten. In Woensel-West heeft Sint Trudo bijvoorbeeld zeer goede prestaties geleverd. Sint Trudo heeft impact en steekt op dit onderwerp met kop en schouders boven de overige corporaties uit. De wijze waarop Sint Trudo erin is geslaagd om Woensel West te transformeren is prijzenswaardig.

### *Overige belanghebbenden*

De belanghebbenden geven aan dat Sint Trudo aandacht heeft voor de leefbaarheid in de wijken. Het is zichtbaar dat de wijken waar Sint Trudo aanwezig is, worden aangepakt. Enerzijds verbetert Sint Trudo de kwaliteit van de woningen, anderzijds realiseert Sint Trudo winkels en voorzieningen in de wijk. Aanvullend is Sint Trudo zich bewust van haar sociale rol, bijvoorbeeld door mensen bij elkaar te brengen of initiatieven zoals het Kidsproject in Woensel West. Ook probeert Sint Trudo door middel van onder andere Slimmer Kopen, nieuwbouw en initiatieven zoals huurkorting voor mensen die een maatschappelijke bijdrage in de buurt leveren, de mensen in de wijk verder te helpen.

De overige belanghebbenden vinden het ook positief dat Sint Trudo in het verleden contact gezocht heeft met doelgroepen, die samen de leefbaarheid in stand moeten houden en zelfs vergroten. Sint Trudo kijkt goed naar wie waar komt wonen en hoe de sociale cohesie en leefbaarheid kan worden versterkt. Voor de corporatie is het van belang dat een ontwikkeling tevens sociaal duurzaam is. Daardoor wordt het onderhouden en beheren van de woningen en de woonomgeving eveneens eenvoudiger. Deze insteek wordt gewaardeerd.



De overige belanghebbenden geven verder het beeld dat Sint Trudo vernieuwend denkt en bereid is om te kijken naar het maatschappelijke domein. Sint Trudo heeft nadrukkelijk aandacht voor de kwetsbare mensen in de wijken. Sint Trudo staat open voor wat de mensen nodig hebben en wat er gedaan kan worden. De doelgroep bepaalt zo wat er nodig is en Sint Trudo onderzoekt of zij dit kan leveren. Bijvoorbeeld op financieel gebied, ten aanzien van psychische hulpverlening of voorzieningen in de wijk.

Een kanttekening die door een overige belanghebbende wordt gemaakt is dat Sint Trudo wel de neiging heeft met zogenoemde 'preferred suppliers' te werken. Dit zijn instellingen of partners die dicht op Sint Trudo staan. Bij andere instellingen kan deze voorkeurspositie irritatie opwekken.

### 3.3.2 *Relatie en communicatie*

**7,7**

**De belanghebbenden waarderen de prestaties van Sint Trudo ten aanzien van de relatie en communicatie met een ruim voldoende.**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat de relatie en communicatie naar hen toe goed is. Er is sprake van een open relatie met korte lijnen. Er wordt ook echt samengewerkt vanuit partnerschap. Verder is er waardering voor het feit dat ook op directieniveau goed en snel geschakeld kan worden over de projecten van Sint Trudo.

Wel merkt men op dat de communicatie vanuit Sint Trudo naar individuele huurders niet altijd goed is als het gaat om klachtenafhandeling. Met name doordat er vaak geen terugkoppeling plaatsvindt. Sint Trudo zou actiever moeten zijn in het opbouwen van de klantrelatie en de verbinding met de klant/huurder.

Sint Trudo heeft soms een afstandelijke rebelsheid naar klanten toe. Huurders kunnen dan wel zaken voor elkaar krijgen bij Sint Trudo, mits de huurder hier zelf ook initiatief inneemt. Als voorbeeld wordt de discussie over parkeerkosten en servicekosten benoemd.. Ook minder mondige huurders zouden echter makkelijker zaken moeten kunnen aankaarten bij Sint Trudo volgens de huurdersvertegenwoordiging.

#### *Gemeente*

De relatie en onderlinge communicatie is de afgelopen jaren regelmatig moeizaam verlopen. Sint Trudo heeft in de ogen van de gemeente haar eigen opvattingen en ideeën over maatschappelijke opgaven en wijkt niet snel af van haar eigen idealen en aansluitende plannen. De gemeente Eindhoven heeft daarom de afgelopen vier jaar regelmatig moeite gehad met hoe Sint Trudo zich verhoudt tot de gemeente. Ze bestempelt Sint Trudo als eigenzinnig, maar tegen het eigenwijze aan. Eigenzinnigheid hoeft hierin geen probleem te zijn, eigenwijsheid is dat wel. Dit neemt overigens niet weg dat de gemeente wel zeer tevreden is over de prestaties die Sint Trudo heeft geleverd. Het zou echter fijn zijn, als deze vanuit een betere samenwerking en afstemming zouden plaatsvinden. Inmiddels zijn er ook al ervaringen die op een andere werkwijze vanuit Sint Trudo duiden. De gemeenten is daarom positief gestemd over de mogelijkheden tot een betere werkrelatie te komen.

#### *Overige belanghebbenden*

De meeste overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en communicatie met Sint Trudo. Zo wordt er gesproken over een fijne, open en betrokken samenwerking met ruimte voor dialoog. Ook wordt aangegeven dat Sint Trudo over een gezonde dosis kritiek beschikt, zowel naar zichzelf als naar anderen.

Sommige belanghebbenden vinden dat de communicatie en relatie beter kan. Daarin wordt gesproken over een kanteling die gaande is. Zij zijn van mening dat er onder het nieuwe bestuur meer contact en meer bereidheid tot samenwerking is.

### 3.3.3 *Invloed op beleid*

**7,6**

**De belanghebbenden waarderen de prestaties van Sint Trudo ten aanzien van het invloed op beleid met een ruim voldoende**

#### *Huurdersvertegenwoordiging*

De huurdersvertegenwoordiging is zeer tevreden over de invloed die zij hebben op het beleid van Sint Trudo. Er is regelmatig goed overleg waarbij Sint Trudo duidelijk toont open te staan voor de opvattingen en mening van de huurdersvertegenwoordiging.

Individuele huurders worden ingelicht via het klantplatform en debatavonden. Ook hier geldt dat als men proactief is, men kan meekijken en meedenken bij beleid of keuzes. Sint Trudo staat hier voor open, maar huurders moeten wel bereid zijn zelf ook initiatief te ontplooiën.

#### *Gemeente*

De gemeente Eindhoven is uitgenodigd voor een formele bijeenkomst in het kader van het beleid van Sint Trudo. Daarnaast is de gemeente Eindhoven eveneens betrokken bij de keuzes met betrekking tot de ontwikkeling van Strijp S. Sint Trudo inspireert daarbij tot overleg, maar kiest vaak de eigen weg. Sint Trudo staat open voor goede argumentatie, maar is tegelijkertijd eigenwijs. Daarbij is over en weer respect een voorwaarde.

De gemeente Eindhoven heeft veel overleg met Sint Trudo door een gedeelde agenda. Als er daarentegen geen gedeelde agenda is, is de verwachting dat Sint Trudo zich niet of nauwelijks tot de gemeente zal verhouden. Vanuit het verleden is namelijk geen garantie of geloof dat Sint Trudo (gedeeltelijk) mee zal gaan met de agenda van de gemeente. Eerder wordt verwacht dat ze de confrontatie zullen zoeken.

De gemeente heeft samenvattend een dubbel gevoel ten aanzien van dit onderwerp. De stad is gezegend met de vier aanwezige corporaties en het hebben van een 'rebel child' als Sint Trudo nodig is om scherpte te bewaren. De kanttekening die de gemeente plaatst is dat Sint Trudo deze positie niet geforceerd moet blijven bekleden. De afgelopen jaren heeft de gemeente immers hard gewerkt aan het creëren van een open klimaat, gericht op samenwerking. Het eenzijdig profileren door een corporatie past niet goed in dat klimaat.

#### *Overige belanghebbenden*

Overige belanghebbenden zijn over het algemeen positief over de invloed op het beleid die zij kunnen hebben. Zo zijn belanghebbenden van mening dat Sint Trudo luistert naar de omgeving en het beleid daarop afstemt. Sint Trudo geeft ruimte voor inbreng van de mening, de visie en de kennis. Sint Trudo vraagt daarbij de 'experts' echt om mee te denken om processen te verbeteren. Daarnaast wordt de belanghebbende uitgenodigd voor bijeenkomsten, waarbij de genodigden op de hoogte worden gehouden van de ontwikkelingen. In sommige gevallen zijn echter belanghebbenden van mening dat het moeite kan kosten om Sint Trudo anders te laten denken.

Opgemerkt wordt dat belanghebbenden nog eerder in het proces (brainstormfase) betrokken kunnen worden en meer onbevangen het proces in te gaan. Als voorbeeld wordt genoemd dat

reeds besloten is dat het herinnerings- en aanmaningsproces gedigitaliseerd moet worden, terwijl er misschien ook nog andere opties zijn.

De collega-corporatie is kritischer over de invloed op het beleid. Zij zijn van mening dat Sint Trudo haar eigen koers voer en de samenwerking verlegde naar andere partijen als haar dat beter uitkwam. Dit terwijl de omstandigheden steeds meer vragen om samenwerking en overleg tussen corporaties. Dit wordt ook van corporaties verwacht.

## 3.4 Boodschap

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

### 3.4.1 Goede punten

- Sint Trudo is een proactieve corporatie met een visie op 'wat er nodig is in de stad'. Zij neemt initiatief en is eigenwijs. Daarbij toont Sint Trudo lef en vernieuwing. Trudo is een corporatie die er in slaagt niet alleen in woorden, maar ook in daden initiatieven te nemen die goed zijn voor de wijk. Zij hebben daarin een sociale rol. De overheid vindt dat zij deze rol moeten inperken, maar het is juist fijn dat Sint Trudo deze rol oppakt. Wie moet het anders dan doen?
- Sint Trudo fungeert als een toonzetter en placemaker binnen de gemeente Eindhoven. Eindhoven is als stad mede op de kaart gezet door Sint Trudo. Op Strijp S heeft men het voortouw genomen en tal van projecten gerealiseerd. Tegen de stroom in hebben ze hun moed getoond. Het is en blijft een corporatie van extremen en de gemeente Eindhoven kan dat op zekere hoogte wel waarderen.
- Sint Trudo investeert in de jeugd door activiteiten voor kinderen tot 18 jaar te ondersteunen, bijvoorbeeld in samenwerking met een school.
- Sint Trudo durft te experimenteren en experimenterend te denken. Zij zoeken daar de samenwerking met huurders/bewoners.
- Sint Trudo ontwikkelt zich als een serviceorganisatie en zoekt de experts in het werkveld die kunnen bijdragen aan de opgaven. De resultaten daarvan zijn reeds zichtbaar. Als voorbeeld wordt de betrokkenheid van de belanghebbenden bij de aanpak van huurachterstanden genoemd: het aantal huurachterstanden en het aantal ontruimingën zijn eveneens de beheerskosten teruggelopen. Daarbij wordt echt gewerkt op basis van vertrouwen.

### 3.4.2 Verbeterpunten

- Sint Trudo zal meer moeten kijken naar wat de stad Eindhoven nodig heeft en hoe zij zich ontwikkelt. Er moet meer gedacht worden aan de stad als geheel.
- Sint Trudo zou de communicatie met/naar personen of partijen die anders denken dan zij kunnen verbeteren. Ga meer samenwerking en contact opzoeken om opgaven verder te brengen. Sint Trudo komt nu soms arrogant over.
- Sint Trudo zou de klantrelatie en 'customer-care' moeten verbeteren. Met name als het gaat om klachtafhandeling en terugkoppeling.

- Sint Trudo is minder een ontwikkelaar geworden en heeft meer bij risicodragende partijen neergelegd. Bij de projecten uit het verleden heeft Sint Trudo van voor tot achter het proces in eigen hand gehouden. Vroeger was Sint Trudo bijvoorbeeld de opdrachtgever voor architect, terwijl dat in de huidige tijd alleen voor de visievorming of de schetsfase geldt. Vervolgens wordt e.e.a. ondergebracht bij een aannemer, die dan een architect aanneemt en aanstuurt. Sint Trudo moet echter wel bij het hele proces betrokken blijven, van initiatief tot realisatie, zodat beter bewaakt kan worden dat wordt gerealiseerd wat beoogd was.
- Breng meer structuur aan in het betrekken van ketenpartners. Enerzijds door hen al in de brainstormfase te betrekken, anderzijds door regelmatig over de toekomstige ontwikkelingen bij te praten.
- Sta in alle gevallen klanten met respect te woord en geef beter inzicht in de klachtenafhandeling.

### 3.4.3 *Hebt u een boodschap voor Sint Trudo?*

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

Veel belanghebbenden zijn van mening dat Sint Trudo de ingezette koers vast moet houden en een eigenzinnige zelfbewuste corporatie moet blijven.

Ook wordt het volgende meegegeven:

- Probeer mogelijkheden te zoeken om de bredere betekenis in wijken en buurten te ontwikkelen.
- Probeer eigen plekje te houden onder de regeldruk van rijk en gemeenten, want juist die plekken waar Sint Trudo zijn eigen pad zoekt zijn de bijzondere plekken.
- Bepaal als directie na het vertrek van de markante directeur-bestuurder een eigen signatuur, maar blijf een actieve en innoverende corporatie met aandacht voor het realiseren van de (hoge) ambities.
- Blijf investeren in maatschappelijk domein en met name in de jeugd. De investeringen in de jeugd zorgen op (langere) termijn voor een sterkere wijk.
- Strijp S gaat straks een belangrijk deel van de Eindhovense binnenstad worden waarbij steeds meer reguliere woon en werkvoorzieningen zullen worden toegevoegd. Strijp S was echter bedoeld om met name plaats te bieden aan meer niet-reguliere voorzieningen zoals startups en de creatieve sector. Momenteel ontbreekt de visie om de uitbreiding in goede banen te leiden, zodat de uitgangspunten van de oorspronkelijke visie verloren kunnen gaan. Sint Trudo kan aan deze visieontwikkeling een belangrijke bijdrage leveren.

## 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

8

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Sint Trudo voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de solide financiële positie met positieve kasstroom en de actieve wijze waarop gestuurd wordt op borging bij maximale inzet van het vermogen. Deze situatie is bovendien al vele jaren aanwezig.

Tabel 4.1 Financiële ratio's Sint Trudo

Parameter	Norm	Eigen norm	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit	>20%	>25%	44%	45%	45%	44%
ICR	>1,4		1,6	1,9	2,2	2,1
DSCR	>1,0		1,4	1,7	2,0	1,9
Loan to Value	<75%		57%	52%	56%	74%

### Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio is een balansratio, die de omvang van het eigen vermogen van de corporatie in relatie tot het totale vermogen meet. De norm van het WSW is minimaal 20%. Sint Trudo hanteert een norm van minimaal 25%. Sint Trudo heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de normen.

### Interest Coverage Ratio

De Interest Coverage Ratio (ICR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is (geweest) de rente-uitgaven op vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De norm van het WSW is minimaal 1,4. Sint Trudo heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de normen.

### Debt Service Coverage Ratio

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is een kasstroomratio die meet in hoeverre de corporatie in staat is om voldoende kasstromen te genereren om, indien nodig, voldoende aflossingen op vreemd vermogen te kunnen doen (aflossing + rente). De norm van het WSW is minimaal 1,0. Sint Trudo heeft over de periode van 2014 tot en met 2017 in ruime mate voldaan aan de norm.

### Loan to value

De Loan to Value (LTV) is een balansratio, die meet in hoeverre de kasstroom genererende capaciteit van de portefeuille op lange termijn, gemeten aan de hand van bedrijfswaarde van de portefeuille vastgoed in exploitatie, in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. De norm van het WSW is maximaal 75%. Sint Trudo heeft gedurende de visitatieperiode voldaan aan de normen, zij het nipt in 2017.

De financiële positie is met een gedegen beleid tot stand gekomen en wordt ook adequaat gemonitord. Bij de beoordeling is ook onderzocht in welke mate Sint Trudo een actief en gedegen financieel beleid voert dat enerzijds zorgt voor een goede financiële positie en anderzijds deze positie richting de toekomst borgt.

### Financieel reglement

Sint Trudo maakt voor wat betreft de borging van haar financiële positie onder andere gebruik van het treasurywettelijk kader en financieel reglement. In 2017 is als gevolg van de Veegwet op de woningwet een sloopreglement vastgesteld en zijn het treasurywettelijk kader en het financieel reglement aangepast. Daarnaast wordt jaarlijks een Nota Vastgoed opgesteld

Sint Trudo gebruikt voor het waarborgen van de financiële continuïteit een aantal prestatie-indicatoren:

- Solvabiliteit: de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen bedraagt minimaal 25%
- Liquiditeit: de beschikbare kasstromen moeten altijd voldoende zijn om de geraamde uitgaven te kunnen voldoen
- Current ratio: de verhouding tussen de vlottende activa (inclusief liquide middelen) en het kort vreemd vermogen bedraagt minimaal 1,5
- Risicomanagement: het totaal van de gekwantificeerde risico's van projecten in portefeuille is maximaal 25% van het eigen vermogen

De investeringsvoorstellen worden getoetst aan de bovenstaande prestatie-indicatoren. Daarnaast wordt de kasstroomontwikkeling gevolgd en maandelijks worden prognoses geactualiseerd. Op deze wijze kan Sint Trudo tijdig bijsturen als de financiële continuïteit in gevaar dreigt te komen. Sint Trudo ziet de -indien noodzakelijk- de volgende mogelijkheden om bij te sturen:

- Temporiseren en reduceren van het investeringsprogramma, het aantal nieuwbouwplannen
- Verlagen van de korting op Slimmer Kopen®
- Verhogen van het aantal woningen in de (marktconforme) verkoop.

### Risicomanagement

De verschillende werkzaamheden van Sint Trudo kennen op diverse niveaus risico's. De risicobeheersing en risicomanagement vinden dan ook op verschillende niveaus en manieren plaats. Op projectniveau vindt risicobeheersing plaats aan de hand van maandelijkse risicoanalyses. Indien blijkt uit de bespreking van de analyses dat beheersingsmaatregelen nodig zijn, worden deze in gang gezet. Op het niveau van de vastgoedportefeuille wordt er jaarlijks een nota vastgoed opgesteld, waarin ook de risico's worden geïnventariseerd. Beleid wordt naar aanleiding van de nota indien nodig bijgesteld. Wat betreft de overige risico's die Sint Trudo kent, wordt op basis van het Business Risk Model van WSW jaarlijks ieder eerste kwartaal een inventarisatie van de risico's uitgevoerd, waarna indien nodig beheersingsmaatregelen worden genomen.

Binnen de RvC is eveneens aandacht voor risicomanagement. De RvC vraagt regelmatig naar de actuele risico's voor Sint Trudo. Daarmee probeert de RvC te voorkomen dat e.e.a. een invuloefening wordt.

#### *Treasurystatuut en treasuryjaarplan*

Het treasurystatuut geeft een kader weer met uitgangspunten en doelstellingen waaraan de treasury-activiteiten dienen te voldoen. Binnen dat kader wordt jaarlijks een treasuryjaarplan opgesteld, waarin het beleid op de middellange termijn wordt vertaald in financiële consequenties en getoetst aan de geformuleerde doelstellingen. Het treasuryjaarplan geeft inzicht in het verloop van de liquiditeitspositie over een periode van tien jaar. Daarnaast worden concrete acties benoemd om renterisico's te beheersen en de financierbaarheid te kunnen waarborgen. Voor de uitvoering van treasury-activiteiten komt ten minste viermaal per jaar een treasurycommissie bijeen. Daarbij sluit geregeld ook een externe adviseur aan. Binnen de treasurycommissie worden actuele ontwikkelingen besproken en voorgenomen acties op het gebied van beleggingen en financieringen geconcretiseerd.

#### **Beoordeling**

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) zijn positief over de financiële positie van Sint Trudo. Zij oordelen dat Sint Trudo voldoende solide is en dat in de toekomst voldaan kan worden aan de aflossingsverplichtingen. Sint Trudo is in ieder jaar van de visitatieperiode borgbaar. Daarnaast is door het WSW in haar brief van januari 2018 aangegeven dat Sint Trudo is ingedeeld in de risicocategorie: gemiddeld en laag risicoprofiel. Het WSW geeft ook aan dat Sint Trudo rekent met een maximale inzet van haar vermogen vanwege haar omvangrijke ontwikkelactiviteiten.

De kasstroom van Sint Trudo voldoet ook aan de normen van het WSW en laat een opwaartse trend zien. Het WSW is van mening dat Sint Trudo al jaren beschikt over een solide financiële positie en deze ook richting de toekomst goed inzet voor haar projectontwikkelingsactiviteiten.

Uit het voorgaande blijkt dat Sint Trudo beschikt over een solide financiële positie. Deze is bovendien op een actieve wijze bereikt en wordt goed gemonitord. Mede gezien het feit dat Sint Trudo haar vermogen maximaal probeert in te zetten voor haar volkshuisvestelijke activiteiten kent de visitatiecommissie het oordeel goed toe.

### 4.3 Doelmatigheid

**5**

**Onder het prestatieveld doelmatigheid valt de mate waarin de corporatie in vergelijking met andere corporaties een sobere en doelmatige bedrijfsvoering aan de dag legt en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. Sint Trudo heeft een sobere bedrijfsvoering en wordt door het WSW aangemerkt als een 'lean organisatie'. De hogere beheerskosten worden veroorzaakt door het feit dat Sint Trudo bijzondere activiteiten voert, die tot extra beheerskosten leiden. Vanwege de grote afwijking ten opzichte van de referentiecorporaties, voldoet Sint Trudo hierdoor echter niet aan het ijkpunt voor een 6.**

Hieronder worden in tabel 3.1 de CiP-gegevens weergegeven.



**Tabel 4.2 Kengetallen doelmatigheid Sint Trudo**

	2014	2015	2016
<b>Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (€)</b>			
- Corporatie	1.204	1.208	945
- Referentie (M: 5.000 tot 9.999 woningen)	900	854	801
- Landelijk	923	853	790
<b>Personeelskosten per fte (x €1.000)</b>			
- Corporatie	89	86	85
- Referentie (M: 5.000 tot 9.999 woningen)	75	n.b.	71
- Landelijk:	74	n.b.	74
<b>Aantal verhuureenheden per fte</b>			
- Corporatie	144	120	160
- Referentie (M: 5.000 tot 9.999 woningen)	106	109	110
- Landelijk	102	106	106

Bron: Corporatie in Perspectief, verslagjaar 2016, Corporatie Benchmark Centrum.

### Beoordeling

In dit onderdeel wordt gebruikgemaakt van de resultaten van de Aedes-benchmark om de prestaties van Sint Trudo te vergelijken met andere corporaties. Sint Trudo is echter sinds 2017 geen deelnemer aan de Aedes benchmark omdat zij zich niet kan vinden in de wijze waarop de bedrijfslasten per eenheid berekend worden.

Uit een door Finance Ideas uitgevoerd onderzoek naar de redenen van de afwijking tussen de benchmarkuitkomsten van Sint Trudo ten opzichte van de referentie blijkt dat:

- Sint Trudo relatief lage totale bedrijfslasten heeft, maar een C scoort omdat de Aedes Benchmark geharmoniseerde beïnvloedbare bedrijfslasten vergelijkt. De geharmoniseerde bedrijfslasten van Trudo liggen aanzienlijk hoger dan de referentiegroep;
- Als de kostenposten worden geanalyseerd blijkt een groot deel van het verschil veroorzaakt te worden door hoge VvE kosten. Dit is een effect van het specifieke businessmodel van Trudo;
- Als de totstandkoming van de geharmoniseerde lasten wordt geanalyseerd wordt duidelijk dat harmonisering bij de referentiegroep leidt tot een verlaging van de bedrijfslasten met € 256 per vhe/jaar en bij Trudo tot een kostenverhoging van € 23 per vhe/per jaar;
- De referentiegroep verlaagt met name de personeels- en overige bedrijfslasten. Dit is het gevolg van het toewijzen van kosten aan voornamelijk:
  - Onderhoud;
  - (Ver)nieuwbouw;
  - Leefbaarheid

Daarbij vallen de bedrijfslasten toegewezen aan onderhoud en (ver)nieuwbouw vallen weg uit de bedrijfslasten.

Trudo heeft relatief hoge loonkosten per fte. Naast een brede taakopvatting heeft Trudo ook een hoog ambitieniveau. De corporatie zegt daar zelf over: 'we willen niet meedraaien in de Jupiler League, maar wij willen Champions league spelen'. Met andere woorden Trudo is bereid juist de complexe opgaven in de stad en in buurten aan te pakken en doet daarbij geen concessies aan het ambitieniveau. Vanuit dat perspectief kiest Trudo bewust voor relatief hoog opgeleide, en daarmee duurere, medewerkers. Dit heeft hogere beheerkosten tot gevolg.

De visitatiecommissie stelt vast dat Trudo weliswaar hogere beheerkosten heeft dan de referentiecorporaties, maar dat dit verschil voor een groot deel wordt veroorzaakt door kosten die

samenhangen met de bijzondere activiteiten van Trudo. Daarnaast heeft Trudo in veel mindere mate aanpassingen in de kostentoe rekeningen doorgevoerd. Feit blijft echter dat Sint Trudo ten opzichte van de benchmark hogere beheerkosten heeft. Om deze reden is de visitatiecommissie van mening dat Sint Trudo niet voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

#### 4.4 Vermogensinzet



**Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de wijze waarop de corporatie de beschikbaarheid en de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreidheid van de toelichtingen, de koppeling met de strategische doelstellingen van Sint Trudo, de wijze waarop de belanghebbenden betrokken worden bij de plannen voor de vermogensinzet en deze openbaar worden gemaakt.**

Het financiële beleid van Sint Trudo is gericht op het realiseren van haar maatschappelijk doelen zoals verankerd in de visie en kernwaarden van Sint Trudo. Hierbij is een duurzaam gezonde financiële positie de randvoorwaarde. Binnen deze visie positioneert Sint Trudo zich op een andere manier dan de klassieke corporatie waarbij naast de maatschappelijke kerntaak ook andere kerntaken worden uitgevoerd.

In 2014 is gestart met een herijking van de visie waarbij de stakeholders intensief betrokken zijn. Op een dergelijke manier wordt de eigen visie en vermogensinzet op een actieve en transparante manier gemotiveerd en verantwoord. Tevens vindt evaluatie en aansluiting plaats van de vermogensinzet ten opzichte van interne en externe ontwikkelingen.

Sint Trudo maakt voor wat betreft de vermogensinzet onder andere gebruik van het eerder genoemde treasurystatuut en financieel reglement. Daarnaast heeft men een vastgoedbeleid dat drie niveaus kent. Het voorraadbeleid ofwel het portefeuille management op het strategische niveau. Het asset management op het tactische niveau. Daarbij gaat het om plannen over beleid en beheer op complexniveau. En tenslotte is er op de operationele niveau het property management. Daarbij gaat het om de uitvoering: verhuur of verkoop en beheer.

##### *Portefeuille management (strategisch) via de Nota Vastgoed*

Sint Trudo stelt jaarlijks een Nota Vastgoed op, waarin de portefeuillestrategie van Sint Trudo wordt toegelicht. Een onderdeel daarvan is op welke wijze Sint Trudo invulling wil geven aan het door haar opgestelde uitgebreide investeringsprogramma.

De doorrekening van het investeringsprogramma in de Nota Vastgoed geeft inzicht in de haalbaarheid van de portefeuillestrategie van Sint Trudo. In de Nota Vastgoed worden de strategische keuzes uit de portefeuillestrategie aan de hand van een Revolving Fund Model beschreven. Op portefeuille niveau heeft Sint Trudo duidelijk de keuze voor DAEB-investeringen gemaakt. De focus zal vooral op betaalbare, sobere en energiezuinige woningen komen te liggen.

##### *Asset management (tactisch)*

Asset management betreft het tactische niveau, waarbij de strategische kaders worden vertaald in complexaanpakken die de basis vormen voor de aansturing van de operationele afdelingen.

Beheerprofielen zijn een belangrijk instrument in het asset management van Sint Trudo. Het managen van individuele complexen. Zo geven Sint Trudo-medewerkers inzicht in de vertaling van de portefeuillestrategie naar de strategische keuzes en informatie op complexniveau. De doelgroep van de beheerprofielen zijn op de eerste plaats de mensen in de front-office. En op de tweede plaats de mensen die verantwoordelijk zijn voor het asset management: team vastgoed.

Op het operationele niveau vertaalt Sint Trudo de beheerprofielen in activiteitenoverzichten voor bewonersorganisaties en individuele bewoners. Daarin geeft men inzicht in wat de lange termijn strategie van Sint Trudo in dat complex is en wat men het opvolgende jaar met het complex van plan is in relatie tot verhuur, verkoop, beheer, onderhoud, leefbaarheid, verduurzaming etcetera. De activiteitenoverzichten van alle complexen worden via de website beschikbaar gesteld aan alle huurders en kopers.

In het gesprek met het bestuur van Sint Trudo wordt aangegeven dat Sint Trudo de ambitie heeft om nog meer te investeren, maar dat zij hierin wordt beperkt door de voorgeschreven wijze van waarderen van het bezit op basis van beleidswaarde.

## 4.5 Beoordeling

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

**Tabel 4.3 Presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	8	30%	7,1
Doelmatigheid	5	30%	
Vermogensinzet	8	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 wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Intern toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Sint Trudo omgaat met de formele governance onderdelen 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.

## 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

**7,5**

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.

#### Visie

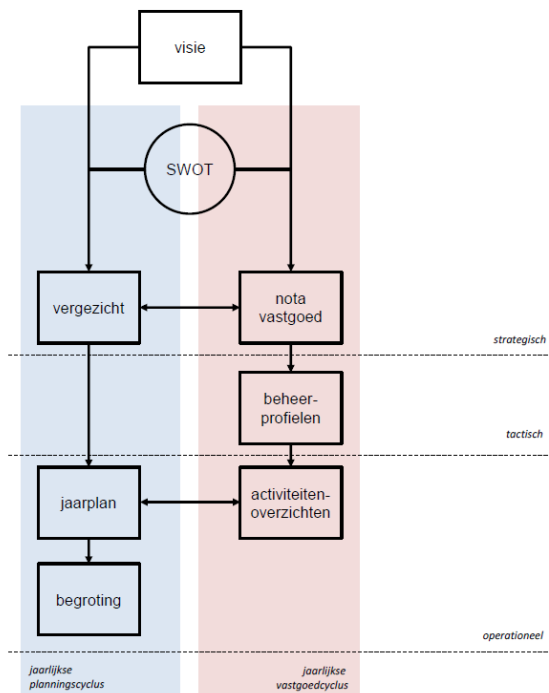
**8**

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreidheid van de visies, het aantal onderwerpen waarop Sint Trudo visie heeft ontwikkeld, de actieve wijze waarop Sint Trudo zich inzet om de visies actueel te houden en de wijze waarop belanghebbenden bij de visievorming zijn betrokken.

Sint Trudo heeft een visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in diverse toekomstvisies. De meest recente versie van de toekomstvisie 'Overstag gaan' is het gevolg van bestuurlijke interventies (onder andere de verhuurdersheffing en de toenemende verantwoordelijkheid van de gemeentelijke overheid) en de ontwikkelingen in de economie, de woningmarkt, het thema 'duurzaamheid' en de technologische ontwikkelingen (DESTEP).

Sint Trudo heeft in de toekomstvisie 'Overstag gaan' in belangrijke mate kunnen voortborduren op de strategische keuzes uit de voorgaande toekomstvisie. Ten aanzien van de activiteiten op het terrein van sociale stijging/emancipatie en leefbaarheid heeft Sint Trudo echter een drastische koerswijziging door moeten voeren als gevolg van de herziene Woningwet.

De toekomstvisie wordt jaarlijks onder andere uitgewerkt in een Nota Vastgoed, beheerprofielen en een jaarplan (zie onderstaande afbeelding).



De RvC wordt jaarlijks betrokken bij de ontwikkeling van de Nota Vastgoed. In het kader van de ontwikkeling van de strategie bezoeken het bestuur en de RvC jaarlijks steden, locaties of projecten die samenhangen met de actualiteit in Eindhoven, zoals bijvoorbeeld de herbesteding van industrieel vastgoed in Wenen. Daarbij wordt tevens een autoriteit op een bepaald thema als spreker uitgenodigd. De projectbezoeken bieden de leden van het bestuur en de RvC een kans om informeler met elkaar te communiceren.

Sint Trudo geeft de belanghebbenden, met name het Klantenplatform en de overige belanghebbenden, veel inspraak bij het ontwikkelen van de visie. Indien uitkomsten van bijvoorbeeld discussiesessies of thema avonden interessante nieuwe ontwikkelingen duiden, gaat Sint Trudo voortvarend met deze ontwikkelingen aan de slag en formuleert haar visie op het onderwerp. Dit heeft in de praktijk geleid tot de bijzondere producten zoals Slimmer kopen, maar ook tot de samenwerking met Springplank040 en Founded by All.

### Vertaling doelen

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aansluiting van de doelen op de bovenliggende visie en strategie en de vertaling naar de organisatie.

De visie van Sint Trudo wordt jaarlijks uitgewerkt in een Nota Vastgoed. In de Nota Vastgoed wordt ingegaan op de actuele en toekomstige ontwikkelingen en een analyse van het vraag en aanbod. Daarnaast wordt het vastgoedbeleid op strategisch niveau uiteengezet. De opgaven worden vervolgens uitgewerkt in beheerprofielen, de jaarlijkse begroting en het jaarplan.

In het jaarplan worden per thema het meerjarige perspectief en de beoogde prestaties voor het betreffende jaar vastgelegd. De thema's komen voort uit de visie 'Overstag gaan': betaalbaarheid, menging, aantrekkelijke plekken en zeggenschap. Op basis van een beschrijving van de

ontwikkeling ('preambule') en het meerjarige perspectief zijn SMART-doelstellingen geformuleerd. Voorbeelden van doelstellingen uit het jaarplan 2017 zijn:

- Minimaal 90% van de woningen heeft een huur onder de aftoppingsgrens;
- Per 1 juli de huren van de woningen met een huur boven de eerste aftoppingsgrens verlagen tot onder die eerste aftoppingsgrens;
- Huurverhoging op 1 juli 2017 (maximaal) inflatie;
- Afschaffing vastgoed gebonden servicekosten per 1 januari 2017;
- Gratis parkeerplaats bij huren woning in loop van 2017 geïmplementeerd;
- Verduurzaming: 598 woningen in 2017 naar label A,B of C zonder huurverhoging. Resultaat: gemiddeld energielabel B;
- 424 woningen voorzien van zonnepanelen in 2017;
- NEST-thermostaat en set van 8 LED-lampen voor € 25,- voor bewoners van Trudo.

Het belang dat Sint Trudo hecht aan een goede vertaling van haar doelen naar het werkapparaat blijkt onder meer uit het feit dat men een apart organisatieonderdeel Bijzondere Klanten heeft ingesteld.

### 5.2.2 Check



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitoring en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege aansluiting van de rapportages op de strategische doelstellingen en de onderbouwing in de rapportages, waarin ook uitgebreid op de volkshuisvestelijke doelen en resultaten wordt ingegaan.**

Sint Trudo maakt voor wat betreft de voortgang op de doelstellingen gebruik van voortgangsrapportages en een jaarlijkse evaluatie van het jaarplan. In deze rapportages wordt voor iedere doelstelling een actuele stand van zaken gegeven. Aan de hand van een kleurensystematiek (rood, oranje of groen) wordt in een oogopslag hoe Sint Trudo vordert in het behalen van de doelstellingen. Vermeldenswaardig is dat Sint Trudo zowel de jaarplannen als de daarbij behorende rapportages op de website publiceert.

Naast de voortgangsrapportages gekoppeld aan het jaarplan maakt Sint Trudo gebruik van financiële kwartaalrapportages. In deze kwartaalrapportages worden de kasstromen, de investeringskasstromen en de financieringskasstromen weergegeven. In de toelichting worden de voortgang en eventuele afwijkingen ten opzichte van de begroting geduid.

### 5.2.3 Act



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het actief en tijdig bijsturen.**

Sint Trudo stuurt actief bij indien uit de voortgang op de doelstellingen blijkt dat doelstellingen niet behaald (gaan) worden. In de voortgangsrapportages wordt toegelicht op welke wijze Sint Trudo bij heeft gestuurd.



Een voorbeeld van bijsturen is de realisatie van het nieuwwoningen in de Kruidenbuurt. In het oorspronkelijke plan voor de ontwikkeling van de Kruidenbuurt was naast de bouw van sociale huurwoningen ook de bouw van Slimmer Kopen®- en marktconforme koopwoningen voorzien. Toen Sint Trudo als gevolg van de invoering van de herziene Woningwet geen nieuwbouw koop meer mocht realiseren is Sint Trudo in gesprek gegaan met de buurt en met de gemeente over hoe dan toch de gewenste mix in de buurt gerealiseerd kon worden. Daarbij is oorspronkelijke plan aangepast en is besloten dat een deel van laatste fase (118 van de 147) woningen met een huurprijs van € 710 worden realiseren.

Een ander voorbeeld betreft de doelstelling om 86 Slimmer Koper®-woningen te verduurzamen naar label A, B of C. In het eerste drie kwartalen van 2017 zijn er zes Slimmer Kopen woningen bij mutatie verduurzaamd. Bij drie woningen zijn standaard verduurzamingsmaatregelen getroffen zoals het na-isoleren van de spouwmuur en aanbrengen van dakisolatie. Daarnaast zijn drie woningen vergaand verduurzaamd waarbij ook de (verwarmings)installaties van de woningen zijn vernieuwd en de woningen gasloos zijn gemaakt. In twee woningen zijn infraroodpanelen geïnstalleerd die gevoed worden door zonnepanelen op het dak. In één woning is een (lucht)warmtepomp geplaatst met een hoog rendement. De uitvoering van het project is tussentijds (voorlopig) geëvalueerd. Daaruit is gebleken dat de kosten van de vergaand verduurzaamde woningen te hoog zijn om het op grote schaal toe te gaan passen. Sint Trudo heeft er daarom voor gekozen om het daadwerkelijke energieverbruik monitoren en bewoners periodiek te ondervragen over het ervaren wooncomfort.

### 5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: het 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

**7** In methodiek 5.0 wordt onder het functioneren van de raad verstaan dat de raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de raad, het reflecterend vermogen van de raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

#### Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de raad van commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de RvC aandacht heeft voor een blijvend passende samenstelling.

Het functioneren van de raad is vastgesteld in de statuten van Sint Trudo en het reglement van de RvC. Naar aanleiding van de nieuwe woningwet zijn de statuten en het reglement in 2016 herzien. In de statuten is opgenomen dat de Raad van Commissarissen ten minste vijf en hooguit negen personen kent. De benoeming van commissarissen is voor een periode van vier jaar, en kan

maximaal één keer verlengd worden. Daarnaast zijn er minimaal twee commissarissen in de raad benoemd op voordracht van het Klantenplatform, de huurders.

In de praktijk bestond de raad eind 2017 uit vijf personen, omdat de werving voor de vervanging van een na twee termijnen teruggetreden zesde lid nog liep. Daarnaast heeft de RvC besloten dat in 2018 nog een nieuw lid wordt geworven en benoemd, ter vervanging van een van de leden waarvan de termijn in 2019 afloopt. Voor deze posities heeft de RvC uiteindelijk twee nieuwe vrouwelijke commissarissen geworven. Het werven van vrouwelijke commissarissen was een bewuste keuze. De verwachting is dat de dynamiek in de raad daardoor zal veranderen.

Bij het vervullen van de taken werkt de RvC onder andere met twee actieve kerncommissies, de selectie- en renumerationcommissie en een auditcommissie. De RvC maakt onder andere gebruik van een auditcommissie omdat de grip de financiën in het verleden evenals de relatie met de externe toezichthouders voor verbetering vatbaar was. Inmiddels er echt een dialoog met de externe toezichthouders over bijvoorbeeld de specifieke producten van Sint Trudo, zoals Slimmer Kopen®.

Alle leden van de RvC volgen na benoeming een introductieprogramma waarin de relevante aspecten van de functie aan bod komen. In het introductieprogramma wordt in ieder geval aandacht besteed aan de volgende zaken:

- de verantwoordelijkheden van een commissaris;
- de risico's die zijn verbonden aan het werk als commissaris;
- algemene financiële en juridische zaken;
- de financiële verslaggeving;
- kennis over volkshuisvesting;
- opleiding en educatie;
- de Governancecode en de naleving daarvan;
- de voorbeeldfunctie van een commissaris.

Alle leden van de RvC zijn gehouden hun kennis steeds te blijven ontwikkelen door middel van training en opleiding, waarbij aandacht wordt besteed aan gewenst gedrag. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden en dient te zorgen voor voldoende tegenwicht binnen de RvC en tussen de RvC en het bestuur. In dat kader beoordeelt de RvC jaarlijks op welke onderdelen zijn leden gedurende hun zittingsperiode behoefte hebben aan nadere training en opleiding.

Uit de aangeleverde documenten is gebleken dat de RvC actief heeft gewerkt aan de passendheid van haar samenstelling. De profielschets is geactualiseerd en de leden van de RvC hebben in het kader van permanente educatie de vereiste PE-punten behaald.

### Rolopvatting

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aandacht die de RvC geeft aan met name haar toezichthoudende en werkgeversrol.

Als onderdeel van het risicomanagement is er een risico benoemd als het gaat om de balans tussen de verschillende rollen van de RvC en de verhouding tussen de RvC en het bestuur van Sint Trudo:

Het risico dat er geen goed evenwicht bestaat tussen het bestuur en de Raad van Commissarissen (RvC) of Raad van Toezicht (RvT) van de corporatie, waardoor er onvoldoende waarborgen zijn voor een gebalanceerde besluitvorming. Dit kan het bepalen en realiseren van de strategische doelen en de lange termijn financiële positie in gevaar brengen.

Er is dan ook nadrukkelijk aandacht van zowel de RvC als het bestuur voor deze balans en verhouding.

#### *Toezichthoudende rol*

Voor het invullen van de toezichthoudende rol wordt gebruik gemaakt van een toezichtskader. Op basis van de business risks van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw zijn voor vijf categorieën de belangrijkste risico's benoemd: (1) portefeuillestrategie, (2) vastgoedvoorraad, (3) financiële sturing en beheersing, (4) governance en (5) corporatie in control. Deze risico's worden periodiek in de RvC besproken. De RvC vraagt daarnaast continu naar de actualiteit en de volledigheid van de risico's om te voorkomen dat belangrijke risico's wordt gemist of de aandacht verslapt.

De RvC heeft bijvoorbeeld aandacht gevraagd voor de ontwikkeling van IT en grip op de financiën. Als gevolg daarvan is een IT-adviseur ingehuurd, die zorgt dat de interne processen op orde zijn en de kennis wordt overgedragen aan de medewerkers van Sint Trudo.

Daarnaast is de RvC vanuit de toezichthoudende rol altijd betrokken bij de besluitvorming met betrekking tot investeringen boven de drie miljoen euro. Tot deze grens heeft het bestuur zelf statutaire bevoegdheid om de investeringsbeslissing te nemen. In de praktijk worden alle investeringsbesluiten minimaal drie keer voorgelegd aan de RvC. De eerste keer is in de initiatiefase, in het kader van de vaststelling van de inhoudelijke en financiële kaders. Bijvoorbeeld het programma en het budget. Daarna komt het project terug bij de RvC wanneer er definitieve goedkeuring nodig is om de uitvoering te starten, aan het eind van de voorbereidingsfase. Tot slot komt het project terug bij de RvC na oplevering, in het kader van de financiële afronding. Dit vindt meestal binnen een jaar na oplevering plaats. Door omstandigheden kan het voorkomen dat een project vaker ter besluitvorming bij de RvC terecht komt. Indien de RvC van mening is dat een project niet passend is, dan gaat het project niet door. Een voorbeeld is de overname van een andere corporatie.

De RvC laat zich continu voorlichten door het bestuur. Daarnaast wordt iedere vergadering van de RvC voorafgegaan met een overleg met één van de afdelingen over de dagelijkse gang van zaken ten einde verbinding te houden met de ontwikkelingen binnen de organisatie. Op deze wijze krijgt de RvC extra informatie voor het toelichten over wat er speelt in de organisatie. Daarnaast heeft de RvC de controller de opdracht gegeven om met de blik van buiten naar de financiën te kijken. De controller is tevens betrokken bij de interne controlegroep en spreekt twee keer per jaar met de RvC, bijvoorbeeld over de risico's van de organisatie.

Indien wenselijk bezoekt de RvC een project en spreekt met belanghebbenden. De RvC heeft bijvoorbeeld het project Eikenburg bezocht en de broeders gesproken.

#### *Werkgeversrol*

Vanuit de werkgeversrol voert de selectie- en remuneratiecommissie namens de RvC jaarlijks de beoordelingsgesprekken met de bestuursleden. In de beoordelingsgesprekken wordt ingegaan op de afgesproken en geleverde prestaties van het betreffende jaar.

Sint Trudo is in maart 2018 overgegaan van een eenhoofdig bestuursmodel naar drie bestuurders in een collegiaal bestuur. Tijdens de visitatieperiode die de jaren 2014 tot en met 2017 beslaat, was er sprake van een sterke bestuurder met daaronder sterke teamleiders. Daarop is bepaald om twee teamleiders als directeuren door te laten stromen naar het bestuur. De RvC wilde deze twee sterke teamleiders behouden en de continuïteit bewaken. De twee zijn doorgestroomd naar het bestuur en zijn tevens betrokken geweest bij de werving van het derde bestuurslid. Het derde bestuurslid is complementair en fungeert meer als gezicht naar buiten. Bij het samenstellen van het nieuwe bestuur heeft de RvC goed gekeken naar de complementariteit van de drie bestuursleden (vastgoed, financiën en extern). De voorbereiding van de bestuurswissel heeft zijn beslag gekregen tijdens de visitatieperiode. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC hier een waardevolle bijdrage aan heeft geleverd.

#### *Klankbordrol*

Tijdens het gesprek met een delegatie van de RvC wordt aangegeven dat de voormalig bestuurder van Sint Trudo een eigenzinnige mening en visie had. Hierdoor was meer sprake van afstemmen dan klankborden. Tegelijkertijd werden in de ogen van de RvC wel de juiste dingen gedaan door de bestuurder en kon de RvC zich goed vinden in het gevoerde beleid. Hierdoor is het feit dat de pure klankbordrol minder uit de verf kwam niet gezien als een gemis. De visitatiecommissie kan zich in deze opstelling vinden.

#### **Zelfreflectie**

**7** In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreidheid van de zelfevaluatie, de opvolging die aan de aandachtspunten wordt gegeven en de wijze waarop ook buiten de formele zelfevaluatie aandacht wordt gegeven aan verbetering van het functioneren.

In 2014 heeft de Raad van Commissarissen de jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd. Aan de hand van een aantal vragen is er gesproken over het functioneren van de RvC. Op basis daarvan zijn een aantal besluiten genomen:

- de RvC komt een uur voor elke vergadering bij elkaar;
- de RvC wil meer in contact komen met stakeholders. Er zijn domeinen verdeeld onder de leden;
- als er een project is, dan wil de RvC graag de projectleider een prestatie laten houden;
- de RvC wil graag dat er regelmatig iemand uit organisatie vertelt waar hij of zij mee bezig is. Men wil namelijk meer inkijk in de organisatie.

In 2016 heeft de Raad van Commissarissen twee keer een zelfevaluatie gehouden, begin 2016 over 2015 en eind 2016 over het lopende jaar. De reden voor het uitstel had te maken met de implementatie van de vereisten van de woningwet.

Iedere commissaris heeft de zelfevaluaties individueel voorbereid aan de hand van een vragenlijst. Tijdens de bijeenkomst zijn ieders bevindingen met elkaar gedeeld omtrent een aantal onderwerpen. De belangrijkste conclusies waren eind 2016 dat de leden van de RvC complementair aan elkaar zijn en dat er sprake is van voldoende openheid binnen de RvC.

In 2017 is een zelfevaluatie gehouden onder externe begeleiding van een deskundige. Tijdens deze evaluatie is onder meer gesproken over de teamontwikkeling in de context van governance, het toezicht op de waarden en de strategie van Sint Trudo, en de betekenis van de komende

bestuurswisseling in 2018 voor de RvC, waarbij het bestuur van een eenhoofdig naar driehoofdig bestuur gaat.

Naast de zelfevaluatie heeft de RvC aandacht voor het eigen functioneren in een overleg voor de reguliere RvC-vergadering. In het overleg wordt gesproken over de ontwikkelingen binnen de RvC en de organisatie en worden de 'neuzen dezelfde richting in gezet'. De RvC geeft daarbij aan dat de omgangsvormen binnen de RvC positief zijn: er wordt gezegd waar het op staat, de leden durven zich kwetsbaar op te stellen en de leden zijn goed voorbereid. Daarnaast wordt het als waardevol beschouwd dat de leden van de RvC (en het bestuur) elkaar in ieder geval één keer per jaar in een andere omgeving ontmoet.

### 5.3.2 Toetsingskader



**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop het toetsingskader wordt gehanteerd en actueel wordt gehouden.**

De RvC houdt toezicht op Sint Trudo door middel van een toezichtkader en een toetsingskader. Omdat de inhoud en de toepassing van het toetsingskader ook in het toezichtkader wordt beschreven, wordt onderstaand kort op de relevante aspecten van het toezichtskader ingegaan.

Het toezichtkader is in 2016 op basis van het Business Risk Model van de WSW vernieuwd.

Het toezichtkader is opgebouwd uit de vijf categorieën:

- portefeuillestrategie,
- vastgoedvoorraad,
- financiële sturing en beheersing,
- governance
- corporatie in control.

Het toezichtkader omvat ook een beschrijving van de onderleggers (toetsingskader) van Sint Trudo waarop de RvC toezicht kan houden op de risico's en de realisatie van de volkshuisvestelijke doelstellingen. Daarnaast is in het toezichtkader tevens opgenomen hoe de RvC toezicht houdt, dus hoe vaak en wanneer een bepaalde onderlegger uit het toetsingskader op de agenda staat van de RvC. Verder wordt aangegeven welke externen er eventueel betrokken (moeten) zijn bij het toezicht op een bepaald risico. Op basis van dit model wordt per categorie en benoemde risico's de belangrijkste conclusies geformuleerd.

Het toetsingskader wordt in samenspraak tussen het bestuur en de RvC vastgesteld en bevat onder meer de volgende beleidsstukken:

- de statuten;
- de prestatieafspraken met de gemeente;
- het reglement van de RvC met bijlagen en het reglement Bestuur met bijlagen
- het reglement financieel beheer;
- het ondernemingsplan;
- de begroting;
- het treasury statuut, het investeringsstatuut en het verbodingsstatuut
- het procuratiereglement.

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Sint Trudo beschikt over een compleet toetsingskader en ook goed de onderdelen van het toetsingskader kan onderbouwen. Het toetsingskader wordt bovendien actief gehanteerd door bij besluitvorming aan het toetsingskader te refereren. Het toetsingskader wordt actueel gehouden door de bepalingen in het toezichtskader en de eigen ervaringen en nieuwsbronnen van de leden van de RvC.

### 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. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop Sint Trudo bewaakt dat de governancecode blijvend wordt nageleefd.**

Sint Trudo onderschrijft de Governancecode. De Governancecode is integraal in de corporatie geïmplementeerd, en er wordt gehandeld naar de principes van de code. Daarnaast kent Sint Trudo ook een eigen integriteitscode.

Uit het gesprek met zowel de leden van de RvC als het bestuur is gebleken dat Sint Trudo het belang van het voldoen aan de code doorgrond en ook actief bewaakt dat de corporatie de voorschriften blijvend naleeft. Relevante ontwikkelingen worden middels formele en informele bronnen gemonitord en ingebracht tijdens de RvC vergaderingen. Door het onderwerp Governance te agenderen wordt ook op gestructureerde wijze bewaakt dat Sint Trudo tijdig aan de bepalingen van de governancecode (gaat) voldoen.

## 5.4 Externe legitimering en verantwoording

### 5.4.1 Externe legitimatie

**8**

**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het grote aantal belanghouders waarmee Sint Trudo overleg voert, de frequentie van de overleggen en de aandacht voor modernisering van de betrokkenheid. Uit de gesprekken met de belanghebbenden is bovendien gebleken dat zij de relatie en de mate van inspraak op het beleid van Sint Trudo over het algemeen zeer goed waarderen.**

Sint Trudo betreft om de vier à vijf jaar al haar stakeholders intensief bij het actualiseren van haar visie. In de tussentijd worden de stakeholders nauw betrokken via bijvoorbeeld de bewonersconferenties die meerdere keren per jaar worden gehouden. Tijdens de bijeenkomsten wordt uitgelegd wat met de inbreng van de belanghebbenden is gedaan en worden eventueel nieuwe afspraken gemaakt.

Ook voor de leveranciers wordt periodiek een leveranciersconferentie gehouden waarbij de leveranciers worden bijgepraat over gemaakte keuzes en andere actuele zaken. Verder worden de relaties met de verschillende belanghouders op verschillende manieren ingevuld, zowel formeel als informeel.

Een voorbeeld van het op meer informele wijze bij haar beleid betrekken zijn bijvoorbeeld wedstrijden waarbij belanghouders een voorstel kunnen doen voor het ontwerp van de wijk.

De visitatiecommissie vindt het ook positief dat binnen Sint Trudo wordt gezocht naar modernisering van de betrokkenheid van huurders. De vraag die hierbij speelt is of het Klantenplatform zodanig is samengesteld dat zij alle huurders (en kopers) vertegenwoordigt. In dat kader is een online klantenpanel in het leven geroepen, zodat er vanuit een bredere groep klanten input wordt verkregen. Aan het einde van 2017 heeft Sint Trudo voor de periode van 2018 tot en met 2022 een huurconvenant afgesloten met het Klantenplatform. Het doel van het convenant is dat Sint Trudo en het Klantenplatform gezamenlijk voor de periode van 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018 de kaders vaststellen, waarbinnen Sint Trudo het huurbeleid zal vaststellen.

De RvC heeft jaarlijks op verschillende momenten contact met belanghebbenden van Sint Trudo. De leden van de RvC hebben bijvoorbeeld overleg met de huurders in het Klantenplatform en de gemeente Eindhoven. Daarnaast verloopt het contact met de huurders via de huurders-commissarissen. De commissarissen worden op deze wijze tevens gevoed vanuit belanghebbenden.

De RvC heeft tevens overleg met 'interne' belanghebbenden, zoals de Ondernemingsraad en specifieke afdelingen. De RvC voert regelmatig overleg met de verschillende afdelingen om op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen binnen de organisatie.

Met de eerder genoemde activiteitenoverzichten voldoet Sint Trudo bovendien aan het recht op informatie dat bewonerscomités hebben op grond van artikel 3.2 van de overlegwet. Met betrekking tot de onderwerpen uit het activiteitenoverzichten die genoemd staan in de overlegwet hebben de comités adviesrecht, in het geval dat er sprake is van een wijziging van beleid. Om die reden krijgen de comités na het verstrekken van de activiteitenoverzichten eind december van elk jaar, zes weken de tijd om over eventuele beleidswijzigingen te adviseren. Sint Trudo heeft vervolgens weer twee weken om op dat advies te reageren. Vervolgens wordt, indien het advies tot een ander besluit leidt, het activiteitenoverzicht aangepast. Ook zal Sint Trudo jaarlijks een bewonersconferentie rond de nieuwe activiteitenoverzichten organiseren.

#### 5.4.2 Openbare verantwoording

8

**In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelegd. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide en gedetailleerde wijze waarop Sint Trudo inzicht geeft in haar maatschappelijke prestaties en de achterliggende context.**

De openbare verantwoording van Sint Trudo vindt op diverse wijzen plaats. In de eerste plaats middels het jaarverslag. In het jaarverslag wordt op de verschillende onderwerpen een beschrijving gegeven van de prestaties in het betreffende jaar. Hierbij wordt zeer uitgebreid ingegaan op de diverse thema's die Sint Trudo heeft benoemd. Per onderwerp wordt aangegeven wat er speelt en wat de ontwikkelingen zijn. Hierdoor krijgt de lezer een goede indruk van de maatschappelijke opgaven en de wijze waarop Sint Trudo daar een bijdrage aan heeft geleverd.

Naast het jaarverslag publiceert Sint Trudo tevens ieder kwartaal op haar website een voortgangsrapportage met betrekking tot het jaarplan. Door middel van deze voortgangsrapportages verantwoordt Sint Trudo zich over de maatschappelijke prestaties, zoals

bijvoorbeeld ten aanzien van de prestatieafspraken. Deze rapportages zijn overzichtelijk, begrijpelijk en leesbaar opgesteld.

Onder het kopje 'diversen' publiceert Sint Trudo informatie die in een breder verband met de prestaties staan. Zo zijn bijvoorbeeld de uitkomst van uitgeschreven inspraakwedstrijden op Woensel-West en informatie over het emancipatie programma opgenomen. De lezer krijgt hierdoor een goed beeld van de bredere maatschappelijke context waarbinnen Sint Trudo wil opereren.

Periodiek publiceert Sint Trudo daarnaast 'Sint Trudo Nieuws', waarin bijvoorbeeld wordt ingegaan op nieuwbouwprojecten en huurders aan het woord komen. Andere documenten die Sint Trudo heeft gepubliceerd hebben betrekking op Governance, Voorwaarden en Privacy.

*Projecten worden apart toegelicht op de website*

Op haar website heeft Sint Trudo onder het kopje 'Onze projecten' een uitgebreid overzicht opgenomen van de volkshuisvestelijke en maatschappelijke projecten. Per project wordt vervolgens ingegaan op de volkshuisvestelijke aspecten, de inzet van Sint Trudo en de geleverde resultaten.

Door de toevoeging van foto's is er sprake van een visueel aantrekkelijke weergave die uitnodigt tot 'verder snuffelen'. De teksten zijn begrijpelijk en voor een breed publiek toegankelijk.



## 5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Sint Trudo resulteert het volgende beeld.

**Tabel 5.1 Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt		Cijfer	Weging	Eindcijfer	
Besturing	Plan		7,2	33%	7,5
	visie	8			
	vertaling doelen	7			
	Check	7			
	Act	7			
Intern Toezicht	Functioneren Raad		7,3	33%	
	samenstelling	7			
	rolopvatting	7			
	zelfreflectie	7			
	Toetsingskader	8			
	Naleving Governancecode	7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	8	8	33%	
	Openbare verantwoording	8			



# Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper

### Dit is Sint Trudo

Sint Trudo is een woningcorporatie die net ff anders is. Met bijzondere projecten, vernieuwende producten en grensverleggende initiatieven doen we van ons spreken. Daarbij staat niet het vastgoed centraal, maar de mensen die we huisvesten.

### Historie

Sint Trudo is 102 jaar geleden (13 juni 1916) in de gemeente Strijp opgericht als rooms katholiek tegengeluid tegen de destijds groeiende invloed van Philips. Sint Trudo is altijd een relatief kleine woningbouwvereniging in Strijp gebleven, totdat het op 1 januari 1994 fuseerde met het gemeentelijk woningbedrijf.

### Organisatie

Sint Trudo is een netwerkorganisatie. We brengen uiteenlopende organisaties en mensen bij elkaar om een klus te klaren. Sint Trudo brengt verbindingen tot stand om de leefbaarheid in wijk en stad te verbeteren, om bewoners een kans te geven zich te ontwikkelen en te stijgen op de maatschappelijke ladder. We brengen nieuwe huurders en kinderen samen in Woensel-West en we brengen huurders, in de rol van mentor, samen met statushouders. We werken samen met bouwers en ontwikkelaars om onze forse investeringsopgave te realiseren, met Springplank 040 dat werk organiseert voor dak- en thuislozen et cetera. Door continu de verbinding te zoeken en netwerken van organisaties en mensen te organiseren, kunnen we ambities realiseren met een veel breder perspectief dan enkel het wonen. Sint Trudo zelf is een kleine efficiënte organisatie met circa 50 medewerkers.

### Kerncijfers

We hebben zo'n 10.000 woningen in portefeuille: circa 5.000 huurwoningen, ruim 3.500 Slimmer Kopen®-woningen en circa 1.500 woningen in ontwikkeling. Het werkgebied van Sint Trudo is de regio. De focus ligt echter duidelijk op Eindhoven. Slechts enkele honderden woningen staan buiten Eindhoven.

29% van onze huurwoningen is goedkoop (< € 414), 68% is betaalbaar (€ 414-635), 1% is bereikbaar (€ 635-710) en slechts 2% is duur (> € 710). Naast huurwoningen hebben we ook ruim 3.500 Slimmer Kopen®-woningen in ons assortiment. Ook deze woningen behoren tot de sociale voorraad van Eindhoven en de regio. Met Slimmer Kopen® maken we kopen bereikbaar voor huishoudens met een bescheiden inkomen. In 2017 lag de gemiddelde verkoopprijs op € 117.000.

### De reden van ons bestaan

Supporting People is onze missie. We willen mensen, die vooruit willen in het leven, ondersteunen. Samen met de vele partijen in ons netwerk beoogt Sint Trudo sociale stijging te faciliteren op de maatschappelijke ladder. Onze kernwaarden zijn 'Innovatief', 'Lef' en 'Verbindend'.

### Ons onderscheidend vermogen

Ons onderscheidend vermogen zit hem vooral op de thema's betaalbaarheid/verduurzaming, menging, aantrekkelijke plekken en zeggenschap.

### Betaalbaarheid en verduurzaming

Betaalbaarheid van wonen is topprioriteit bij Sint Trudo. Door de huren met niet meer dan de inflatie te verhogen, door de vastgoed gebonden servicekosten niet meer door te berekenen aan onze huurders en door het huren van een parkeerplaats bij een woning voor een deel gratis te maken.

Daarnaast is Sint Trudo volop bezig met het verduurzamen van haar bestaande voorraad, in het bijzonder door het isoleren van onze woningen en het plaatsen van zonnepanelen, zonder dat we daarvoor een huurverhoging vragen. In nieuwbouw en bestaande bouw experimenteren we volop met nieuwe technieken voor de installaties; dit ook met het oog op het gasloos maken van nieuwe en bestaande woningen. Belangrijk uitgangspunt bij al onze verduurzamingsmaatregelen is en blijft dat het ook bijdraagt aan de betaalbaarheid van het wonen.

### *Menging*

Het huidige beleid van de rijksoverheid, met de Brusselnorm en de passendheidstoets, werkt de concentratie van mensen met een laag inkomen in de hand. Wij vinden echter dat menging van lagere en iets hogere inkomens, van jongeren en ouderen en van werkenden en niet-werkenden een positieve bijdrage levert aan de leefbaarheid van buurten. Om deze reden versterkt Sint Trudo, door de inzet van Slimmer Kopen® maar bijvoorbeeld ook de spreiding van Bijzondere Klanten over de voorraad, de diversiteit in haar buurten en complexen.

### *Aantrekkelijke plekken*

Van oudsher is Eindhoven een industriestad met een nogal schraal pallet aan woonmilieus. Via stedelijke vernieuwing en transformatie wil Sint Trudo bijzondere en aantrekkelijke woonmilieus creëren en zo een bijdrage leveren aan de stad. Voorlopig ligt onze focus op Woensel West, de Kruidenbuurt, Eikenburg, Strijp S en Vredeoord.

### *Zeggenschap*

We werken continu aan initiatieven om de zeggenschap van bewoners te verbeteren op verschillende niveaus. Op woningniveau bijvoorbeeld met Slimmer Kopen, waarbij bewoners als eigenaar volledige zeggenschap over hun woning hebben. Op complexniveau geven we huurders zeggenschap met een mandaat, om namens Sint Trudo mee te stemmen in de VvE-vergaderingen. Ook op ondernemingsniveau zoeken we voortdurend naar manieren om bewoners meer te betrekken bij de strategische keuzes van Sint Trudo. Zo is er in 2018, door en met het Klantenplatform, een denktank gestart, die bestaat uit huurders en kopers.

### **Onze resultaten**

Betaalbaarheid blijft onze topprioriteit. We hebben met ons Klantenplatform een Huurconvenant afgesloten, waarin we afspreken dat we onze huren de komende vijf jaren met niet meer dan inflatie zullen verhogen. Daardoor houden we circa 95% van onze voorraad onder de eerste aftoppingsgrens (€ 592).

Trudo heeft een enorm investeringsprogramma waarin we in de periode 2019-2023 nog 1.284 nieuwe betaalbare sociale huurwoningen toevoegen aan sociale voorraad van Eindhoven. Deze woningen zullen allemaal energieneutraal zijn en een huurprijs hebben onder de eerste aftoppingsgrens.

In onze bestaande voorraad zullen we in de komende jaren een kleine 900 woningen verduurzamen, waardoor onze voorraad in 2020/2021 op gemiddeld energielabel B zit. Op het terrein van duurzaamheid gaan we experimenteren met energieopwekking en –opslag, waarbij in het kader van het duurzaamheidspact ook nadrukkelijk met gemeente en andere corporaties zal worden samengewerkt.

We huisvesten zo'n 650 bijzondere klanten, in verschillende woonvormen. Kenmerkend is dat Sint Trudo met de hostels en Skaeve Huse ook een substantieel aantal wooneenheden heeft, dat voorziet in de woonbehoeften aan de absolute onderkant van de woningmarkt. Bijzondere klanten

bieden we woonondersteuning en dak- en thuislozen helpen we via Springplank 040 aan een woning en werk.

De stedelijke vernieuwing van de Kruidenbuurt maken we snel af: dit jaar worden de laatste (147) huurwoningen opgeleverd. Met de fysieke vernieuwing van Woensel West zijn we al een eind op stoom. De sloop- en nieuwbouw rondom het Celsiusplein (400 woningen) loopt. Minstens zo belangrijk als de fysieke vernieuwing in Woensel West is de sociale vernieuwing, de ondersteuning van de echt zwakkeren van de Kids in die buurt. Daar willen we samen met de gemeente en onze huurders graag mee doorgaan. Hetzelfde geldt voor programma's ter ondersteuning van jongeren in de Bennekel.

Op Strijp S staat voor Sint Trudo de komende jaren de ontwikkelingen van twee nieuwbouwtorens op het programma. De groene Trudo Toren en het project met de werktitel Haasje Over dat over de skatehal wordt gebouwd. Twee nieuwe iconen in het stadsbeeld van Eindhoven. Ook gaan we in de komende jaren een bijzonder nieuw groen en duurzaam woonmilieu voor met name gezinnen realiseren op Vredeoord, het terrein van het voormalige hoofdkantoor van Philips. Als laatste bijzonder project van Trudo noemen we Eikenburg Het prachtige landgoed van de broeders in het zuiden van Eindhoven. In die bosrijke omgeving wordt met de toevoeging van bijzondere woningtypes een bijzondere woonmilieu gecreëerd.

Kortom Sint Trudo zal in de komende jaren wederom een substantiële bijdrage leveren aan het wonen in Eindhoven. Een bijdrage die vaak net ff anders is, die wat toevoegt en het verschil maakt.

*Bestuur Sint Trudo, augustus 2018*

## Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

### Bestuurlijke reactie visitatie 2014-2017 Sint Trudo

Afgelopen najaar is Sint Trudo voor de derde keer gevisiteerd. Dit maal door een visitatiecommissie van Ecorys, onder voorzitterschap van de heer Nieland. Net als vier jaar geleden scoort Sint Trudo gemiddeld ruim voldoende tot goed, met de volgende scores op de verschillende perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6
- Presteren volgens Belanghebbenden: 8,0
- Presteren naar Vermogen: 7,1
- Presteren ten aanzien van Governance: 7,5

Dat zijn cijfers waar we tevreden mee zijn.

De visitatiecommissie typeert Sint Trudo als een eigenzinnige en zelfbewuste corporatie en concludeert dat Sint Trudo haar missie Supporting People waarmaakt en heel herkenbaar is op haar kernwaarden: innovatief, lef en verbindend. Een mening die ook door onze belanghouders wordt herkend. Maar liefst 21 belanghebbenden zijn in het kader van de visitatie geïnterviewd en zij waarderen het presteren van Sint Trudo gemiddeld met een 8,0. Een score waar we trots op zijn.

Sterke punten die door de visitatiecommissie worden genoemd zijn onder andere de voortrekkersrol in de stad bij de totstandkoming van bijzondere projecten en de inzet op betaalbaarheid. Ook wordt geconstateerd dat Sint Trudo er in slaagt om niet alleen in woorden, maar ook in daden initiatieven te nemen die goed zijn voor de wijk. Het doet ons deugd dat deze en andere punten over het algemeen leiden tot zeer hoge waarderingen van onze huurders en overige belanghebbenden.

De visitatiecommissie constateert dat Sint Trudo de verbeterpunten uit de vorige visitatie (2010-2013) op het gebied governance en beheerkosten heeft opgepakt. We wijten het aan inconsistentie in de visitatiemethodiek dat dit laatste niet tot een verhoging van de score op doelmatigheid heeft geleid. Overigens hebben beheerlasten in relatie tot onze volkshuisvestelijke prestaties, door middel van een beheerlastenmonitor, onze voortdurende aandacht. De Aedes-benchmark wordt door Sint Trudo vanwege vergelijkbaarheids-omissies buiten beschouwing gelaten.

Als belangrijkste verbeterpunten noemt de visitatiecommissie de relatie met de gemeente. De gemeente waardeert de inzet van Sint Trudo zeer, maar zou graag zien dat een en ander meer in gezamenlijkheid en afstemming plaatsvindt. Zoals de gemeente ook zelf constateert, is er op dit vlak reeds sprake van een duidelijke verbetering. Het nieuwe bestuur is voornemens deze stijgende lijn voort te zetten en verder te investeren in een goede samenwerking met de gemeente. Hetzelfde geldt voor de samenwerking met collega-corporaties.

Een verbeterpunt dat de visitatiecommissie op basis gesprekken met huurders noemt, is blijvende aandacht voor een juiste en tijdige afhandeling van reparatieverzoeken. Hoewel onze huurders de dienstverlening rond de afhandeling van reparatieverzoeken in 2018 gemiddeld met een 8,0 waardeerden, nemen we dit signaal uiterst serieus en zal worden onderzocht op welke wijze dit proces verder verbeterd kan worden.

Concluderend zijn we tevreden met de uitkomsten van de visitatie. Met name de waardering van onze belanghebbenden stemt tot tevredenheid. Het rapport biedt een aantal aanknopingspunten voor verbetering. Daarmee gaan we actief aan de slag.

Tot slot willen we iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de visitatie, in het bijzonder onze belanghebbenden.

Theo van Kroonenburg  
Edwin Jansen  
Jos Goijaerts

Bestuur Sint Trudo

Wim van Winden

Voorzitter RvC

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### Sint Trudo

Naam	Functie
De heer Van Winden	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer Reijnders	Lid Raad van Commissarissen
De heer Van Kroonenburg	Lid Raad van Bestuur
De heer Goijaerts	Lid Raad van Bestuur
De heer Jansen	Lid Raad van Bestuur
De heer Doggen	Senior Adviseur Strategie & Beleid

### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Mevrouw Hurkmans	Bewoonster Anton & Gerard
De heer Lips	Broeders van de Liefde, provinciale overste
Mevrouw Van Mierlo-Arts	Buurtonderneming, bestuurder
De heer Bosman	De Weekendschool, directeur
De heer Dirrix	Diederien Dirrix, architect
De heer Paulen	Dutch Design Foundation, Directeur
De heer Swinkels en De heer Hendriks	Founded by All/Little Mountain (Strijp S), bestuurder en eigenaar
De heer Torunoglu en De heer Brijder	Wethouder en ambtenaar Gemeente Eindhoven
De heer Depla	Oud-wethouder Gemeente Eindhoven
De heer Donkers	Janssen & Janssen Incasso & Gerechtsdeurwaarders, directeur
De heer Van Loon	Voorzitter Klantenplatform
De heer Van der Donk	Lid klantenplatform
Mevrouw Muller	Lid klantenplatform
De heer Don	Leger des Heils, directeur
De heer Kooijmans	Van Asperdt, directeur
Mevrouw Pijnenburg en De heer Boley	Bestuurder en bestuurssecretaris Wooninc
De heer Eradus	Sprinplank 040, directeur
De heer Dijkstra	Neos, directeur
De heer Van Tilburg	Stam + de Koning Bouw, directeur



## Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Sint Trudo die toeziet op de periode 2014 tot en met 2017 en die is uitgevoerd in de periode september tot en met december in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Eindhoven, 1 september 2018



Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Sint Trudo

Visitatieperiode september tot en met december

verklaren hierbij

- a) dat de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden
- b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden met de corporatie en
- c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

*Naam en handtekening:*

Maarten Nieland

*Naam en handtekening:*

Robert Kievit

*Naam en handtekening:*

Pim de Roos

*Plaats:*

Eindhoven

*Datum:*

1 september 2018

## Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

## Voorzitter

Maarten Nieland

## Naam, titel:

Nieland, Drs., RA, M.

## Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968



## Huidige functie:

Principal Consultant

## Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

## Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Locatieontwikkeling Ecorys, voorzitter en projectleider  
visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senioremanager EY, branchegroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senioremanager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

## Profielchets:

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

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

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

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

## Secretaris

Robert Kievit



### Naam, titel, voorletters:

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

### Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

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

### Loopbaan:

Sinds 2015	Consultant Location Development, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

### Profielchets:

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

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

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

## Commissielid

Pim de Roos



### Naam, titel, voorletters:

de Roos, MSc, P.J.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Heerlen, 29 december 1991

### Huidige functie:

Consultant Ecorys

### Onderwijs:

2015 - 2017 MSc Urban, Port and Transport Economics, Erasmus School of Economics  
cum laude

2011 - 2015 BSc Economics and Business Economics, Universiteit Utrecht

### Loopbaan:

Sinds 2017 Consultant

### Profielchets:

Pim de Roos is als ruimtelijk econoom afgestudeerd aan de Erasmus Universiteit en werkt als consultant bij Ecorys. Bij Ecorys voert Pim advies- en onderzoeksopdrachten uit met betrekking tot ruimtelijke ordening. Pim beschikt over brede kennis van de woningmarkt door zijn ervaring met de maatschappelijke visitatie van Maaskant Wonen, diverse woningmarktadviezen en het woningmarktmodel dat hij ontwikkeld heeft. Tevens heeft hij ervaring met maatschappelijke kosten-batenanalyses en impactassessments voor diverse opdrachtgevers. In zijn werk is hij analytisch en hanteert hij een integrale benadering op maatschappelijke vraagstukken. Daarmee is Pim in staat een objectieve bijdrage te leveren aan de maatschappelijke beoordeling van woningcorporaties.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen (2014 t/m 2017) Jaarverslagen (2014 t/m 2017) Prestatieafspraken (2014 t/m 2017) Woonvisie gemeente Eindhoven, 2015 Nota vastgoed, inclusief financiële doorrekening Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit Woningmarktgegevens MRE Samenwerkingsovereenkomst platform woningcorporaties MRE
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Jaarverslagen (2014 t/m 2017) Prestatieafspraken Huurconvenant 2018 – 2022, oktober 2017 SOK woningcorporaties, juli 2017
Presteren naar Vermogen (PnV)	Treasury statuut Trudo Treasury jaarplan (2014 t/m 2017) Jaarverslagen (2014 t/m 2017) Kwartaalrapportages (2014 t/m 2017) Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief De Oordeelsbrief van de minister van BZK Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Managementletter accountant 2014 -017 Inventarisatie Business Risks WSW 2016 en 2017
Governance	Reglement Raad van Commissarissen Toezichtkader RvC Sint Trudo op basis van WSW risk model Jaarplannen (2014 t/m 2017) Jaarverslagen (2014 t/m 2017) Kwartaalrapportages 2014 - 2017 Position paper Agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen 2014 - 2017 Profiel schets Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluaties RvC 2014 - 2107 VTW-checklist Governancecode

## Bijlage 7: Prestatietabel

### Huisvesten van de primaire doelgroep

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>		7,1
<p>Sint Trudo dient te beschikken over een sociale woningvoorraad (kernvoorraad huur + sociale koop). Deze voorraad moet groot genoeg zijn om de eigen lokale doelgroep van beleid en de sociale taakstelling te huisvesten.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2014, p. 15</li> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 11</li> </ul>	<p>Gedurende de visitatieperiode heeft de sociale woningvoorraad zich als volgt ontwikkeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 8.695</li> <li>- 2015: 8.710</li> <li>- 2016: 8.693</li> <li>- 2017: 8.412</li> </ul> <p>Bovenstaande cijfers zijn een optelsom van de zelfstandige huurwoningen, onzelfstandige huurwoningen en Slimmer Kopen® woningen van Sint Trudo. Uit de cijfers blijkt dat de omvang van de sociale voorraad is afgenomen. Desalniettemin is de sociale voorraad voldoende groot voor het huisvesten van de doelgroep. Dit heeft Sint Trudo onderzocht door de omvang van de sociale voorraad en het aantal huishoudens per inkomensklasse in de regio Eindhoven in kaart te brengen. Hieruit blijkt dat de sociale voorraad (sociale huur en sociale koop) voldoende groot is voor de doelgroep.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 7</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 6</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 6</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 7</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> <li>• Nota Vastgoed</li> </ul>	7
<p>90% van de woningtoewijzingen dient toegewezen te worden aan huishoudens met een inkomen lager dan de Brusselnorm. In 2014 bedroeg de Brusselnorm €34.678, in 2017 €36.165.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 10</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft in haar woningtoewijzingen de volgende hoeveelheden toegewezen aan inkomens onder de Brusselnorm:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 97,9%</li> <li>- 2015: 94,4%</li> <li>- 2016: 92,8%</li> <li>- 2017: 97,0%</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 10</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 10</li> </ul>	8
<p>Sinds 1 januari 2016 zijn woningcorporaties verplicht om aan tenminste 95% van de woningzoekende huurders met potentieel recht op huurtoeslag een woning toe te wijzen met een huurprijs die niet hoger is dan de aftoppingsgrens.</p>	<p>Sint Trudo heeft sinds de invoering van deze regel de volgende hoeveelheden woningen toegewezen aan huurders onder de aftoppingsgrens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2016: 97,6%</li> <li>- 2017: 98,2%</li> </ul>	7



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p. 8</li> </ul>	<p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 10</li> </ul>	
<p>Beschikbaarheid van woningen voor starters zonder woonduur verbeteren. Opgave is te onderzoeken welke knelpunten bestaan. Naar aanleiding hiervan worden concrete taken voor Sint Trudo bepaald.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prestatieafspraken 2014, p. 12</li> </ul>	<p>Sint Trudo hanteert geen woonduur, maar loting. Waardoor alleen woningen aan actief zoekenden wordt aangeboden. In meer recente jaren is hier het product Flexwonen voor in het leven geroepen waar Trudo een substantiele bijdrage aan levert.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	7
<p>Elke corporatie krijgt naar rato van het aantal sociale huurwoningen jaarlijks een contingent toegewezen. Voor Trudo is dat 12%.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft de volgende aantallen statushouders gehuisvest:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 14</li> <li>- 2015: 42</li> <li>- 2016: 80 statushouders</li> <li>- 2017: 30 statushouders</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p.23</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 26</li> </ul>	7
<p>Elke corporatie krijgt naar rato van het aantal sociale huurwoningen jaarlijks een contingent toegewezen. Voor Trudo is dat 12%.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft de volgende aantallen urgenten gehuisvest:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 29 urgenten</li> <li>- 2015: 28 urgenten</li> <li>- 2016: 31 urgenten</li> <li>- 2017: 23 urgenten</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 10</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 10</li> </ul>	7
<b>Betaalbaarheid</b>		7,4
<p>Sint Trudo heeft de opgave dat van minimaal 90% van de woningen de huur lager is dan de 2e aftoppingsgrens</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p.20</li> </ul>	<p>De volgende hoeveelheden woningen van Sint Trudo hebben een huur lager dan de 2e aftoppingsgrens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2016: 92%</li> <li>- 2017: 97%</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p.20</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	8
<p>Sint Trudo houdt haar woningen betaalbaar door de huurprijzen niet harder te laten stijgen dan de inflatie.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2014, p. 18</li> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 13</li> </ul>	<p>De huurprijzen zijn gedurende de visitatieperiode gemiddeld met de volgende percentages gestegen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 2,5% (onder inflatie)</li> <li>- 2015: 1,2% (boven inflatie)</li> <li>- 2016: 1,1% (boven inflatie)</li> <li>- 2017: -0,2% (onder inflatie)</li> </ul>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 9</li> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 1</li> </ul>	<p>Daarbij heeft Sint Trudo aangegeven dat de huurstijging in 2015 en 2016 onder de inflatie zou zijn uitgekomen als alle huurders gebruik zouden hebben gemaakt van de aangeboden huurkorting. Bewoners konden in aanmerking komen voor deze korting als zij de huur zouden betalen middels een automatische incasso, en deze niet zouden terugdraaien. Een deel van de huurders heeft echter geen gebruik gemaakt van deze aanbieding.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 10</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 8</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 9</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 11</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	
<p>Sint Trudo heeft de ambitie dat er ook op nieuwbouwlocaties een betaalbare sociale woningvoorraad is.</p> <p>Concreet betekent dat minimaal 90% van de nieuw te bouwen woningen van Sint Trudo een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens (€635) heeft.</p> <p>Verder streeft Sint Trudo bij de realisatie van nieuwe huurwoningen naar een huurniveau onder de eerste aftoppingsgrens.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 1</li> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 13</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft de nieuwbouwwoningen onder de eerste aftoppingsgrens gerealiseerd. Een uitzondering zijn de nieuwbouwwoningen binnen het project Kruidenbuurt. Daar was Sint Trudo gehouden aan de afspraken met de gemeente en de buurt om tevens een aandeel duurdere sociale huurwoningen (€ 710) te realiseren. Dat zijn uiteindelijk 118 woningen geworden. De andere nieuwbouw sociale huurwoningen die in de periode 2015-2017 zijn opgeleverd hebben wel allemaal een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	7
<p>Sint Trudo biedt starters betaalbare koopwoningen aan via de korting bij Slimmer Kopen®. Dit is naar aanleiding van de ambitie uit de gemeente Eindhoven om voldoende aanbod te hebben voor middeldure en dure huur en koop voor middeninkomens. Minimaal 80% van de Slimmer Kopen® woningen die Trudo verkoopt heeft en koopprijs lager dan €145.000.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 14</li> <li>• Jaarplan 2015, p. 4</li> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 11</li> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 3</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 18</li> </ul>	<p>Deze opgave is beoordeeld bij het onderdeel verkoop.</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Sint Trudo houdt haar woningen betaalbaar door energielasten te verlagen. Dit doet Sint Trudo door woningen te verduurzamen en door zelf energie op te wekken (via zonnepanelen).</p> <p>Daarbij heeft Sint Trudo met de gemeente Eindhoven afgesproken dat de verduurzaming van de bestaande voorraad (gekoppeld aan planmatig onderhoud) niet resulteert in een huurverhoging.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 16</li> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 1</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	<p>Sint Trudo werkt aan een visie waarin er meer focus ligt op energieopwekking in de verduurzamingsopgave.</p> <p>Sint Trudo heeft zich aan deze afspraak gehouden. Er is in 2017 geen extra huurverhoging gevraagd als gevolg van verduurzamingsmaatregelen.</p> <p>Bronnen:</p> <p>Jaarverslag 2017, p. 21</p>	7
<p>Om woningen betaalbaar te houden neemt Sint Trudo naar eigen ambitie aanvullende maatregelen.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 9</li> </ul>	<p>In 2015 zijn de vastgoed gerelateerde servicekosten geschrapt bij grondgebonden woningen. Per 1 januari 2017 hebben huurders van appartementen het aanbod gekregen deze servicekosten eveneens te schrappen. Voorwaarde hiervoor was dat huurders ermee akkoord gingen dat de gebruik gebonden kosten voortaan een vast bedrag zouden worden. In totaal zijn de huurders van 22 complexen hiermee akkoord gegaan.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p. 20</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 20</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	7
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,2</b>

#### Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>De Eindhovense woningcorporaties en de gemeente Eindhoven hebben afgesproken dat de woningcorporaties maatregelen treffen voor huurders ouder dan 75 jaar om hun woningen geschikt te maken voor hun behoeften.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Voor huurders van 75 jaar of ouder bestaat een opplusregeling. Deze huurders kunnen voor maximaal €2.000 bepaalde voorzieningen aanvragen. Denk daarbij aan een douchezitje of een senioren-toiletspot.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 13</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 11</li> <li>• Jaarverslag 2016, p.13</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 14</li> </ul>	7
<p>Sint Trudo heeft daarnaast de ambitie om een proactieve corporatie te zijn ten aanzien van hulpbehoevenden.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Sint Trudo neemt een proactieve rol t.a.v. urgenten. Zo participeert Sint Trudo in DOOR!. Een samenwerkingsverband tussen corporaties en zorginstellingen waarin huisvesting wordt aangeboden aan mensen die tijdelijk begeleiding nodig hebben bij het wonen.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Bronnen: • Jaarverslag 2017, p. 10	
Sint Trudo levert een bijdrage aan het uitvoeren van het Stedelijk Kompas Eindhoven door het huisvesten van kwetsbaren in de samenleving.	Trudo huisvest zo'n 650 bijzondere klanten, in verschillende woonvormen. Kenmerkend is dat Sint Trudo met de hostels en Skaeve Huse ook een substantieel aantal wooneenheden heeft, dat voorziet in de woonbehoeften aan de absolute onderkant van de woningmarkt. Bijzondere klanten biedt men woonondersteuning en dak- en thuislozen helpt men via Springplank 040 aan een woning en werk	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		7,3

#### Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Woningkwaliteit</b>		7
Sint Trudo formuleert zelf haar ambities t.a.v. planmatig onderhoud. Dit doet Sint Trudo middels haar meerjarenbegroting en planning op onderhoud.  Bronnen: • Toelichting Sint Trudo	Sint Trudo heeft een goed beeld van de kwaliteit van het bezit. Van elk VvE complex is een actuele meerjaren onderhoudsraming voorhanden. Voor de complexen met grondgebonden woningen zijn er indicatieve onderhoudsramingen. Wanneer in zo'n complex volgens die raming in jaar X+1 een onderhoudsbeurt gepland staat, worden in jaar X geschouwd. Op basis van die schouw wordt bepaald of onderhoud in jaar X+1 inderdaad nodig is of later kan plaatsvinden. De schouw levert een planmatig onderhoudsprogramma op voor jaar X+1. Na iedere planmatig onderhoudsbeurt wordt de meerjaren onderhoudsbegroting van dat complex geactualiseerd. Daarnaast laat Sint Trudo bij iedere mutatie een technokeuring van de woning uitvoeren. Daarbij wordt ook naar de onderhoudstoestand van het gehele blok gekeken. Die informatie wordt vergeleken met de meerjaren onderhouds-begroting van dat complex. Eventueel kan dan besloten worden om de eerstvolgende geplande schouw te vervroegen. Met de meerjaren onderhouds-begrotingen per complex, de jaarlijkse schouw en tussentijdse technokeuringen heeft Sint Trudo continu een compleet beeld van de onderhoudstoestand van haar bezit.  Bronnen: • Toelichting Sint Trudo	7
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>		8
Sint Trudo streeft naar een 'klanttevredenheid' van 8,0  Bronnen: • Jaarverslag 2014, p. 10	Sint Trudo heeft de volgende scores gehaald op klanttevredenheid:  Verhuur:	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>- 2014: 7,4 - 2015: 7,4 - 2016: 7,4 - 2017: 7,3</p> <p>Verkoop: - 2014: 8,0 - 2015: 8,0 - 2016: 8,3 - 2017: 8,1</p> <p>Klachtenonderhoud: - 2014: 7,9 - 2015: 7,6 - 2016: 7,5 - 2017: 7,9</p> <p>Planmatig onderhoud: - 2014: niet beschikbaar - 2015: 7,3 - 2016: 7,9 - 2017: 7,9</p> <p>Bronnen: • Jaarverslag 2014, p. 10 • Jaarverslag 2015, p. 8 • Jaarverslag 2016, p. 8 • Jaarverslag 2017, p. 10 • Toelichting Sint Trudo</p>	
<p>Sint Trudo heeft daarnaast de ambitie om proactief beleid te voeren t.a.v. het voorkomen van huurachterstanden.</p> <p>Bronnen: • Toelichting Sint Trudo</p>	<p>Sint Trudo voert een proactief beleid t.a.v. huurachterstand. Door vroeg te reageren op huurachterstanden wordt voorkomen dat schulden dusdanig hoog op lopen dat deze niet meer in te halen zijn. Waar nodig worden huurders doorverwezen naar instanties.</p> <p>Bronnen: • Jaarverslag 2014, p. 11 • Jaarverslag 2015, p. 9 • Jaarverslag 2016, p. 9 • Jaarverslag 2017, p. 11</p>	8
<b>Energie en duurzaamheid</b>		7
<p>Op basis van het energieconvenant dient het gemiddelde energielabel van woningen B te zijn in 2021.</p> <p>Verder heeft Sint Trudo energie- en duurzaamheidsopgaven gerelateerd aan de energiecoöperatie, duurzaamheid bij nieuwbouw en duurzaamheid in de buurt.</p>	<p>Sint Trudo heeft deels aan deze opgave voldaan. In 2016 zijn alle voorgenomen verduurzamingen uitgevoerd. In 2017 heeft Sint Trudo 370 woningen in 7 complexen verduurzaamd en bij 246 van deze woningen zonnepanelen geïnstalleerd.</p> <p>In 2016 was de gemiddelde energie index van Sint</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Hieruit zijn een aantal concrete afspreken voortgekomen.</p> <p>Sint Trudo verduurzaamt 571 huurwoningen en ca. 85 Slimmerkopen woningen bij mutatie in 2016. Daarbij is de ambitie een gemiddeld energielabel B te realiseren.</p> <p>In 2017 verduurzaamt Sint Trudo 598 woningen naar gemiddeld label B. Dit wordt gedaan tijdens planmatig onderhoud. Tevens worden 424 woningen van zonnepanelen voorzien. Tenslotte worden 86 Slimmer Koper woningen bij mutatie verduurzaamd.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prestatieafspraken 2014, p. 26</li> <li>• prestatieafspraken 2015, p. 22</li> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 11</li> </ul>	<p>Trudo 1,64. In 2017 is de energie index gestegen naar 1,74.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p.20</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 15</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	
<p>Sint Trudo voorziet huishoudens met huurtoeslag van een slimme thermostaat en spaarlampen. Daarmee poogt Sint Trudo het energieverbruik van bewoners te reduceren d.m.v. gedragsverandering.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 11</li> </ul>	<p>Bewoners konden in 2015 op verzoek een bezoek krijgen van een energie-adviseur om besparingsmogelijkheden in beeld te brengen.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2015, p. 19</li> </ul>	7
<p>Alle sociale huurwoningen die Sint Trudo de komende jaren realiseert worden energieneutraal.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2016, p. 11</li> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 3</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft gehoor gegeven aan deze prestatie. Alle gerealiseerde nieuwbouwwoningen zijn energieneutraal.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	7
<p>Sint Trudo heeft de ambitie om verdere energie- en duurzaamheidsmaatregelen te nemen.</p> <p>Bron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Alle bewoners van woningen zonder CV hebben de mogelijkheid om tegen een huurverhoging van €30 per maand een Cv-installatie te laten plaatsen</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2016, p. 13</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 14</li> </ul>	7
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>

**(Des)investeren in vastgoed**

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<b>Nieuwbouw</b>		7
<p>Sint Trudo heeft de opgave de volgende aantallen nieuwbouwwoningen op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 30 woningen</li> <li>- 2015: 36 woningen</li> <li>- 2016: 21 woningen</li> <li>- 2017: 414 woningen</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 1</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 20</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft de volgende aantallen nieuwbouwwoningen gedurende de visitatieperiode opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 30 woningen</li> <li>- 2015: 36 woningen (102 inclusief bog)</li> <li>- 2016: 9 woningen</li> <li>- 2017: 179 woningen</li> </ul> <p>In 2017 zijn 179 eenheden gerealiseerd. Het beoogde aantal van 443 woningen is niet gehaald omdat een aantal projecten vertraging hebben opgelopen</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 14</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 12</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 14</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 15 en p. 20</li> </ul>	7
<b>Sloop</b>		7
<p>In het kader van Flexwonen transformeert Sint Trudo ca. 62 kamerpanden tot studio's. Tevens verhuurt Sint Trudo ca. 110 eenheden die in de toekomst gesloopt worden.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken 2017, p. 2 en 4</li> </ul>	<p>In 2017 heeft Sint Trudo 13 kamerpanden getransformeerd tot studio's en 126 toekomstige sloopwoningen verhuurd.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2017, p. 21</li> </ul>	6
<b>Maatschappelijk vastgoed</b>		7
<p>Sint Trudo heeft de ambitie om betrokken te zijn bij het optimaliseren van vraag en aanbod van maatschappelijk vastgoed in de Kruidenbuurt, Woensel-West en de Bennekel.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prestatieafspraken 2014, p. 30</li> <li>• Prestatieafspraken 2015, p. 26</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft deze ambitie proactief ingevuld. Er zijn reeds wijkrestaurants in de Kruidenbuurt en in Woensel-West. De mogelijkheid tot een wijkrestaurant in Bennekel wordt onderzocht.</p> <p>Vanaf 2016 heeft Sint Trudo zich teruggetrokken uit het beheer van de wijkrestaurants als gevolg van de woningwet.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2015, p. 19</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	7
<b>Verkoop</b>		8
<p>Sint Trudo wil voorkomen dat sociale huisvesting gelijk staat aan een concentratie van lage inkomens. Door op complex en buurtniveau te mengen in koop/huur en prijsklassen wordt voorkomen dat er concentraties ontstaan van werkloosheid, lagere opleidingsniveaus, taalachterstanden en etnische minderheden. Deze</p>	<p>Sint Trudo heeft de volgende aantallen huurwoningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 185 bestaande huurwoningen, waarvan 165 woningen via de Slimmer Koper ® formule.</li> <li>- 2015: 159 bestaande huurwoningen, waarvan 147 woningen via de Slimmer Koper ® formule.</li> </ul>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>ambitie wil Sint Trudo realiseren door o.a. huurwoningen te verkopen aan (jonge) huishoudens met werk en inkomen via het Slimmer Kopen® programma.</p> <p>Huishoudens die hun Slimmer Kopen® woning willen verkopen dienen deze allereerst aan te bieden aan Sint Trudo. Daarmee blijven deze woningen beschikbaar voor volkshuisvesting.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarig perspectief en Jaarplan 2016, p. 5.</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 13</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>- 2016: 141 bestaande huurwoningen, waarvan 131 woningen via de Slimmer Koper® formule.</p> <p>- 2017: 143 bestaande huurwoningen, waarvan 119 woningen via de Slimmer Kopen® formule</p> <p>Daarnaast heeft Sint Trudo de volgende aantallen marktconforme koopwoningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 20 woningen</li> <li>- 2015: 12 woningen</li> <li>- 2016: 10 woningen</li> <li>- 2017: 24 woningen</li> </ul> <p>De volgende aantallen nieuwbouwwoningen zijn verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 32 nieuwbouwwoningen</li> <li>- 2015: 10 nieuwbouwwoningen</li> <li>- :2016: 0 nieuwbouwwoningen</li> <li>- 2017: 0 nieuwbouwwoningen</li> </ul> <p>Tenslotte heeft Sint Trudo de volgende aantallen teruggekochte woningen (via de aanbiedingsplicht van Slimmer Kopen®) doorverkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 203 woningen</li> <li>- 2015: 223 woningen</li> <li>- 2016: 249 woningen</li> <li>- 2017: 250 woningen</li> </ul> <p>Sint Trudo heeft de volgende aantallen woningen (via de aanbiedingsplicht van Slimmer Kopen® teruggekocht):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2014: 215 woningen teruggekocht, deze worden in 2015 verkocht.</li> <li>- 2015: 2017 woningen teruggekocht.</li> <li>- 2016: 260 woningen</li> <li>- 2017: 265 woningen</li> </ul> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslag 2014, p. 12</li> <li>• Jaarverslag 2015, p. 10</li> <li>• Jaarverslag 2016, p. 11</li> <li>• Jaarverslag 2017, p. 13</li> </ul>	
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7</b>

#### Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Sint Trudo heeft de ambitie om er voor te zorgen dat er in buurten en complexen geen concentraties van problemen ontstaan. Mede om die reden in het concept Slimmer Kopen in het leven geroepen. Door (jonge) huishoudens een goedkope koopwoning in te bieden</p>	<p>Gedurende de visitatieperiode heeft Sint Trudo actief woningen verkocht via het concept Slimmer Kopen. Als gevolg hiervan is het percentage gemengde complexen (waarin eigenaar-bewoners de meerderheid hebben) gegroeid van 60% in 2015 naar 64% in 2018.</p>	<b>8</b>



Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>ontstaan gemengde complexen en buurten.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslagen (2014 t/m 2017)</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	
<p>Sint Trudo heeft de ambitie om de leefbaarheid van buurten te verbeteren.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Sint Trudo heeft deze ambitie op verschillende manieren ingevuld. Zo wordt er binnen de sloop-nieuwbouwopgaven en de verbetering van het bestaand bezit aandacht besteed aan leefbaarheid. Buurten waarin sociale stijging van de bewoners mogelijk gemaakt wordt. Deze aanpak wordt momenteel toegepast in Woensel-West, de Kruidenbuurt en Bennekel. In deze buurten is er sprake van stedelijke vernieuwing, waarin een gemengd woningaanbod gerealiseerd wordt.</p> <p>Verder verbetert Sint Trudo de leefbaarheid van haar buurten door meer perspectief voor jongeren en statushouders te bieden.</p> <p>Tenslotte treedt Sint Trudo op t.a.v. van woonfraude, overlast en complexe zorgsituaties. Sint Trudo pakt deze kwesties aan door signalen van huurders/kopers en medewerkers in wijken in behandeling te nemen. Daarbij wordt samengewerkt met partners als politie, Welzijn Eindhoven en GGzE.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslagen (2014 t/m 2017)</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	8
<p>Sint Trudo heeft de ambitie om huurders te betrekken en zeggenschap te geven over beheer en onderhoud.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	<p>Sint Trudo geeft huurders in appartementencomplexen zeggenschap. Dit wordt ingevuld door huurders te machtigen om namens Sint Trudo deel te nemen aan Verenigingen van Eigenaren. Als gevolg hiervan krijgen huurders meer zeggenschap over het beheer en onderhoud van hun complex doordat ze mogen meestemmen over de keuzes die worden gemaakt. Daarmee ontstaan in zekere zin (beheer-)wooncoöperaties.</p> <p>Bronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarverslagen (2014 t/m 2017)</li> <li>• Toelichting Sint Trudo</li> </ul>	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>8</b>

## Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

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

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





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

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

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

***Sound analysis, inspiring ideas***