

# Visitatierapport

Woningstichting Rochdale  
2012-2015

# ROCHDALE

8 augustus 2016

**Cognitum**

Postbus 224  
3700 AE Zeist

**Visitatiecommissie**

Jan van der Moolen, voorzitter  
Stefan Cloudt, visitor  
Jan Wachtmeester, secretaris

## Voorwoord

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

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Visitaties zijn niet vorm vrij en moeten voldoen aan kwaliteitsvereisten. De stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Deze visitatie is dan ook uitgevoerd volgens de voorgeschreven visitatiemethodiek (op het moment van uitvoeren van de visitatie was dit versie 5.0) van deze stichting. Cognitum is het bedrijf dat deze visitatie heeft uitgevoerd.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woningstichting Rochdale over de periode 2012-2015.

## **Inhoud**

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord</b>                                                             | <b>2</b>  |
| <b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>                | <b>5</b>  |
| <b>1      Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties</b>              | <b>6</b>  |
| 1.1    Terugblik op de vorige visitatie                                      | 6         |
| 1.2    Recensie                                                              | 7         |
| 1.3    Integrale scorekaart 2012-2015                                        | 11        |
| 1.4    Samenvatting                                                          | 12        |
| 1.5    SWOT diagram                                                          | 13        |
| <b>2      Woonstichting Rochdale</b>                                         | <b>14</b> |
| <b>Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief</b>                | <b>16</b> |
| <b>3      Presteren naar Opgaven en Ambities</b>                             | <b>17</b> |
| 3.1    Beoordelingskader                                                     | 17        |
| 3.2    Opgaven in het werkgebied van Rochdale                                | 17        |
| 3.3    Relevante ontwikkelingen                                              | 17        |
| 3.4    Beoordeling prestaties                                                | 18        |
| 3.4.1   Huisvesten primaire doelgroep                                        | 18        |
| 3.4.2   Huisvesten bijzondere doelgroepen                                    | 19        |
| 3.4.3   Kwaliteit woningen en woningbeheer                                   | 21        |
| 3.4.4   (Des)Investeren in vastgoed                                          | 22        |
| 3.4.5   Kwaliteit van wijken en buurten                                      | 25        |
| 3.4.6   Overige opgaven en prestaties                                        | 26        |
| 3.5    Beoordeling van de ambities                                           | 26        |
| 3.5.1   Beschrijving van de ambitie                                          | 26        |
| 3.5.2   Beoordeling van de ambities                                          | 27        |
| 3.6    Bewonderpunten en verwonderpunten                                     | 28        |
| 3.7    Totale beoordeling opgaven en prestaties                              | 29        |
| <b>4      Presteren volgens belanghebbenden</b>                              | <b>30</b> |
| 4.1    Beoordelingskader                                                     | 30        |
| 4.2    Belanghebbenden in werkgebied                                         | 30        |
| 4.3    Relevante ontwikkelingen                                              | 35        |
| 4.4    Oordelen van belanghebbenden in werkgebied                            | 35        |
| 4.4.1   De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Rochdale | 35        |
| 4.4.2   Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden                      | 35        |
| 4.5    Rochdale's reputatie                                                  | 36        |
| 4.6    Bewonderpunten en verwonderpunten                                     | 36        |
| <b>5      Presteren naar Vermogen</b>                                        | <b>38</b> |

|          |                                              |           |
|----------|----------------------------------------------|-----------|
| 5.1      | Beoordelingskader                            | 38        |
| 5.2      | Relevante ontwikkelingen                     | 38        |
| 5.3      | Financiële continuïteit                      | 39        |
| 5.4      | Doelmatigheid                                | 41        |
| 5.5      | Vermogensinzet                               | 43        |
| 5.6      | Bewonder- en verwonderpunten                 | 44        |
| 5.7      | Totale beoordeling presteren naar vermogen   | 45        |
| <b>6</b> | <b>Governance</b>                            | <b>46</b> |
| 6.1      | Beoordelingskader                            | 46        |
| 6.2      | Relevante ontwikkelingen                     | 46        |
| 6.3      | Besturing                                    | 46        |
| 6.3.1    | Plan                                         | 47        |
| 6.3.2    | Check                                        | 49        |
| 6.3.3    | Act                                          | 50        |
| 6.4      | Intern toezicht                              | 51        |
| 6.4.1    | Functioneren raad van commissarissen         | 51        |
| 6.4.2    | Toetsingskader                               | 54        |
| 6.4.3    | Governancecode                               | 54        |
| 6.5      | Externe legitimering en verantwoording       | 55        |
| 6.5.1    | Externe legitimatie                          | 55        |
| 6.5.2    | Openbare verantwoording                      | 55        |
| 6.6      | Bewonder- en verwonderpunten                 | 56        |
| 6.7      | Totale beoordeling Governance                | 56        |
| <b>7</b> | <b>Bijlagen</b>                              | <b>57</b> |
|          | <b>Position paper</b>                        | <b>58</b> |
|          | <b>Factsheet maatschappelijke prestaties</b> | <b>66</b> |
|          | <b>Overzicht geïnterviewde personen</b>      | <b>74</b> |
|          | <b>Korte cv's visitatoren</b>                | <b>76</b> |
|          | <b>Onafhankelijkheidsverklaringen</b>        | <b>77</b> |
|          | <b>Meetschaal</b>                            | <b>77</b> |
|          | <b>Werkwijze visitatiecommissie</b>          | <b>82</b> |
|          | <b>Bronnenoverzicht</b>                      | <b>84</b> |
|          | <b>Prestatiemonitor</b>                      | <b>86</b> |

## **Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties**

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2012 is Woningstichting Rochdale gevisiteerd, volgens de methode 4.0. Deze visitatie keek terug op de periode 2008 - 2011. De prestaties van Rochdale werden als voldoende getypeerd, met een gemiddelde van 6,5. Uit de visitatie bleken de volgende aandachtspunten:

Presteren naar Opgaven en Ambities: kwaliteit van woningen en woningbeheer onvoldoende door het ontbreken van overall-inzicht en een overall visie.

Presteren volgens Belanghebbenden: kwaliteit van de woningen, woningbeheer en dienstverlening, 'On hold' zetten van projecten.

Presteren naar Vermogen: doelmatigheid en efficiency niet op niveau passend bij de omstandigheden, samenwerking tussen afdelingen en afstemming van processen nog niet op het gewenste peil.

Governance: ondanks enorme verbetering is de besturing nog niet optimaal.

In het visitatierapport werd al geconstateerd dat in het Herstelplan (2009) een groot aantal acties stond om tegemoet te komen aan de in de visitatie vastgestelde aandachtspunten en achterblijvende prestaties. Voor Rochdale betekende dit dat het doorzetten van de koers die met het Herstelplan was ingeslagen, er mede toe zou leiden dat tegemoet wordt gekomen aan de aandachtspunten uit de visitatie. Hierna staan per prestatieveld de belangrijkste acties die zijn ondernomen.

### *Presteren naar Opgaven en Ambities*

In het Herstelplan werd de conclusie getrokken dat Rochdale suboptimaal functioneerde en een negatieve exploitatie kende. In het Herstelplan is een samenstel aan maatregelen opgenomen:

- Verbeteren efficiency en effectiviteit
- Bezuinigen op personeelskosten en algemene kosten
- Vergroten van inkomsten uit verhuur
- Herziening van de voorgenomen investeringen in projecten
- Vergroten inkomsten uit verkoop
- Afstoten van projecten gelegen buiten het werkgebied.

In het koersdocument 'Rochdale geeft thuis 2012-2016' is een andere oriëntatie opgenomen. Een focus op dienstverlening, beheer en verbetering van de bestaande voorraad in plaats van een focus op nieuwbouw en uitbreiding. De ambities in de nieuwe koers zijn:

- Goede dienstverlening in actief contact met de klanten
- Verbetering kwaliteit van de woningen
- Verbeteren bedrijfsresultaat
- Met gemotiveerde en professionele medewerkers.

### *Presteren volgens Belanghebbenden*

De met het Herstelplan en de in 'Rochdale geeft thuis 2012-2016' ingezette koers komt vrijwel volledig tegemoet aan de kritiek van de belanghebbenden in het visitatierapport van 2012. Rochdale geeft in haar nieuwe koers fors meer aandacht aan de kwaliteit van de woningen, woningbeheer en dienstverlening. Onderdeel van de nieuwe koers is tevens dat Rochdale intensief overleg voert en samenwerkt met de belanghebbenden.

### *Presteren naar Vermogen*

In het Herstelplan werd al vastgesteld dat de financiële continuïteit bij het voortzetten van het beleid tot dan toe niet gewaarborgd kon worden. In het Herstelplan en later ook vastgelegd in de koers, zijn maatregelen genomen om de financiële positie weer op orde te brengen. Door onder ander verbetering van de efficiency en effectiviteit door bezuinigingen door te voeren, inkomsten te vergroten en door projecten kritisch te bezien en projecten buiten het werkgebied af te stoten.

### *Governance*

Al in het visitatierapport wordt vastgesteld dat er sprake is van enorme verbeteringen aan de hand van het Herstelplan en de nieuwe koers van Rochdale en door de interim-bestuurder en later de nieuwe raad van bestuur. De raad van commissarissen speelt hierin ook een belangrijke rol. De visitatiecommissie geeft al in haar rapport aan dat de ingeslagen weg naar verwachting zal leiden tot het op orde krijgen van de gehele governance. Rochdale heeft de ingezette ontwikkelingen met volle kracht verder inhoud gegeven.

## **1.2 Recensie**

### **Waardering en respect voor bereikte resultaat**

De visitatiecommissie heeft veel waardering voor de wijze waarop bestuur, medewerkers en raad van commissarissen de afgelopen jaren de koers van Rochdale hebben herijkt. Voor het aanbreken van de visitatieperiode 2012 – 2015 was al een Herstelplan opgesteld. In dit plan waren doelstellingen geformuleerd tot herijking van de koers, de aansturing van en toezicht op de organisatie en de verbetering van de kwaliteit van de beheersing van de interne organisatie. Tijdens de uitvoer van de voorgenomen maatregelen werd in 2012 duidelijk dat een volgende reorganisatie vereist was om de effecten van onder meer de verhuurderheffing op te kunnen vangen: een reorganisatie midden in en boven op een lopende reorganisatie. Dat heeft een enorme druk opgeleverd op en voor alle betrokkenen. Als begin 2016 bezien wordt waar Rochdale nu staat, verdienen de herijking van de koers en het bereikte resultaat grote waardering en respect. Er zijn heldere keuzes gemaakt (en dat tegen de achtergrond van een economische en vastgoed crisis), er is hard ingegrepen en er zijn resultaten bereikt waardoor nu een nieuwe periode kan aanbreken waar weer aandacht is voor nieuwe investeringen. De maatschappelijke opgave is noodgedwongen deels blijven liggen omdat 1) de investeringen werden stilgelegd waar dat kon en 2) waar dat niet kon, eerst de projecten uit het verleden aan de beurt waren en er nu ruimte voor nieuwe projecten ontstaat die inspelen op de actuele en inmiddels veranderde maatschappelijke opgave. Belangrijk is dat de interne focus van de afgelopen jaren plaats gaat maken voor de toekomstige volkshuisvestelijke rol die aansluit bij de historische betekenis van Rochdale.

### **Waar kiest Rochdale in de toekomst voor?**

Begin 2012 wordt in het koersdocument 'Rochdale geeft thuis 2012-2016' de kerntaak opnieuw geformuleerd. Dat is het huisvesten van mensen met een laag inkomen: betaalbare huisvesting van goede kwaliteit en in leefbare en duurzame wijken. De daarvoor al ingezette koerswijziging van de organisatie wordt door alle intern en extern betrokkenen gekenschetst als "kort door de bocht, maar wel helder". Er moest snel orde op zaken worden gebracht. In het position paper beschrijft de raad van bestuur de gerealiseerde veranderingen en de afsluiting van een 'roerige periode'. Er ging, volgens de visitatiecommissie terecht, veel aandacht naar de interne organisatie. In het position paper beschrijft Rochdale daarnaast ook haar inzet voor onderhoud en renovatie, de beperkte inzet voor nieuwbouw en de grote stappen die werden gezet in het verbeteren van de dienstverlening. De projecten portefeuille

ging op de schop, het vastgoedbedrijf werd afgebouwd, het aantal verbindingen is drastisch terug gebracht en er werd gewerkt aan een verandering van cultuur en werkwijzen. Het effect op de belangrijkste belanghebbenden, bewoners en hun organisaties, was groot. Renovatie- en nieuwbouwprojecten werden stil gelegd of (soms meermaals) uitgesteld en dat was veelal geen leuke boodschap. Eind 2014 werd echter duidelijk dat er vanaf 2015 weer enige financiële ruimte ontstond, in het position paper noemt de raad van bestuur de financiële positie van Rochdale anno 2016 weer als goed. Er zijn weer (beperkt) keuzes mogelijk. Keuzes die in het licht staan van de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid en verbeteren van de kwaliteit van woningen en wijken. In het position paper geeft de raad van bestuur een vooral feitelijk inzicht in de gerealiseerde verbeteringen en de achtergronden daarvan. De aandacht voor het oplossen van problemen uit het verleden was groot. De visitatiecommissie herkent zich in het beeld dat diverse belanghebbenden (gemeenten, collega's en bewoners) schetsen: de zaak is weer op orde, maar waar kiest Rochdale nu in de toekomst voor?

### **Prestatieafspraken en regionaal consumentengedrag**

Die vraag moet gezien worden tegen de achtergrond van de Stadsmetropool discussie van Amsterdam en omliggende gemeenten. Dat raakt een aantal sub thema's. Rochdale heeft bezit in Amsterdam, Diemen, Zaanstad, Landsmeer en Purmerend. Waar gaat de vernieuwing plaatsvinden en waar liggen de investeringen de komende periode? Gaat het om beschikbaarheid, betaalbaarheid of kwaliteit? Afstemming in het beleid (verkoop – huurverhoging/liberalisatie – investeren voor vernieuwen of renovatie) wordt gevraagd. Het raakt een fundamenteel thema: de positie en functie van de sociale huursector in de stadsregio. Hoe en waar worden instrumenten ingezet en wat zijn effecten op belangrijke vraagstukken als de ongedeelde stad, bepleiten van gemengde wijken en de groeiende aandacht voor de bestaand woningvoorraad. De consument opereert al dan niet gedwongen, regionaal. Maar is er wel voldoende inzicht in dat consumentengedrag? En moeten prestatie afspraken in een regionaal perspectief worden geplaatst om de dynamiek van de regionale markt meer te kunnen sturen? Er wordt door de gemeenten slechts in beperkte mate op de realisatie van prestatieafspraken gestuurd. Rochdale zou met het oog op de rol van prestatieafspraken in de Woningwet 2015 beter de voortgang moeten monitoren.

### **Beeldvorming**

Een ander deelthema betreft de beeldvorming. De afgelopen jaren is efficiënt en hard ingegrepen. Dat moest ook wel gelet op de signalen van de externe toezichthouder en het WSW. Hoewel de financiële continuïteit niet in het geding was gedurende de visitatieperiode, werd niet voldaan aan bepaalde ratio's en was in 2013 sprake van interventies van de externe toezichthouder. Rochdale heeft een sterk imago voor haar volkshuisvestelijke bijdrage en ingrepen in Amsterdam in Zuid Oost, Nieuw West en Noord. De maatschappelijke betekenis en trots van organisatie en medewerkers is gebaseerd op een decennialange garantie voor kwaliteit en betaalbaarheid in de uitlegwijken van de stad. Gevraagd wordt weer om een nieuw elan, dat aansluit op die oude historie van de corporatie en een nieuwe bevologenheid na de jaren van bezuinigen en stopzetten van projecten. Dat vereist een nieuwe vorm van interactief handelen en dat kost nog moeite. Het halen van het KWH-kwaliteitslabel en het proces tot komen van een kwaliteitsmeting van de voorraad en het onderhoud getuigen daarvan. Maar er zijn ook aansprekende prestaties: de versterking van de financiële positie, het verbeteren van het mutatieproces resulterend in lagere huurderiving, de afname van het aantal ontruiming, de betaalbaarheidsmaatregelen, de verbeterde informatievoorziening en de verlaging van de bedrijfskosten. Waardering is er ook voor de wijze waarop na het stopzetten van allerlei zaken toch geprobeerd is om constructief mee te denken aan diverse oplossingen. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat sprake is van een



helder onderbouwde visie op de gewenste kwaliteit van haar bezit en het gewenste beheer van de woningvoorraad en de daarmee gepaard gaande (des)investeringen. Een verdere vertaling naar het goed uitgewerkt assetmanagement is vereist. Er zijn goede stappen gezet sinds de vorige visitatie. De komende periode moet gewerkt worden aan een integratie van systemen en het opzetten van een werkwijze die past bij de ingezette veranderingen in de organisatie door middel van het delegeren van verantwoordelijkheden, een andere cultuur waarbij de klant weer centraal staat en een goed complexbeheer en assetmanagement. Waar het gaat om betaalbaarheid zet Rochdale enerzijds in op het beperkt laten stijgen van de huren. Extra maatregelen neemt de corporatie om maatwerk te leveren voor bepaalde kwetsbare groepen huurders. Anderzijds neemt het aantal sociale huurwoningen af (door liberalisatie), waardoor voor groepen bewoners de betaalbaarheid er niet op vooruit gaat. Dit spanningsveld vraagt om meer alertheid van de corporatie waarbij aansluiting gevonden moet worden bij de elders in deze recensie gemaakte opmerkingen over de regionale woningmarkt en toekomstige prestatie afspraken.

#### **Verantwoording in relatie tot afspraken met gemeenten**

De verantwoording over de inzet van het vermogen is goed. De visitatiecommissie pleit voor een verbetering van de monitoring en sturing informatie in relatie tot de gewijzigde Woningwet en de te maken prestatie afspraken met gemeenten en de huidige werkwijze van de vierjaarlijkse samenwerkingsovereenkomst. Door gemeenten wordt in beperkte mate gestuurd op de realisatie van prestatie afspraken. Monitoring vanuit de corporaties geschiedt collectief. De voortgang kan beter gemonitord worden waardoor in de volkshuisvestelijke opgave ook de regie beter opgepakt kan worden. De visitatiecommissie ziet hier mogelijkheden. De interne planning, control en risicobeheersing zijn binnen Rochdale gedurende de visitatieperiode sterk verbeterd. Door ontwikkelingen op de Amsterdamse woningmarkt zal het relatieve belang van de corporaties in de nieuwbouw afnemen: van de te verwachten nieuwbouw zal circa 15% de komende jaren door corporaties gebouwd worden. Dat raakt een herbezinning op het huidige stelsel van afspraken dat vooral in de collectiviteit geschiedt en nog weinig hardheid kent. Maar het raakt ook de opstelling per corporatie en de vraag waar de speerpunten liggen. Corporaties moeten meer zelf kansen gaan zien. Voor Rochdale betekent dat het ontwikkelen van een visie op het bezit in de stad Amsterdam en de daarin te plegen ingrepen en het vervolgens aan de gemeente laten zien daarvan. Dat vraagt om zelfbewustzijn en lef vanuit het bestuur. In de omliggende gemeenten ligt het beeld genuanceerder, dat van Rochdale in toenemende mate maatwerk vraagt. In Diemen is Rochdale de grootste speler, in Zaanstad en Purmerend niet. Sturing via prestatie afspraken is geen doorleefd bestuursinstrument. In Diemen is een grote bouwopgave te verwachten de komende jaren, in Zaanstad en Purmerend niet. Gevraagd wordt om een van Amsterdam onderscheidend beleid en om een goed inzicht in de mogelijke investeringscapaciteit voor de komende jaren. Rochdale zal duidelijk moeten maken waar volkshuisvestelijk de meerwaarde zit van haar aanwezigheid in deze gemeenten.

#### **Kwaliteit bestuur en duiding cultuur**

De kwaliteit van het bestuur van de corporatie wordt erg gewaardeerd: open, constructief, benaderbaar en sociaal. Maar ook dat het bestuur zakelijker handelt. De gemaakte strategische keuzes om terug te gaan naar de kern met verwijzing naar de oprichting van Rochdale en handhaven van de naam, worden sterk gevonden. De visitatiecommissie deelt die opvatting: het getuigt van laten zien waar je voor staat en daar trots en fier op zijn. De visitatiecommissie heeft ook met waardering kennis genomen van de opvattingen van de medewerkers van Rochdale. Men kan weer trots zijn. Medewerkers zijn en worden getraind om te denken vanuit het perspectief van de klant. De gewenste cultuurverandering is met

kleine stappen en successen gevierd. Dat geeft elan. De visitatiecommissie bespeurt echter ook nog onzekerheid en onduidelijkheid. Met de wisseling van de voorzitter van bestuur is er ook een verandering van kleuring. Waar gaat op gestuurd worden om de gewenste cultuur te krijgen en wie zijn daarin de richting dragers, naast het bestuur? Een koers ontstaat niet vanzelf. De visitatiecommissie bespeurt een leemte tussen enerzijds bestuur en management en anderzijds de medewerkers. Dat raakt zowel de perceptie van de ingezette koers als de noodzakelijke kwaliteit van de medewerkers. Het bestuur moet hierin duidelijkheid brengen. Er is sprake van een grote loyaliteit bij medewerkers. Communicatie lijkt naast de inhoud, ook hier een aandachtspunt. Net zoals het zicht krijgen op en verlagen van het ziekteverzuim.

### **Intern toezicht op orde**

De kwaliteit van het interne toezicht is goed. Daar waar in de beginperiode sprake was van een RvC die strak en dicht op het bestuur zat, is gedurende de visitatieperiode een besef en ontwikkeling tot loslaten ontstaan. De verschillende rollen van de raad van commissarissen zijn helder en er is sprake van een goed samenspel tussen bestuur en de raad. Aanbevolen wordt om meer gestructureerd aandacht te besteden aan het toetsingskader. Dat is in 2012 vastgesteld en incidenteel wel terug gekomen, maar met de beweging in de nieuwe regelgeving van het rijk (met onder meer de verplichting tot een financieel reglement) verdient dit onderwerp meer aandacht. De raad is herkenbaar in de organisatie en heeft een actief beleid ontwikkeld in zijn positionering en betekenis.

### **Vorige visitatie**

Het vorige visitatierapport 2008 – 2011 deed op de verschillende deelterreinen aanbevelingen. Het merendeel daarvan is door het bestuur en werkorganisatie opgepakt en vertaald. De governance is op orde en het presteren naar vermogen is met het op orde zijn van de P&C cyclus, de bereikte besparingen en de vergrootte efficiency een goede basis. Voor het themaveld presteren volgens belanghebbenden is na de ingezette koerswijziging zoals bepleit, een heldere keuze over waar te investeren en een verdere slag in de communicatie van belang voor de komende periode. Dat blijkt ook uit beelden van bewoners, gemeenten en collega-corporaties. Voor presteren naar opgave en ambities zijn de aanbevelingen gerealiseerd, hoewel door de gevolgen van het Herstelplan prestaties op gebied van renovatie en nieuwbouw deels zijn achtergebleven bij de opgaven.

### **Verbeterpunten:**

1. Definieer helder de volkshuisvestelijke opgave van Rochdale in de stadsregio en communiceer de meerwaarde in de verschillende gebieden waar Rochdale actief is.
2. Maak een heldere afweging in waar de instrumenten voor het volkshuisvestingsbeleid worden ingezet: voor beschikbaarheid, betaalbaarheid of kwaliteit.
3. Vertaal de visie op het gewenste beheer van de woningvoorraad in een helder systeem waarin assetmanagement, complexbeersystemen en gewenste cultuur op elkaar afgestemd zijn.
4. Denk na over de wijze waarop in het kader van de nieuwe Woningwet de relatie met de gemeente invulling wordt gegeven waarbij bestaande afspraken uit de collectiviteit afgewogen moeten worden tegen bilaterale afspraken vanwege eigen positionering en zichtbaarheid.
5. Plaats de noodzakelijke monitoring van investeringen binnen Rochdale tegen de achtergrond van het al lang werkende collectieve systeem van afspraken tussen corporaties, Federatie en gemeente en kom tot verbeteringsvoorstellen voor de interne sturing en positionering in het licht van de nieuwe prestatie afspraken zoals vastgelegd in de Woningwet.
6. Zorg voor een excellente communicatie met huurders en de vertegenwoordigers daarvan.

7. Breng voor de interne organisatie duidelijkheid over de ingezette koers en wie de cultuurdragers zijn om de thans levende onduidelijkheid en onzekerheid weg te nemen.
8. Evalueer regelmatig het toetsingskader van de raad van commissarissen en stel dat jaarlijks vast tegen het licht van de opgave van de organisatie.
9. Intern wordt de PDCA-cyclus goed gevolgd, maar bij het monitoren van gemaakte prestatieafspraken niet. Dit kan beter.

### 1.3 Integrale scorekaart 2012-2015

| Presteren naar opgaven en ambities     |                           |     |     |     |     |     |            |        |            |
|----------------------------------------|---------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------------|--------|------------|
|                                        | prestatieveld             |     |     |     |     |     | gemiddelde | Weging | eindcijfer |
|                                        | 1                         | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   |            |        |            |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 6,5                       | 6,5 | 6,7 | 6,4 | 7,0 | -   | 6,6        | 75%    | 6,7        |
| Ambities in relatie tot de opgaven     |                           |     |     |     |     |     | 7          | 25%    |            |
| Presteren volgens belanghebbenden      |                           |     |     |     |     |     |            |        |            |
|                                        | prestatieveld             |     |     |     |     |     | gemiddelde | Weging | eindcijfer |
|                                        | 1                         | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   |            |        |            |
| Prestaties                             | 6,7                       | 6,1 | 6,2 | 5,9 | 6,1 | 6,3 | 6,3        | 50%    | 6,2        |
| Relatie en communicatie                |                           |     |     |     |     |     | 6,5        | 25%    |            |
| Invloed op beleid                      |                           |     |     |     |     |     | 5,6        | 25%    |            |
| Presteren naar vermogen                |                           |     |     |     |     |     |            |        |            |
|                                        |                           |     |     |     |     |     |            | Weging | eindcijfer |
| Financiële continuïteit                |                           |     |     |     |     |     | 6          | 30%    | 6,7        |
| Doelmatigheid                          |                           |     |     |     |     |     | 7          | 30%    |            |
| Vermogensinzet                         |                           |     |     |     |     |     | 7          | 40%    |            |
| Governance                             |                           |     |     |     |     |     |            |        |            |
|                                        |                           |     |     |     |     |     | gemiddelde | Weging | eindcijfer |
| Besturing                              | Plan                      |     |     |     | 7,5 |     | 7,5        | 33%    | 7,5        |
|                                        | Check                     |     |     |     | 8   |     |            |        |            |
|                                        | Act                       |     |     |     | 7   |     |            |        |            |
| Intern toezicht                        | Functioneren RvC          |     |     |     | 8,0 |     | 8,0        | 33%    |            |
|                                        | Toetsingskader            |     |     |     | 8   |     |            |        |            |
|                                        | Toepassing governancecode |     |     |     | 8   |     |            |        |            |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie       |     |     |     | 7   |     | 7,0        | 33%    |            |
|                                        | Openbare verantwoording   |     |     |     | 7   |     |            |        |            |

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen in de tabel zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

## 1.4 Samenvatting

Deze visitatie vond plaats conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. tussen januari 2016 en juli 2016. De gesprekken met belanghebbenden en vertegenwoordigers van Rochdale hebben plaatsgevonden op 9, 11 en 12 mei 2016.

### **Presteren naar opgaven en ambities: 6,7**

Rochdale scoort afgerond een 7 op presteren naar opgaven en ambities. Niet slecht gezien de omstandigheden in de afgelopen 4 jaren. De financiële mogelijkheden waren zeer gering en hebben Rochdale parten gespeeld bij het realiseren van de afgesproken opgaven en de eigen ambities. Dit was vooral aan de orde bij nieuwbouw en renovatie/onderhoud. Veel projecten zijn afgezegd of uitgesteld. Daar scoorde Rochdale een 5. De meeste onderwerpen scoorden een 6 (de prestaties evenaren in belangrijke mate de opgaven) of een 7 (de prestatie is gelijk aan de opgaven).

### **Presteren volgens belanghebbenden: 6,2**

De belanghebbenden van Rochdale zijn over het algemeen nog niet tevreden. De prestaties scoren een voldoende met een 6,2. De relatie en de communicatie worden voldoende gescoord (6,5) en de mate van invloed een 5,6. Vooral de scores van de huurders zijn laag. Gemiddeld onder de 6. De keuze van Rochdale om de afgelopen jaren alles op alles te zetten om de financiële situatie te verbeteren is wel effectief gebleken maar heeft tegelijkertijd een zware wissel op de verhouding met andere partijen getrokken. Daar ligt een grote opgave voor de nabije toekomst. Vooral bij de huurders zal het vertrouwen weer opgebouwd moeten worden.

### **Presteren naar vermogen: 6,7**

Rochdale scoort voor doelmatigheid en vermogensinzet een mooie zeven. Hoewel er in het eerste jaar van de visitatieperiode niet voldaan wordt aan alle normen van de externe toezichthouders en WSW, is de financiële continuïteit niet in gevaar geweest. Hierdoor en door het karakter van de interventie en door de ontwikkeling op dit onderdeel van bedrijfsvoering en risicomanagement vanaf 2013 heeft de visitatiecommissie een 6 toegekend op dit onderdeel van de visitatie.

Duidelijk is dat gedurende de visitatieperiode een zeer goede stijgende lijn te constateren is. Rochdale heeft hard gewerkt om weer overeind te krabbelen, na de bestuurlijke en economische crisis en de invoering van de verhuurdersheffing. En dat heeft resultaat opgeleverd. Er kan weer nagedacht worden over nieuwe investeringen.

### **Governance: 7,5**

De governance is goed op orde bij Rochdale. De besturing zit goed in elkaar en wordt consequent doorgevoerd en doorleefd. Bijzonderheid is wel de geringe monitoring van de prestatieafspraken die met gemeenten zijn gemaakt. Dit geldt overigens niet alleen voor Rochdale maar voor alle corporaties die in het werkgebied actief zijn. De raad van commissarissen speelt in alle opzichten een goede rol. Ook de externe legitimering is op orde.

## 1.5 SWOT diagram

---

### Sterk

- slag- en daadkracht waarmee de organisatie is veranderd
- aansluiting zoeken bij de historie van de corporatie
- kwaliteit intern toezicht
- door de crisis had Rochdale de discussie over terug naar de kerntaak eerder afgerond dan gemiddeld in de sector

### Zwak

- oude imago dat mogelijk weer vragen op gaat roepen als Rochdale start met nieuwe investeringen
- communicatie met bewonersorganisaties vraagt aandacht na afgelopen periode

---

### Kans

- volkshuisvestelijke visie op metropoolregio (of stadsregio) aangezien Rochdale een corporatie is die niet alleen in Amsterdam maar ook in omliggende gemeenten werkt
- aantonen volkshuisvestelijke meerwaarde in de regio gemeenten en in Amsterdam
- inzet van Rochdale op relatie met huurders wordt nog niet herkend

### Bedreiging

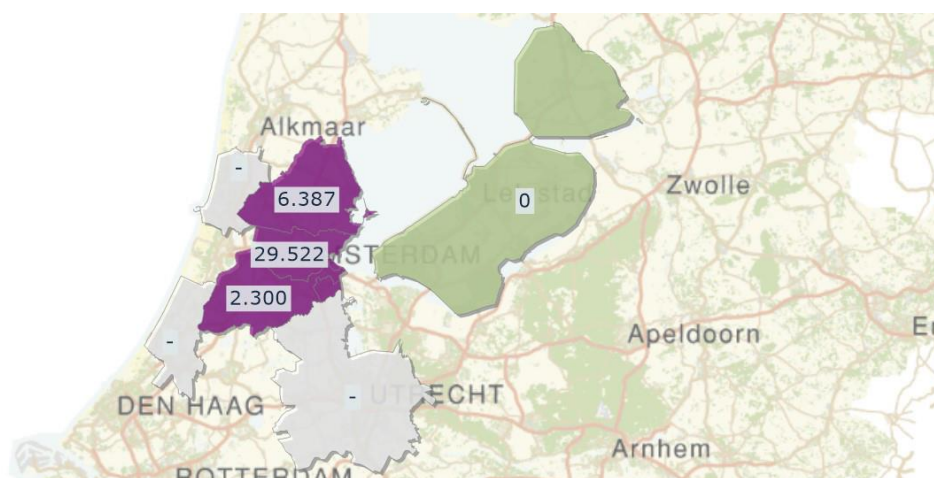
- segregatie (als gevolg van gentrificatie van bepaalde delen in de stad) en daardoor toenemende druk op leefbaarheid
  - aandacht op beheer vraagt alertheid op investeringen in nieuwbouw waar dat goed aansluit bij visie en positionering
-

## 2 Woonstichting Rochdale

Het huidige Rochdale is ontstaan na een tweetal fusies in het begin van deze eeuw: in 2004 door de fusie van de twee Amsterdamse corporaties Patrimonium en Rochdale en in 2005 volgde een fusie met woningstichting Nieuw-Amsterdam, een corporatie die uitsluitend in Amsterdam-Zuidoost woningen beheerde. Rochdale heeft haar roots in Amsterdam maar is werkzaam in een groter gebied: het statutair werkgebied omvat de gemeenten Aalsmeer, Almere, Amstelveen, Beemster, Beverwijk, Bloemendaal, Diemen, Edam-Volendam, Haarlem, Haarlemmermeer, Haarlemmerliede en Spaarnewoude, Heemskerk, Landsmeer, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uitgeest, Uithoorn, Velsen, Waterland, Wormerland, Zaanstad, Zandvoort en Zeevang. Anno 2015 heeft Rochdale woningen in Amsterdam, Zaanstad, Purmerend, Diemen en Landsmeer, zoals in onderstaande tabel is weergegeven.

|           | # woningen Rochdale |
|-----------|---------------------|
| Amsterdam | 28.290              |
| Diemen    | 2.284               |
| Landsmeer | 322                 |
| Purmerend | 2.061               |
| Zaanstad  | 3.788               |

Voor meer informatie over het bezit van Rochdale wordt verwezen naar de prestatie-monitor Opgaven en Ambities welke in de bijlagen is opgenomen.



Rochdale wordt bestuurd door een raad van bestuur met 3 leden. De raad is laatstelijk gewijzigd in 2015 door de benoeming van een nieuwe voorzitter en een nieuw lid. Het interne toezicht wordt uitgeoefend door een raad van commissarissen met 6 leden anno 2015. Gedurende deze visitatieperiode hebben er geen wijzigingen in de raad van commissarissen plaatsgevonden.

De huurders van Rochdale worden vertegenwoordigd door de Bewonersraad Rochdale. De raad van bestuur overlegt met grote regelmaat met hen (1 keer per maand). De Bewonersraad is lid van de koepel Huurdersvereniging Amsterdam. Bewoners(commissies) van Rochdale kunnen ook gebruik maken van de diensten van het ASW, het bewonerssteunpunt in Amsterdam.

Rochdale is lid van:

- Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC). Deze federatie behartigt de belangen van de corporaties Eigen Haard, De Alliantie, De Key, Ymere, Woonzorg Nederland, Habion, DUWO, Stadgenoot en Rochdale.
- Samenwerkende Woningcorporaties Waterland (SWW). Leden zijn Intermaris, Wooncompagnie, Woonzorg Nederland, Eigen Haard en Rochdale.
- Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad (PWNR). Leden zijn corporaties uit Amsterdam, Zaanstad, Monnickendam en Purmerend.

Bij Rochdale werkten anno 2015 ruim 444 fte's. De medewerkers richten zich op de realisatie van de missie van Rochdale die is opgenomen in het Koersdocument 'Rochdale geeft thuis 2012-2016' en die luidt:

*'Onze kerntaak: huisvesting van mensen met een laag inkomen.*

*Wij zijn ervoor om mensen met een laag inkomen te ondersteunen bij hun eigen keuzes in het wonen.*

*Het is voor ons essentieel dat ook zij behoorlijk kunnen wonen in de gebieden waar wij actief zijn:*

*Amsterdam, Zaanstad, Purmerend, Diemen en Landsmeer. Goed wonen is de basis waarop mensen*

*hun leven zelf vorm kunnen geven; als het goed gaat uiteindelijk ook zonder de financiële steun die wij*

*bieden. We willen voor hen betaalbare woningen van goede kwaliteit bieden in leefbare, duurzame*

*wijken. De komende jaren zullen wij ook in beperkte mate huisvesting voor de mensen met een*

*middeninkomen bieden; in de eerste plaats omdat in ons werkgebied het aanbod van die woningen door*

*de commerciële verhuurders nog te beperkt is, maar ook omdat wij met die extra opbrengsten de*

*noodzakelijke uitgaven voor onze primaire doelgroep kunnen dekken.'*

## **Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief**



## 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 3.1 Beoordelingskader

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

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

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de ambities in licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

### 3.2 Opgaven in het werkgebied van Rochdale

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Rochdale gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2012 tot en met 2015. In de visitatieperiode had Rochdale prestatieafspraken met de gemeenten Amsterdam, Purmerend, Diemen, Landsmeer en Zaanstad. Een compleet overzicht is opgenomen in de prestatie-monitor Opgaven en Ambities (opgenomen in de bijlagen). In de gemeente Almere had Rochdale ook woningbezit, maar golden in de periode 2012-2015 geen prestatieafspraken en vanaf 2015 heeft de corporatie haar bezit in deze gemeente afgestoten.

### 3.3 Relevante ontwikkelingen

- Naast achtereenvolgens de vastgoed- en economische crisis en de gevolgen van het Herstelplan, ondervond Rochdale ook gevolgen van wijzigende wet- en regelgeving voor woningtoewijzing, kerntaak van corporaties en afdrachten in verband met de verhuurders- en saneringsheffing. Al deze regels betekenen een (verdere) beperking van de financiële speelruimte. Daarnaast zijn er de veranderingen in het sociale domein die voor Rochdale gevolgen hebben: decentralisaties, extramuralisering en scheiden van wonen en zorg.
- De populariteit van Amsterdam als stad om te wonen en werken is nauwelijks veranderd als gevolg van de genoemde ontwikkelingen. Wel veranderde de visie: nadruk op kleiner bouwen, streven naar een gemengde stad (voorkomen van segregatie) en de invulling, schaal en samenwerking in de metropoolregio Amsterdam. Voor Rochdale heeft dit mogelijk gevolgen voor de rol en focus van volkshuisvesting in Amsterdam en juist een andere rol en focus in de regio (maatwerk).
- Tegen de achtergrond van positieve ontwikkeling van de Amsterdamse woningmarkt, ‘gentrification’, de visie van de gemengde stad en samenwerking in de metropoolregio, werpt zich de vraag op welke rol corporaties gaan en kunnen nemen.
- In tegenstelling tot de toekomstige rol, waren de gevolgen van het Herstelplan (belemmering op investeringen), voor Rochdale één van de belangrijkste ontwikkelingen de afgelopen periode. De visitatiecommissie nam bij gemeenten begrip waar en waardering over de duidelijke informatie die zij daarover kregen (zie hoofdstuk 4). Tegelijkertijd was er ook veel onzekerheid over de investeringsmogelijkheden, zowel bij gemeenten als bewoners.

### **3.4 Beoordeling prestaties**

#### **3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep**

##### **Woningtoewijzing en doorstroming**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale op het gebied van woningtoewijzing en doorstroming ruim voldoende heeft gepresteerd; de gemaakte afspraken worden (waar gemonitord) gerealiseerd en gestelde normen worden doorgaans gehaald.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- in alle jaren van de visitatieperiode (2012-2015) wees Rochdale tussen 91% en 98% van de (op)nieuw verhuurde woningen toe aan lagere inkomens conform de EU-norm
- van alle toewijzingen was in de visitatieperiode 73% tot 84% aan huurders(gezinnen) toegewezen binnen de inkomensgrenzen van de Wet op de Huurtoeslag
- de nadere afspraken over toewijzingen aan bepaalde huurprijssegmenten worden in Amsterdam door Rochdale ruimschoots nagekomen, de prestatie overtreft de afspraak gemiddeld met 10%
- in twee van de vier jaar worden ook in Diemen de nadere afspraken over toewijzingen aan bepaalde huurprijssegmenten behaald, de overige jaren ligt de prestatie net wat lager dan de afspraak
- van de overige prestatieafspraken in Diemen werd geen gebruik gemaakt (doorstroomregeling voor ouderen) of geen informatie bijgehouden (toewijzingen aan Diemenaren)
- de afspraken in Landsmeer over labelen en toewijzen van woningen in het centrum voor 55-plussers zijn nagekomen
- over het benutten van de lokale beleidsruimte in Purmerend werd geen informatie bijgehouden of is de voorrang niet van toepassing omdat geen nieuwbouwwoningen werden gerealiseerd
- op het gebied van bijzondere verhuringen aan statushouders, uitstromers van maatschappelijke opvang, sociaal en medisch urgenten etc. zijn er diverse afspraken met de gemeenten gemaakt. De prestaties zijn door Rochdale niet per gemeente bijgehouden, waardoor beoordeling op dit onderdeel onmogelijk is
- de ambitie om ook middeninkomens ook te bedienen omdat er door andere aanbieders weinig woningen worden gerealiseerd, werd alleen vertaald in prestatieafspraken in Purmerend. De prestaties in deze gemeente laten een stijgende lijn zien voor wat betreft het aantal middeldure huurwoningen, conform de opgave. Tegelijkertijd wordt de afspraak om bepaalde woningen niet te liberaliseren, niet gerealiseerd
- het huisvesten van de primaire doelgroep is ook gebaat bij zo min mogelijk leegstand en sneller verhuren van woningen. Rochdale verbeterde het mutatieproces conform de ambities uit het koersplan. In drie jaar tijd halveerde hierdoor de huurderoving door leegstand en sinds 2015 voldoet Rochdale aan de eigen norm.

##### **Betaalbaarheid**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale op het gebied van betaalbaarheid voldoende heeft gepresteerd; het merendeel maar niet alle afspraken werden gerealiseerd.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de jaarlijkse huurverhoging bij Rochdale is in de visitatieperiode telkens iets lager dan het maximum dat door de Rijksoverheid is bepaald. In 2014 en 2015 nam Rochdale extra maatregelen in haar huurbeleid om de betaalbaarheid te verbeteren door maatwerk te leveren voor specifieke groepen
- de huur per nieuw verhuurde woning steeg van 68,8% (in 2012) van de maximaal redelijke huur naar 92,3% (in 2014) om vervolgens in 2015 uit te komen op 90,4% (in 2015). Rochdale voert vanaf 2013 het beleid om bij mutatie de huur te verhogen tot 100% van de maximaal redelijke huur, met uitzonderingen daar waar de huur te hoog zou worden
- het aandeel woningen van Rochdale dat behoort tot de sociale huursector daalde van 96% in 2012 tot 91% in 2015. Als gevolg van het huurprijsbeleid van Rochdale worden bepaalde woningen door liberalisatie aan de sociale woningvoorraad onttrokken. De daling deed zich in alle vijf gemeenten voor, het sterkst in Landsmeer (-9%), Purmerend (-8%) en Diemen (-7%). In Diemen en Landsmeer zijn echter prestatieafspraken gemaakt om de sociale woningvoorraad te behouden en zo beperkt mogelijk woningen te liberaliseren. Deze afspraken wist Rochdale niet te realiseren
- in de gemeenten Diemen, Landsmeer en Purmerend beschikt Rochdale over samenwerkingsafspraken voor de aanpak van onrechtmatige bewoning en ook over problematische huurschulden. In Amsterdam is er de aanpak 'VroegErOpAf' om bij een achterstand van twee maanden samen met de gemeente en Maatschappelijke Dienstverlening de huurder verder te begeleiden. Het aantal ontruiming is in 2015 behoorlijk gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren. De grootste daling is zichtbaar op het gebied van huurschuld en woonfraude.

| Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| woningtoewijzing en doorstroming            | 7                                                                |
| betaalbaarheid                              | 6                                                                |
| <b>Oordeel</b>                              | <b>6,5</b>                                                       |

### 3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

#### Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale op dit gebied voldoende heeft gepresteerd; hoewel het aandeel nultredenwoningen af nam, realiseerde Rochdale wel nieuwe woonvormen die een bijdrage leveren aan zelfstandig wonen (zie paragraaf 3.4.4).

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de prestatieafspraken met Landsmeer en Zaanstad en de ambities van Rochdale uit het koersdocument spreken over aantallen woningen, voorzieningen en woonvormen waardoor mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. De prestaties worden door Rochdale echter niet per gemeente bijgehouden
- de afgelopen jaren nam het aandeel nultredenwoningen in het totale bezit van de corporatie af van 55% tot 41%. Daarnaast is Rochdale eigenaar van een aantal woonvormen voor ouderen met in

totaal ongeveer 1.500 woongelegenheden (4% van het totale bezit). Ook zijn er nog meer dan 750 woningen in complexen die voor 55 plussers zijn bestemd (2% van het totale bezit)

- van de nieuwe toewijzingen gaan er doorgaans 6-7% naar 65-plussers.

**Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking**  
**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- een deel van de visitatieperiode ondersteunde Rochdale, conform de prestatieafspraken, in Diemen het dienstenpakket Wonen Plus dat ouderen, gehandicapten en chronisch zieken in staat stelt langer zelfstandig te wonen. Vanwege een heroverweging van de kerntaken van de corporatie is de deelname stop gezet, het dienstenpakket bleef voortbestaan
- er zijn op het gebied van huisvesting van personen met beperkingen verder geen opgaven of ambities geformuleerd. De visitatiecommissie onthoudt zich daarom van een oordeel.

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

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Alles overziende oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale op dit gebied ruim voldoende heeft gepresteerd.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de prestaties van Rochdale voor huisvesten van bewoners die speciale eisen aan de woning stellen, richten zich enerzijds op het voorkomen van dakloosheid (tweede kans beleid). Hiervoor zijn convenanten gesloten en flexibele werkafspraken. Er is een goede samenwerking met maatschappelijke organisaties (zie ook hoofdstuk 4 Belanghebbenden)
- anderzijds richt de corporatie zich op bieden van onderdak voor maatschappelijke opvang van onder andere verslaafden, daklozen, tienermoeders en mensen met een verstandelijke beperking. Een project voor de Prinsenstichting en RIBW (Bovenkruier, Zaanstad) kon niet doorgaan vanwege de economische crisis en de investeringsstop die in het Herstelplan werd opgelegd. In Amsterdam denkt de corporatie mee aan een Pak je Kanshuis voor jonge gedetineerden die terugkeren in de maatschappij. In 2012 realiseerde Rochdale de verslaafdenopvang Flierbosdreef, waar 50 cliënten opvang en begeleiding wordt gegeven door HVO Querido.

| <b>Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie<br/>prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ouderen met specifieke behoeften                       | 6                                                                           |
| bewoners met beperkingen                               | -                                                                           |
| overige personen                                       | 7                                                                           |
| <b>Oordeel</b>                                         | <b>6,5</b>                                                                  |

### 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

#### Woningkwaliteit

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Alles overziende komt de visitatiecommissie tot dit oordeel daar conform de opgave wordt gepresteerd. Ook andere prestaties zijn gelijk aan de ambities en kunnen daarmee als ruim voldoende worden beoordeeld.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- op het gebied van woningkwaliteit zijn alleen in Amsterdam prestatieafspraken gemaakt over het vervangen van alle open verbrandingstoestellen. Voor 2017 wil Rochdale alle open verbrandingstoestellen vervangen. Eind 2015 heeft de corporatie daarvoor de voorbereidingen getroffen, daadwerkelijke vervanging is in 2016 en 2017 aan de orde
- de conditiemeting die in 2013 zou zorgen voor een totaaloverzicht van de staat van het woningbezit, werd in twee delen in 2013 en 2014 uitgevoerd. Rochdale formuleerde de ambitie dat eind 2016 het gehele bezit minimaal over conditiescore 4 dient te beschikken. In de meting werd prioriteit gelegd bij de 80 'slechtste' complexen van Rochdale; gemiddeld genomen hebben al deze complexen conditiescore 4 of beter, waarmee Rochdale haar ambitie realiseert. De visitatiecommissie merkt op dat er een verschil kan zitten in de gemiddelde objectieve kwaliteit zoals werd vastgesteld in de conditiemetingen en de beleefde kwaliteit door bewoners
- Rochdale heeft de ambitie geformuleerd om door complexmatige renovaties de woningkwaliteit te verbeteren. De renovaties worden behandeld in paragraaf 3.4.4. Door de investeringsstop zijn renovaties net als nieuwbouwprojecten in de wacht gezet. Het aandeel oude woningen is bij Rochdale in de visitatieperiode niet significant afgenomen.

#### Kwaliteit dienstverlening

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat met enige vertraging (door de reorganisaties) de ambitie van het KWH-huurlabel is gerealiseerd. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Rochdale als voldoende.

Het eerste speerpunt in 'Rochdale geeft thuis 2012-2016' is het realiseren van een goede dienstverlening. Over dit thema zijn geen prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt, hier zijn de ambities van Rochdale leidend in de beoordeling. De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- sinds 2011 neemt Rochdale deel aan de metingen voor het KWH-huurlabel, met als doel om (in 2012) het label te behalen. Na een terugval in de kwaliteit van de dienstverlening door de reorganisaties, werd de weg naar boven ingezet. In 2015 verwierf Rochdale het KWH-label: de gemiddelde scores in de KWH-metingen stegen van 6,8 (in 2013) naar 7,3 (in 2015).
- Rochdale had de ambitie om vanaf 2013 de dienstverlening te innoveren door meer gebruik te maken van nieuwe media en online diensten. Het online klantenportal is in 2015 gerealiseerd.

## Energie en duurzaamheid

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale ruim voldoende heeft gepresteerd.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- aan de landelijke afspraken over een gemiddeld energielabel B in 2021 draagt Rochdale bij door in de visitatieperiode het aandeel A en B labels te verhogen van 16% (in 2012) naar 28% in 2015. De gemiddelde energie-index was in 2012 1,88 en na een daling naar 1,78 (in 2014), bedraagt de index in 2015 1,85 (naar aanleiding van een methodiek wijziging). De vooruitgang is door het temporiseren van renovatie- en nieuwbouwprojecten beperkt
- Rochdale kwam de prestatieafpraak met de gemeente Amsterdam na door in 2012 tot en met 2014 telkens meer dan het afgesproken aantal labelsprongen te realiseren. De prestatie overschrijdt de opgave met gemiddeld 20%.

| Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| woningkwaliteit                                         | 7                                                                |
| kwaliteit van dienstverlening                           | 6                                                                |
| energie en duurzaamheid                                 | 7                                                                |
| <b>Oordeel</b>                                          | <b>6,7</b>                                                       |

#### 3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

## Nieuwbouw

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel omdat de prestaties van Rochdale significant lager zijn dan de (bijgestelde) opgaven.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de prestatieafspraken in Zaanstad werden niet nagekomen; er werd geen nieuwbouw gerealiseerd in de visitatieperiode. Door de beperkte financiële mogelijkheden van Rochdale en de economische crisis zijn projecten stopgezet, waar mogelijk en verantwoord. Dit is in overleg met de gemeente besloten en in andere gemeenten werden geen concrete opgaven geformuleerd op gebied van nieuwbouw, desondanks bleek ook daar dat Rochdale door de consequenties van het Herstelplan haar investeringen moest temporiseren en projecten en grondposities heeft verkocht. Ook in de samenwerking met studentenhuusvester DUWO kon geen nieuwbouw worden gerealiseerd
- in het totale bezit realiseerde Rochdale tussen 2012 en 2015 458 nieuwe huurwoningen (iets meer dan 1% van het totale bezit), 229 koopwoningen, ruim 16.000 m2 bedrijfsruimte en ongeveer 500 parkeerplaatsen

- Rochdale geeft in haar ambities nieuwbouw een lagere prioriteit: in een beperkt aantal wijken en buurten bleef de corporatie sociale huurwoningen bouwen. Vrije sector en koopwoningen heeft zij afgebouwd
- Rochdale transformeerde conform haar eigen ambities een aantal gebouwen tot woonfuncties voor studenten (245 eenheden, Elseviergebouw) en uitgeprocedeerde asielzoekers (37 eenheden, leegstaand kantoorgebouw).

### **Sloop, samenvoeging**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Van een opgave is geen sprake. Rochdale sloopte in de visitatieperiode 1.710 woningen, grotendeels conform haar eigen ambities uit het meerjarenbeleidsplan. Daaruit blijkt ook dat de prognoses voor sloop naar beneden zijn bijgesteld. Bovendien ontwikkelde Rochdale het concept van kluswoningen, om door verkoop het slopen te voorkomen van in principe nog geschikte woningen. De prestaties zijn gelijk aan de ambitie.

### **Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.**

Alles overziend, concludeert de visitatiecommissie dat de prestaties op het gebied van verbetering van het bestaand woningbezit, weliswaar met redenen, achterblijven bij de opgaven en ambities.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de opgave om per jaar 250-300 woningen te herstructureren in Zaanstad, werd niet gerealiseerd. Ook renovatieprojecten werden vanwege het Herstelplan en de crisis getemporeerd
- de eigen ambities voor verbetering van woningbezit werden in de jaarplannen vertaald naar concrete projecten. Zo werden in de visitatieperiode 1.100 woningen (3% van het totale bezit) gerenoveerd en werden in ruim 1.300 woningen (ongeveer 4% van het totale bezit) werden verbeteringen aangebracht
- de plannen voor renovaties gingen gepaard met grote onzekerheden. Plannen zijn (meermaals) vertraagd en ook keuzes voor sloop of renovatie werden bijgesteld. Betrokken gemeenten en bewoners hebben Rochdale daarin als onduidelijk ervaren (zie hoofdstuk 4).

### **Maatschappelijk vastgoed**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Alles overziend beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van Rochdale als ruim voldoende.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de opgave om buurtcentrum de Bovenkruier in het Kalf in Zaanstad te herontwikkelen, is niet gerealiseerd. De financiële situatie van Rochdale liet dat niet toe. In goed onderling overleg is een gezamenlijke oplossing gevonden: het buurtcentrum is verkocht aan een Kerkgemeenschap
- in nauwe samenwerking met de gemeenten, ontwikkelaars/beleggers en maatschappelijke organisaties realiseerde Rochdale op diverse locaties maatschappelijk vastgoed: brede scholen (Amstelkwartier en Amstelmeerschool), voorzieningen voor ouderen of van medische en sociale aard

(Jeruzalem blok M en Diemen Brede HOED) en opvanglocaties (Flierbosdreef). Hoewel niet in prestatieafspraken vastgelegd, passen deze locaties in een brede maatschappelijke opgave en werden per project concrete afspraken gemaakt in samenwerkingsovereenkomsten. Niet alle locaties werden uiteindelijk door Rochdale zelf gerealiseerd, de corporatie bleef wel meedenken/faciliteren.

## Verkoop

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Alles overziend beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van Rochdale als goed; zij heeft oog voor de maatschappelijke opgave in breed perspectief, realiseert de prestatieafspraken en overtreft de verkoopambities.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de prestatieafspraken met Diemen en Purmerend spreken over de condities waaronder welke woningen verkocht mogen worden en de beoogde doelgroepen, met name middeninkomens. Rochdale geeft invulling aan deze afspraken door verschillende verkoopvormen te implementeren (Startersrenteregeling, Koopgarant, Kopen naar Wens), het aanbod te verruimen en extra inzet op communicatie om verkoop te bevorderen voor de middeninkomens
- over de gehele visitatieperiode overtreft het aantal gerealiseerde verkopen de ambitie met ongeveer 15-20%. Er is slechts één jaar (2013) waarin de eigen ambitie niet ruimschoots werd behaald
- naast het verkopen van woningen aan particulieren, verkocht Rochdale ook grondposities, stootte zij bezit af aan andere corporaties en verkocht zij bezit dat buiten de kern van haar werkgebied lag. De realisatie van vrije sector koopwoningen werd in het koersdocument reeds afgebouwd
- het verkopen van (huur)woningen is voor Rochdale momenteel geen doel op zich. Nu de financiële positie is verbeterd (zie hoofdstuk 5), remde Rochdale in 2015 de woningverkopen af met positief effect op beschikbaarheid van (sociale) huurwoningen. Hiermee komt de corporatie ook tegemoet aan wensen van een aantal gemeenten om zo min mogelijk huurwoningen te verkopen.

| Prestatieveld (des)investeren in vastgoed | Beoordeling visitatiecommissie<br>prestaties in relatie tot opgaven |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| nieuwbouw                                 | 5                                                                   |
| sloop / samenvoeging                      | 7                                                                   |
| verbeteren bestaand bezit                 | 5                                                                   |
| maatschappelijk vastgoed                  | 7                                                                   |
| verkoop                                   | 8                                                                   |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>6,4</b>                                                          |



### 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

#### **Leefbaarheid**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Rochdale ruim voldoende zijn; de leefbaarheid verbetert.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot een oordeel:

- er zijn in de prestatieafspraken alleen in Amsterdam opgaven voor Rochdale geformuleerd op gebied van leefbaarheid. De opgave is dat alle wijken in 2018 minimaal 6,5 scoren op het gebied van fysieke en sociale leefkwaliteit van de woonomgeving. Extra aandacht voor leefbaarheid ontvingen de wijken: Bijlmer, Banne Buiksloot, Nieuwendam-Noord, IJplein, Vogelbuurt, De Kolenkit en Slotermeer en in Zaandam Poelenburg. Uit de meting van 2015 blijkt dat alleen Slotermeer-Noordoost nog niet aan de score 6,5 voldoet, maar daarvoor resteert nog 3 jaar. Ten opzichte van de vorige metingen laten de meeste wijken een stijging of stabilisatie zien. Alleen de wijk Slotermeer-Noordoost laat een daling zien in de leefbaarheid
- om de leefbaarheid te bevorderen zet Rochdale wijk- en complexbeheerders in, vooral in de genoemde aandachtswijken. Samen met partijen en bewoners neemt zij maatregelen om de leefbaarheid te verbeteren.

#### **Wijk- en buurtbeheer**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties van Rochdale ruim voldoende zijn.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- om de leefbaarheid te verbeteren werkt Rochdale samen met gemeenten en partijen aan de prestatieafspraken om verschillende van 'onderop' werkwijzen te ontwikkelen voor de Amsterdamse wijken. Wijk- en complexbeheerders worden ingezet voor signalering. Het gebiedsgericht werken is daarbij faciliterend om wijk en buurtbeheer goed op te pakken
- Rochdale stimuleert ook dat zorgcomplexen hun gemeenschappelijke ruimte openstellen voor de buurt. Bijvoorbeeld het Huis van de Buurt in de Koperen Knoop in de Staatsliedenbuurt
- ook worden er, conform de opgave zoals vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeenten Diemen en Zaanstad, complexafspraken met bewoners gemaakt in het kader van buurt en wijkbeheer.

#### **Aanpak overlast**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Alles overziend oordeelt de visitatiecommissie dat Rochdale ruim voldoende presteert op het gebied van aanpakken van overlast. Er zijn geen prestatieafspraken voor de aanpak van overlast.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel:

- de eigen ambitie om een actief ‘achter de voordeur’ beleid te voeren voor de aanpak van problemen en overlast werd uitgewerkt in onder andere een pilot anti-treiteraankpak en Skaeve Huse. Rochdale signaleert en verwijst door naar de specialisten van andere organisaties. Voor de anti-treiteraankpak is een convenant gesloten. Voor de Skaeve Huse onderzoekt Rochdale of er nieuwe mogelijkheden zijn en nieuwe locaties gevonden kunnen worden. Daarnaast werkt Rochdale samen met onder andere het Leger des Heils en andere organisaties aan begeleiding van bewoners
- de door Rochdale toegepaste anti-treiteraankpak wordt door belanghebbenden gezien als voorbeeld waarin Rochdale voorop liep in de stad.

| Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten | Beoordeling visitatiecommissie<br>prestaties in relatie tot opgaven |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| leefbaarheid                              | 7                                                                   |
| wijk- en buurtbeheer                      | 7                                                                   |
| aankpak overlast                          | 7                                                                   |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,0</b>                                                          |

#### 3.4.6 Overige opgaven en prestaties

De visitatiecommissie heeft geen prestaties gezien die niet al ergens anders beoordeeld zijn.

### 3.5 Beoordeling van de ambities

#### 3.5.1 Beschrijving van de ambitie

De ambities van Rochdale in de visitatieperiode liggen vast in het koersdocument ‘Rochdale geeft thuis 2012-2016’. Samen met inbreng van belanghebbenden, huurders, medewerkers en raad van commissarissen is de koers van Rochdale scherp gesteld en opgeschreven in ambities en doelstellingen op hoofdlijnen. In jaarplannen en beleid worden de hoofdlijnen verder vertaald en uitgewerkt.

Rochdale ziet het als haar kerntaak om mensen met een laag inkomen te ondersteunen bij eigen keuzes in het wonen in Amsterdam, Zaanstad, Purmerend, Diemen en Landsmeer. Rochdale wil voor hen betaalbare woningen van goede kwaliteit bieden in leefbare, duurzame wijken. Daarnaast rekent de corporatie ook de middeninkomens tot haar doelgroep: door commerciële aanbieders wordt er in het werkgebied nog te weinig voor deze doelgroep geboden en Rochdale zelf kan met extra opbrengsten uit deze doelgroep noodzakelijke uitgaven dekken voor de primaire doelgroep. Tot slot ziet de corporatie samenwerking met collega corporaties, gemeenten en stadsdelen en allerlei maatschappelijke organisaties als middel om de kerntaak te realiseren.

Voor de periode 2012-2016 gelden de volgende speerpunten bij Rochdale:

1. Goede dienstverlening in actief contact met de klant; verbeteren van de dienstverlening, weten wat er speelt bij de huurders, wederkerige relatie opbouwen zodat huurders zelf zich ook inzetten voor de buurt.
2. Verbetering van de kwaliteit van de woningen; vanwege beperkte middelen is onderhoud en renovatie prioriteit, nieuwbouw van sociale woningen volgt daarna, andere nieuwbouw wordt afgestoten.

3. Verbeteren van het bedrijfsresultaat; verminderen van organisatiekosten, terugdringen van huurachterstand en huurderiving, verhogen van huren waar maatschappelijk acceptabel en verkoop van bestaande woningen.
4. Gemotiveerde en professionele medewerkers; inzet van medewerkers is nodig om ambities te kunnen realiseren, de klant staat op de eerste plaats en financiële gezondheid is ook van belang, diverse reorganisaties zijn het gevolg om te komen tot onder andere platte structuur, lerende organisatie (klantgericht, resultaatgericht, efficiënt en flexibel).

In het koersdocument 2012-2016 worden de speerpunten verder uitgewerkt en onderbouwd. Ook neemt Rochdale diverse concrete voornemens op waaraan belanghebbenden kunnen toetsen of de corporatie op koers is gebleven. Naast het koersdocument zijn de opgaven die Rochdale ziet ook vervat in: huurprijsbeleid, huurbeleid, beleidskader leefbaarheid, strategisch voorraadbeleid, meerjaren onderhoudsbeleid en uit eindelijk ook in de jaarlijkse kaderbrief en afdelingsplannen.

### 3.5.2 Beoordeling van de ambities

#### **De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Rochdale met een 7.**

Rochdale heeft in het koersdocument en onderliggend beleid haar eigen ambities en doelstellingen geformuleerd voor de beoogde maatschappelijke prestaties. Deze maatschappelijke prestaties passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De corporatie voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een zes. De visitatiecommissie kent een extra punt toe vanwege het consequente gebruik en door vertalen van de ambities in de activiteiten van de corporatie (zie ook paragraaf 6.3.1 en 6.3.2). Rochdale heeft daarbij de nieuw ontwikkelde visie in directe relatie gebracht met de gewenste maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties. Hieronder worden de details van deze beoordeling toegelicht.

Rochdale richt zich in Amsterdam, aansluitend op de lokale vraag, op kleine woningen voor één en tweepersoonshuishoudens. In de andere gemeenten richt de corporatie zich daarnaast ook op gezinswoningen. Door de samenwerking met DUWO worden belangrijke doelgroepen in de stad bediend: studenten. Rochdale tracht de doelgroep jongeren te helpen met tijdelijke huurcontracten. Voor ouderen speelt de corporatie in op de opgaven door woonvormen te realiseren om zo lang mogelijk zelfstandig te wonen. Wanneer dat niet gaat wordt er in samenwerking met partners uit zorg en welzijn gezocht naar passende woonruimte. Ook levert de corporatie haar bijdrage aan het huisvesten van statushouders, daklozen, verslaafden en andere bewoners met specifieke huisvestingsbehoeften. Rochdale kijkt daarnaast nog verder en ziet ook in een deel van de middeninkomens een doelgroep, die eveneens duidelijk aansluit op de opgave in de stad Amsterdam en omliggende gemeenten.

De aansluiting van de ambities van Rochdale geldt niet alleen op lokale opgaven, maar ook op landelijke opgaven. Hoewel de Rijksprioriteiten Volkshuisvesting pas later in de visitatieperiode van kracht werden, sluiten de ambities van Rochdale grotendeels daarop aan. Met name vanuit het oogpunt van de klant werkte de corporatie aan maatwerkoplossingen voor betaalbaarheid voor bepaalde groepen. Zo introduceerde Rochdale friendscontracten (voor woningdelers) voor geliberaliseerde woningen. Ook verbreedde de corporatie de in Amsterdam gemaakte afspraken naar haar hele werkgebied om huurders met kinderen die minder dan 120% van de bijstandsnorm hebben, een lagere huurverhoging of helemaal geen huurverhoging te geven in 2015. In het kader van het verbeteren van de

woningkwaliteit werd ook een bijdrage geleverd aan de duurzaamheid, hoewel Rochdale daar nog stappen te zetten heeft. Vanuit haar reguliere activiteiten leverde Rochdale ook een bijdrage aan huisvesting van urgente doelgroepen en aan wonen met zorg. In het nieuwe koersdocument zullen de Rijksprioriteiten Volkshuisvesting een nadrukkelijke positie krijgen.

Ook de landelijke opgave tot splitsing van de activiteiten van Rochdale werd pas later in de visitatieperiode van kracht. Rochdale opteert voor een volledig administratieve scheiding. Juridisch splitsen heeft volgens haar nu geen meerwaarde en er worden daarnaast geen investeringen meer gedaan in commercieel vastgoed. Ook kiest de corporatie bewust om voorlopig geen nieuwbouw meer in het middensegment te realiseren.

De laatste jaren voerde Rochdale in grote lijnen hetzelfde beleid voor de regio als zij in de stad voerde. Vanuit de gedachte van een stads- of metropoolregio is dat een mogelijke benadering. Tegelijkertijd dringen de gemeenten erop aan dat Rochdale kleur bekent en daardoor meer maatwerk levert. Of kiest de corporatie door het liberaliseren van woningen in de omliggende gemeenten voor versterking van haar positie in Amsterdam? De vraag voor de toekomstige ambities van Rochdale is: waarin gaat de corporatie investeren nu ze daartoe weer enige financiële ruimte heeft?

### **3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten**

#### **Bewonderpunten**

- in bestuurlijke kringen (gemeenten, stadsdelen, zorg-, welzijn- en maatschappelijke organisaties) is aan deze partijen door Rochdale voldoende duidelijkheid gegeven over haar mogelijkheden en onmogelijkheden naar aanleiding van het Herstelplan. Voor bewoners en bewonersorganisaties is de duidelijkheid minder groot geweest: zij bleven in onzekerheid over de sloop, renovatie of andere plannen in het woningcomplexaanpak van organisatieverbetering is goed gedaan.

#### **Verwonderpunten**

- monitoring prestatieafspraken slecht navolgbaar (niet op gestuurd door zowel gemeente als corporatie, afspraken vaak bundeling van wat men al van plan was)
- onduidelijkheid over waar investeringen naartoe gaan in de toekomst (profiel van ambitieuze nieuwbouwcorporatie is men kwijt....)
- opmerkelijk is dat ondanks dat Rochdale een speerpunt heeft gemaakt van de verbetering van de woningkwaliteit, de resultaten daarvan niet duidelijk worden vastgelegd en opgevolgd.

### 3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

**De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 6,7 op presteren naar opgaven en ambities.**

Bij het eindcijfer tellen de prestaties in relatie tot de opgaven mee voor 75% en de ambities in relaties tot de opgaven voor 25%.

| Presteren naar Opgaven en Ambities | Beoordeling visitatiecommissie    |                                 |
|------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
|                                    | prestaties in relatie tot opgaven | ambities in relatie tot opgaven |
| huisvesten primaire doelgroep      | 6,5                               |                                 |
| huisvesten specifieke doelgroepen  | 6,5                               |                                 |
| kwaliteit woningen en woningbeheer | 6,7                               |                                 |
| (des)investeren in vastgoed        | 6,4                               |                                 |
| kwaliteit wijken en buurten        | 7,0                               |                                 |
| overige / andere prestaties        | -                                 |                                 |
| <b>Oordeel</b>                     | <b>6,6</b>                        | <b>7</b>                        |
| <b>Gewogen oordeel</b>             |                                   | <b>6,7</b>                      |

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

### 4.1 Beoordelingskader

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

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

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

### 4.2 Belanghebbenden in werkgebied

#### *Gemeente Amsterdam*

Het bestuurlijk stelsel van Amsterdam is in 2014 veranderd: Amsterdammers hebben in 2014 een nieuwe gemeenteraad gekozen en voor het stadsdeel waar zij wonen een bestuurscommissie. De stadsdeelraden zijn opgeheven. De bestuurscommissies zijn nieuw. Samen met de gemeenteraad, burgemeester en wethouders besturen zij Amsterdam. De gemeenteraad, burgemeester en wethouders maken plannen en regels voor heel Amsterdam. Bestuurscommissies houden zich onder andere bezig met de inrichting van straten en pleinen, groen en parken, inzamelen van huishoudelijk afval en welzijnswerk in de buurt. Ze zorgen ervoor dat wat ze doen, past bij de behoeften in hun stadsdeel en bij het beleid voor de hele stad. Het loket voor dienstverlening aan bewoners en bedrijven blijft in elk stadsdeel in het stadsdeelkantoor bestaan. Een bestuurscommissie bestaat uit dertien of vijftien leden. Elke bestuurscommissie heeft een dagelijks bestuur van drie personen.

Amsterdam telt 838.338 inwoners (Groot-Amsterdam: 1.335.115, 1 maart 2016, bron: CBS). Rochdale heeft ultimo 2015 bijna 32.000 woningen in Amsterdam.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer L. Ivens, wethouder, mevrouw L. van Voort, ambtenaar dienst Grond & Ontwikkeling en de heren P. van Rossum, directeur Grond & Ontwikkeling en N. Krouwel, accountmanager Rochdale dienst Wonen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de leden van het dagelijks bestuur van de bestuurscommissies, de heren Van Berkel (stadsdeel West), de heer Th. Reuten (stadsdeel Oost) en de heer R. Mauer (stadsdeel Nieuw-West).

#### *Gemeente Zaanstad*

Zaanstad is een gemeente in de provincie Noord-Holland. De gemeente is de grootste in de Zaanstreek. In oktober 2015 had de gemeente Zaanstad iets meer dan 150.000 inwoners. De gemeente is in 1974 ontstaan door samenvoeging van de gemeenten Assendelft, Krommenie, Wormerveer, Westzaan, Zaandijk, Koog aan de Zaan en Zaandam. De gemeente maakt deel uit van de plusregio Stadsregio Amsterdam. De helft van de bewoners woont in Zaandam (bijna 75.000). Rochdale heeft ultimo 2015 bijna 3.800 woningen in Zaanstad.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren J. Olthof, wethouder en J. van Hees, ambtenaar.

### *Gemeente Purmerend*

Purmerend is een stad en gemeente in de regio Waterland in de provincie Noord-Holland. De gemeente verwelkomde op 31 maart 2016 de 80.000e inwoner. De gemeente Purmerend maakt deel uit van de plusregio Stadsregio Amsterdam. De stad is vooral geliefd bij forenzen. Rochdale heeft ultimo 2015 ruim 2.000 woningen in Purmerend.

### *Gemeente Diemen*

Diemen is een plaats en gemeente in de provincie Noord-Holland. Binnen de gemeentegrenzen liggen naast Diemen en Oud-Diemen ook nog de buurtschappen Over-Diemen en Stammerdijk. Aan de noordzijde van de gemeente ligt het IJmeer. Diemen grenst in het noorden aan de gemeente Amsterdam (Watergraafsmeer), in het zuiden aan het tot Amsterdam Zuidoost behorende dorp Driemond, in het oosten aan Muiden en in het westen aan het tot Ouder-Amstel behorende dorp Duivendrecht. Diemen maakt deel uit van de plusregio Stadsregio Amsterdam. De gemeente telt (per 1 maart 2016, bron: CBS) 26.975 inwoners. Rochdale heeft ultimo 2015 bijna 2.300 woningen in Diemen. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer L. Scholten, wethouder.

### *Gemeente Landsmeer*

Landsmeer is een dorp en gemeente in de regio Waterland in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt 11.053 inwoners (1 maart 2016, bron: CBS). De gemeente Landsmeer maakt deel uit van de plusregio Stadsregio Amsterdam. Rochdale heeft ultimo 2015 322 woningen in Landsmeer.

### *Amsterdams Steunpunt Wonen*

Zelfstandige en sterke bewoners en bewonersorganisaties zijn essentieel voor fijn wonen in een goede buurt. Individuele bewoners, bewonerscommissies, huurderskoepels, belangenverenigingen en bewoners met vragen rondom wonen kunnen bij het ASW terecht. Zo verstevigen bewoners hun grip en invloed op hun eigen buurt en daarmee hun zelfstandigheid. Het ASW ondersteunt bewoners van het wegwijzen van bewoners in de buurt tot het opzetten van een buurtcoöperatie (bron: [www.steunpuntwonen.nl](http://www.steunpuntwonen.nl)).

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw J. van Loon, directeur.

### *Bewonersraad Rochdale*

De vereniging Bewonersraad Rochdale is het hoogste adviesorgaan van de bewoners bij de raad van bestuur van Woningstichting Rochdale te Amsterdam. De vereniging vertegenwoordigt de bewoners van de aangesloten bewonerscommissies van woningstichting Rochdale: Noord: Gemeenten Zaanstad, Purmerend, Landsmeer alsmede Amsterdam-Noord. Oost: Stadsdelen Oost, Zuidoost en de gemeente Diemen. West: Stadsdelen West, Nieuw-West, Centrum en Zuid. (bron: [www.bewonersraadrochdale.nl](http://www.bewonersraadrochdale.nl)). De visitatiecommissie heeft gesproken met de dames V. van Lieshout, secretaris, J. Kreuger, algemeen bestuurslid en de heer N. Gommers, algemeen bestuurslid.

### *Spirit*

Spirit is er voor jongens en meisjes van 0 tot 23 jaar die problemen hebben bij het veilig en gezond opgroeien. Sommige vaders en moeders worstelen met de opvoeding van hun kinderen. Spirit zorgt er samen met hen voor dat zij weer een stabiele basis hebben. Elke gemeente zorgt voor hulp aan inwoners die problemen hebben bij het opgroeien en opvoeden. Hulpverleners van Spirit werken in de gemeenteteams. Spirit werkt voornamelijk in de gemeenten Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam,

Beemster, Diemen, Edam-Volendam, Haarlemmermeer, Landsmeer, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uithoorn, Waterland, Wormerland, Zaanstad en Zeevang. (bron: [www.spirit.nl](http://www.spirit.nl)).

#### *Leger des Heils – Zorg en Welzijn*

Het Leger des Heils is op vele manier bezig zowel materiele als immateriële hulp te bieden aan mensen die dat nodig hebben. Het gaat dan bijvoorbeeld om onderdak bieden, hulpverlening bij crises, eten verstrekken, kleren inzamelen, beschermd wonen, wonen met begeleiding, hulp bij opvoeding, jeugdbescherming, reclassering, gezondheidszorg, arbeidsintegratie en vrije tijdsbesteding. (bron: [www.legerdesheils.nl](http://www.legerdesheils.nl)).

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer G. Remigius, adjunct-directeur.

#### *Amstelring*

Amstelring is de organisatie voor zorg aan huis, verpleeghuizen en verzorgingshuizen in Amsterdam en de regio Amstelland De Meerlanden. U kunt bij Amstelring terecht voor verpleging, verzorging, behandeling, dagbesteding en diensten aan huis. (bron: [www.amsteling.nl](http://www.amsteling.nl))

#### *HVO-Querido*

Soms heb je hulp nodig om weer vooruit te kunnen. Je vindt het bijvoorbeeld moeilijk om zelfstandig te wonen, bent dak- of thuisloos of hebt problemen met je gezin of partner. HVO ondersteunt, begeleidt en biedt zorg. Jaarlijks bieden de 1.000 medewerkers opvang, woonbegeleiding en dagbestedingsactiviteiten aan zo'n 3.300 mensen op 50 verschillende locaties.

#### *Collega-corporaties in Amsterdam*

In Amsterdam werken meerdere corporaties. De visitatiecommissie heeft met een aantal van hen gesproken. Bij dit gesprek waren de volgende personen aanwezig: de heer G. Andriesen (bestuurder Stadgenoot, ruim 30.000 woningen), mevrouw M. van den Berg (Eigen Haard, bijna 35.000 woningen), mevrouw D. Louwerens (directeur Vastgoedbeheer Ymere, bijna 44.000 woningen), de heer L. Bobbe (bestuurder De Key, bijna 28.000 woningen) en de heer J. Benschop (bestuurder Duwo, ruim 2.700 woningen).

#### *Collega-corporaties buiten Amsterdam*

In het werkgebied van Rochdale buiten Amsterdam werken ook meerdere corporaties. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heren C. van Boven (bestuurder Parteon, circa 16.000 woningen, Zaanstad) en S. van Schaik (de Wooncompagnie, circa 13.000 woningen, Hoorn).

#### *Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties*

De Amsterdamse corporaties werken samen in de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties. De AFWC bestaat sinds 1917 en is de belangenvereniging van alle aangesloten woningcorporaties in Amsterdam. De werkzaamheden zijn op hoofdlijnen: netwerken stimuleren en onderhouden namens de leden; fungeren als lokaal en regionaal centrum voor kennis over de woningmarkt, vergaren van gegevens over alle 15 corporaties in de Stadsregio Amsterdam; vergaren van relevante kennis over ontwikkelingen binnen en buiten de sector en delen met de leden; de belangen vertegenwoordigen bij relevante stakeholders; shared services en diensten verlenen. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer E. de Vries, directeur.

#### *Schriftelijke enquêtes*



In totaal zijn 135 enquêtes uitgezet onder de belanghebbenden van Rochdale, waarvan 107 bewonerscommissies. Hiervan zijn 43 ingevuld teruggestuurd (32%). Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met alle verkregen informatie (gesprekken en schriftelijke enquêtes) een redelijk getrouw beeld ontstaan van de oordelen en beelden van de belanghebbenden van Rochdale over Rochdale. In dit hoofdstuk geven wij de resultaten daarvan weer.

[illegible]

*gemeenten*

# Visitatierapport Rochdale 2012-2015

aan. Omgekeerd is dit een uitnodiging aan Rochdale om transparant en duidelijk te zijn over hun visie: wat willen zij met hun bezit de komende jaren in de verschillende gebieden?

De gemeente Amsterdam is over het algemeen tevreden over de prestaties van Rochdale. Zij ziet dat Rochdale een moeilijke weg heeft afgelegd en verwacht dat Rochdale haar positie weer in zal nemen en weer meer zal investeren in haar bezit. De samenwerkingsafspraken kwamen snel tot stand, maar zijn nu weer moeilijker bij de concretisering. Rochdale mag meer zelfbewustzijn gaan uitstralen.

Bijvoorbeeld door concrete voorstellen te doen over de aanpak voor vernieuwing in Nieuw West.

De vertegenwoordigers van de stadsdelen begrijpen ook wel de financiële situatie van Rochdale en wat dat voor gevolgen had de afgelopen jaren, maar constateren tegelijkertijd dat Rochdale wel met de bewoners aan de slag moet. Er is heel veel uitgesteld. De communicatie is daarover niet altijd optimaal geweest. De prestatieafspraken op stadsniveau zijn vaak voor de stadsdelen te abstract. Zij zouden wel concretere afspraken willen, op projectniveau.

Rochdale is de grootste corporatie in Diemen. De verhouding met de gemeente is erg goed. Als er iets is, wordt het in goed overleg altijd opgelost. De prestatieafspraken worden nagekomen, als dat niet lukt is er overleg.

Ook de gemeente Zaanstad is tevreden over de relatie met Rochdale. Rochdale doet, gezien haar beperkte middelen haar best in Zaanstad. Als prestatieafspraken niet nagekomen kunnen worden, wordt daar over gesproken en naar oplossingen gezocht (zoals het geval was met het buurtcentrum de Bovenkruier).

#### *huurders*

De huurders van Rochdale zijn kritisch over Rochdale. Uit de enquêtes vanuit de bewonerscommissies spreekt dat het voor velen dringend tijd wordt uitgestelde renovatieprojecten met spoed uit te voeren. Veel huurders hebben al jaren moeten wachten op beloofde renovaties. Dan is uiteraard communicatie ook cruciaal. Veel bewonerscommissies zijn daar kritisch over.

Ook het bestuur van de Bewonersraad is nog niet tevreden over de relatie en de communicatie met het de organisatie (bestuur en medewerkers) van Rochdale. Alles op alles is gezet om de financiële situatie te verbeteren, maar daarbij is Rochdale de huurder vergeten. Het is tijd om daar weer verandering in aan te brengen. Daar nodigen zij Rochdale toe uit.

#### *overige partijen*

De collega corporaties in Amsterdam zijn tevreden over Rochdale als samenwerkingspartner in Amsterdam. Zij nodigen Rochdale wel uit weer keuzes te durven maken naar de toekomst toe. Wat voor een corporatie wil Rochdale zijn? Waar staat zij voor? Nu is haar profiel wat teveel naar de achtergrond verdwenen door de (terechte) nadruk op de financiële situatie en de interne gerichtheid om de organisatie te professionaliseren.

De verhoudingen tussen de corporaties in de regio zijn vrij neutraal. Elke corporatie doet min of meer zijn 'eigen ding' en er wordt niet zo heel veel samengewerkt. In Zaanstad wordt richting de gemeente goed samen geopereerd. Discussiepunt in de stadsregio Amsterdam zou wel moeten zijn waarom de grote Amsterdamse corporaties actief zijn in de regio. Wat is de meerwaarde daarvan? Dat is nu niet altijd duidelijk.

Er zijn veel zorgpartijen in Amsterdam die op de een of andere manier zorg- en/of begeleiding aanbieden. Het Leger des Heils is daar een van de grootsten van. Zij zijn tevreden over de samenwerking met Rochdale en de rol die Rochdale in de buurten speelt. Zij zouden wel willen dat alle corporaties zich meer de sociale cohesie zouden aantrekken. Bijvoorbeeld door per buurt een soort buurtcentrum te ontwikkelen.

### 4.3 Relevante ontwikkelingen

In de betreffende visitatieperiode werd de relatie van Rochdale met haar belanghebbenden gekenmerkt door een zeer terughoudende houding van Rochdale om te investeren in haar bezit. Projecten en investeringen die stopgezet konden worden, werden ook stopgezet. Rochdale heeft haar belanghebbenden, zowel gemeenten, collega corporaties als huurders, moeten overtuigen van de noodzaak om een forse pas op de plaats te maken en eerst te zorgen dat de continuïteit weer gewaarborgd werd. Dat is Rochdale goed gelukt. De belanghebbenden spreken hier met respect over. Het bestuur dat in 2010 aantrad, heeft veel energie en tijd gestoken in het communiceren met belanghebbenden over de noodzaak tot temporisering van investeringen.

### 4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

In deze paragraaf worden de beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven. De beoordelingen zijn ingedeeld in drie categorieën: maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

#### 4.4.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Rochdale

|                                                                                | Prestatievelden                          | huurders | gemeenten | overige<br>belang-<br>hebbenden | gemiddelde cijfer |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------|-----------|---------------------------------|-------------------|-----|
|                                                                                | <i>Aantal respondenten</i>               |          |           |                                 | <i>n = 44</i>     |     |
| De tevredenheid over de<br>maatschappelijke prestaties                         | 1. huisvesting primaire<br>doelgroep     | 5,8      | 7,5       | 6,9                             | 6,7               | 6,3 |
|                                                                                | 2. huisvesting bijzondere<br>doelgroepen | 5,7      | 6,0       | 6,7                             | 6,1               |     |
|                                                                                | 3. kwaliteit woningen en<br>woningbeheer | 5,3      | 6,0       | 7,1                             | 6,2               |     |
|                                                                                | 4. (des)investeren vastgoed              | 5,2      | 6,0       | 6,5                             | 5,9               |     |
|                                                                                | 5. kwaliteit wijken en buurten           | 5,8      | 5,5       | 7,1                             | 6,1               |     |
|                                                                                | 6. overige / andere prestaties           | 6,3      | -         | -                               | 6,3               |     |
| De tevredenheid over de relatie en wijze<br>van communicatie met de corporatie |                                          | 5,4      | 7,0       | 7,0                             | 6,5               |     |
| De tevredenheid over de mate van<br>invloed op het beleid van de corporatie    |                                          | 4,8      | 5,0       | 6,9                             | 5,6               |     |

#### 4.4.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Rochdale. De visitatiecommissie geeft deze punten weer zoals ze zijn genoemd door de belanghebbenden. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

#### *Gemeenten*

- kom met een visie op de gewenste aanpak van Zuidoost en ga daar over in gesprek
- durf ook mee te gaan in innovatieve ontwikkelingen, zoals Warmtenet
- investeer weer meer in bestaand bezit
- zorg voor meer transparantie over investeringsmogelijkheden.

#### *Huurders*

- durf mee te gaan op zoek naar nieuwe, onorthodoxe manieren van participatie
- zorg voor verbinding met de huurder
- beter balans tussen bedrijfsvoering en maatschappelijke taken
- meer onderhoud bestaand bezit
- meer maatschappelijke keuzes maken i.p.v. bedrijfseconomische
- bottum up werken
- betere communicatie.

#### *Overige belanghebbenden*

- zoek een sterk profiel en ga daar mee aan de slag
- durf weer te kiezen
- durf weer elan te tonen
- waarom is Rochdale actief in de regio?
- lever lokaal maatwerk
- stem af op hoofdlijnen met collega's.

### **4.5 Rochdale's reputatie**

In de enquête heeft de visitatiecommissie, naast de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Rochdale. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever.

Rochdale scoort een **7-** op reputatie.

| Dimensies                             | Onderdelen                                                                                    | Score |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Emotionele aantrekkelijkheid          | (vertrouwen, sympathie, waardering en respect)                                                | 6+    |
| Producten en diensten                 | (staat garant voor haar producten en diensten, innovatief, kwaliteit, prijs/waardeverhouding) | 7-    |
| Visie en leiderschap                  | (inspirerende visie, sterk leiderschap, markt responsief)                                     | 6+    |
| Werkomgeving                          | (goed gemanaged, goede werkgever, goede werkomgeving, goede medewerkers)                      | 6+    |
| Maatschappelijke verantwoordelijkheid | (steunt goede doelen, milieubewust, moreel verantwoord verdrag)                               | 6+    |
| Financiële performance                | (financiën op orde, presteert beter dan collega's, groeipotentieel)                           | 7-    |

### **4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten**

De visitatiecommissie heeft een aantal sterke en zwakke punten geconstateerd met betrekking tot de relatie met de belanghebbenden.

**Bewonderpunten**

- Rochdale is er in geslaagd haar slechte financiële positie in de afgelopen jaren te verbeteren zonder dat dit haar relatie met de overige belanghebbenden heeft verstoord
- Rochdale heeft de afgelopen paar jaar intensief gewerkt aan het monitoren van de eigen, interne prestaties. De resultaten daarvan worden zichtbaar. Dit versterkt de positie van Rochdale ook weer in positieve zin.

**Verwonderpunten**

- in Amsterdam is een lange traditie van prestatieafspraken tussen de Federatie en de gemeente. Wat er echter na de ondertekening plaatsvindt, is lang niet duidelijk en wordt niet door elke corporatie individueel bij gehouden. Het komt daardoor soms wat Kafkaïens over. Of is dat gewoon Amsterdams?
- de onduidelijkheid over de (gewenste) rol van Rochdale in de regio.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Rochdale 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. De commissie oordeelt over de financiële continuïteit (houdt men het maatschappelijk vermogen voldoende op peil), de doelmatigheid (werkt men aan een sobere bedrijfsvoering) en een verantwoorde inzet van vermogen.

### 5.2 Relevante ontwikkelingen

In de periode 2012 – 2015 zijn vanzelfsprekend de ontwikkelingen in de sector en de reacties daarop vanuit de politiek, het beleid en het externe toezicht relevant. Gedurende de visitatieperiode waren in financieel opzicht de verhuurderheffing en de saneringsbijdrage vanuit het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) van belang. Zo vergde de verhuurderheffing bij Rochdale in 2014 een bedrag van € 20 miljoen en zal dit in 2017 oplopen tot € 23 miljoen. Daarnaast werden in juli 2015 de nieuwe Woningwet en Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting van kracht. Door eerder ingezet beleid verwachtte het bestuur van Rochdale overigens geen grote wijzigingen voor haar eigen gekozen koers voor de komende jaren. Wel leidden de aankondigingen van de heffingen tot bijstelling van beleid en een nieuwe reorganisatie. Dat legde een zware druk op de bestuurlijke en werkorganisatie.

Relevant waren ook de naweeën van de wisseling op niveau van bestuur en raad van commissarissen in de vorige visitatieperiode. Zowel intern in waardering als extern in de beeldvorming bleven de effecten nog doorwerken in de visitatieperiode. In relatief korte tijd werden reorganisaties doorgevoerd: allereerst de veranderingen die betrekking hadden op het opheffen van de vestigingskantoren, het verbeteren van de dienstverlening, het afstoten van verbindingen en ontwikkelactiviteiten en de integratie van het ontwikkelbedrijf en het onderhoudsbedrijf. Vervolgens kwam daar in 2012/2013 een noodzakelijke ingreep overheen als gevolg van de effecten van de verhuurder- en saneringsheffing. In 2013 is het fundament gelegd voor een ingrijpende reorganisatie (op de al lopende reorganisatie) teneinde te komen tot een efficiëntere, effectievere en financieel gezonde corporatie. Een reductie van het personele bestand van circa 20% was de doelstelling. Het doel was te komen tot een totaal aantal fte onder de 400 exclusief de schil aan flexibele medewerkers en dat is gelukt. Dat leidde tot de conclusie dat er vanaf 2015 weer enige ruimte was om keuzes te maken. Die keuzes stonden wel in het licht om betaalbaarheid, beschikbaarheid en het verbeteren van de kwaliteit van woningen en wijken weer centraal te stellen. De voorheen brede taakopvatting is losgelaten en er is een beweging “terug naar de kern” in gang gezet en doorgevoerd. Het aantal verbindingen is in een aantal jaren terug gebracht van circa 60 naar circa 30 in 2015 en zal de komende jaren verder terug gebracht worden. De opdracht die de drie bestuurders zich stelden, was Rochdale weer terug te leiden naar de essentie: mensen met een laag inkomen ondersteunen in hun woonkeuze. De interne beheersing van vele bedrijfsprocessen moest daarnaast op orde worden gebracht. Er werd tenslotte ook gekoerst op het thema “gemotiveerde en professionele medewerkers”. Door de bestuurlijke perikelen, het ingrijpen in 2010 van de toenmalige minister en de daarop volgende reorganisaties was het vertrouwen binnen de organisatie gedaald. Aandacht voor de effecten op de heersende cultuur en de gewenste cultuur werden gevoeld. Naast een andere inrichting van organisatiestructuur en processen, werd dan ook

gekoerst op introductie van begrippen als verantwoordelijkheid, zakelijkheid en samenspel. Dit proces om te komen tot een andere organisatiecultuur is in nauw overleg met de ondernemingsraad en de raad van commissarissen door het bestuur ingezet en ligt op koers. De gemaakte keuzes en de reorganisatie dwingen respect af. Er is veel gevraagd van de organisatie.

### **5.3 Financiële continuïteit**

De commissie beoordeelt in hoeverre en hoe Rochdale haar financiële positie als maatschappelijke onderneming duurzaam op peil houdt. Daartoe heeft de commissie gesprekken gevoerd met de bestuurders, het managementteam en leden van de raad van commissarissen en kennisgenomen van de beschikbare cijfers van het CFV en later Autoriteit woningcorporaties, en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de beschikbare gegevens bij het Corporatie Benchmark Centrum (CBC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar de financiële continuïteit in al de vier jaren niet in gevaar is geweest ook al voldeed Rochdale niet in alle jaren tussen 2012 en 2015 aan de normstellingen van CFV en WSW. De methodiek van beoordeling geeft ruimte om als op het eerste oog door de aanwezigheid van oordelen van externe toezichthouders en het WSW niet geheel voldaan wordt aan het ijkpunt voor een zes toch de zes toe te kennen. Dat laatste doet de visitatiecommissie bewust. Geconstateerd kan worden dat de financiële continuïteit in geen der jaren in het geding was, dat er geen sprake was van een herstelplan, dat de verantwoording over de vermogenspositie goed is onderbouwd, dat er sprake is van een visie en dat op actieve wijze wordt gestuurd op de gewenste vermogenspositie door een strategisch portefeuillebeleid, door beheersing van risico's en door een integrale kasstroombenadering. Aan bepaalde normstellingen van CFV en WSW wordt in 2012 op onderdelen niet voldaan. Maar er is geen eis tot het maken van een herstelplan en evenmin is ingegrepen door middel van sancties. Vanaf 2013 wordt voldaan aan de ratio's en is sprake van een effectief sturende corporatie. Beleidskeuzes waren de eerste jaren nog beperkt maar vanaf 2015 ontstaat er weer financiële ruimte. De cyclus van planning en control zit goed in elkaar en wordt benut en is sterk verbeterd in de visitatie periode. Dat laatste beoordeelt de visitatiecommissie als erg positief.

In 2013 geeft het CFV aan dat ten aanzien van de volgende onderdelen Rochdale stappen moet zetten tot verbetering: kwaliteit van de financiële verantwoording, het financieel risicobeheer en het organisatie risico, de kasstroomrisico's, de ontwikkeling van de liquiditeit en het strategisch voorraadbeleid. Op die onderdelen volgt voortzetting van de eerder ingezette monitoring. In 2014 geeft het CFV aan dat er geen aanleiding meer is tot interventies en worden de monitoring afspraken gestopt. Wel worden afspraken ten aanzien van deelterreinen gemaakt.

Voor het WSW is Rochdale kredietwaardig respectievelijk verkrijgt zij het vereiste borgingsvolume. Ten aanzien van dit laatste geschiedt dit wel onder voorwaarden om te voldoen aan WSW vereisten. In 2012 constateert het WSW dat niet voldaan wordt aan de eis van een positieve operationele kasstroom en het kunnen genereren van fictief 2% aflossing. Voor 2013 en 2014 werd verwacht dat dit zich zou continueren. Monitoring is het gevolg. In 2014 is het WSW overgegaan op een aangepast beoordelingskader. Het WSW hanteert vanaf dan een risicobeoordelingsmodel waarbij zij de corporatie beoordeelt op "financial risks" en "business risks". Over 2014 wordt Rochdale meegedeeld dat zij

positief scoort op de beheersing van de “business risks”. De ingrepen in de projecten portefeuille en de organisatie verminderen de financiële druk, aldus ook de accountant. De operationele kasstroom komt daardoor positiever uit in de loop van de visitatiejaren.

De accountant heeft over alle jaren een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening afgegeven. In de verschillende jaren vraagt de accountant aandacht voor de kwaliteit van de administratieve organisatie en de noodzaak kennis op deelgebieden ook in de organisatie te hebben en niet louter te leunen op inhuur. In 2015 geeft de accountant aan dat de kwaliteit in de organisatie is toegenomen en dat dit het proces van informatievergaring en verantwoording versoepelt. Van belang is in 2013 ook de overdracht van een groot aantal woningen aan WOONopMAAT.

De visitatiecommissie stelt vast dat Rochdale (na 2012) voldoende kredietwaardig en borgbaar was. Ondanks dat in 2012 niet en in alle andere jaren wel voldaan werd aan alle externe en algemene toezichteisen, is de financiële continuïteit gegarandeerd gebleven.

De solvabiliteit was voldoende. Vanaf 2013 voldoet Rochdale aan alle door de externe toezichthouders gestelde eisen en ratio's. Ook kan geconstateerd worden dat Rochdale een gedegen onderbouwde visie heeft op de solvabiliteit, liquiditeit en de verschillende ratio's. Op het onderdeel solvabiliteit hanteerde Rochdale een strengere eis dan de toezichthouders. Ook wordt in de visitatieperiode sterk gestuurd op de verbetering van de kasstroomprognoses. De visitatiecommissie heeft om bovengenoemde redenen een 6 toegekend.

| <b>Continuïteit</b>                           | <b>2012</b>         | <b>2013</b>                                                                   | <b>2014</b>                                     | <b>2015</b>  |
|-----------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|
| Continuïteitsoordeel CFV                      | A1                  | Geen                                                                          | Geen                                            | Geen         |
| Toezichtbrief vanaf 2013                      |                     | interventies<br>t.a.v. behoud<br>vermogen,<br>solvabiliteit en<br>draagkracht | interventies.<br>Monitoring<br>wordt<br>gestopt | interventies |
| Solvabiliteitsoordeel CFV (tot 2013)          | Voldoende           | -                                                                             | -                                               | -            |
| Interest Coverage ratio WSW (norm: > 1,4)     | 1,6                 | 1,7                                                                           | 1,4                                             | 1,7          |
| Loan to value WSW (norm: < 75%)               | 84%                 | 74%                                                                           | 74%                                             | 63%          |
| Oordeel WSW                                   | Krediet-<br>waardig | Borgbaar                                                                      | Borgbaar                                        | Borgbaar     |
| Debt-service Coverage ratio WSW (norm: > 1,0) | 0,6                 | 1,0                                                                           | 1,1                                             | 1.1          |

In de oordeelsbrieven van het CFV respectievelijk Autoriteit woningcorporaties wordt vanaf 2013 op een zestal onderwerpen bezien of er aanleiding is tot het doen van interventies. Het gaat achtereenvolgens om de kwaliteit van de financiële informatie, het financieel risicobeheer, de liquiditeit, de solvabiliteit, de draagkracht van het vermogen en het behoud van het maatschappelijk gebonden vermogen. Eind 2013 oordeelde het CFV dat de van Rochdale ontvangen financiële informatie van onvoldoende kwaliteit was: Rochdale moest tweemaal een dPi-opgave doen. Ook werden de gegevens te laat ingediend terwijl de verantwoordingsinformatie ook tekortkomingen bevatte. Bij het financieel risicobeheer werden kanttekeningen geplaatst. Gewezen wordt op een mogelijk tijdelijke instabiliteit en op de ontwikkeling



van de kasstroomrisico's. Mutatiegraad, leegstandserving, de netto bedrijfslasten, de vennootschapsbelasting en de verkoopontwikkelingen in relatie tot de marktontwikkelingen, waren destijds de aandachtspunten. Voor wat betreft het strategisch voorraadbeleid en de onderhoudsuitgaven wordt Rochdale gevraagd daar nadere aandacht aan te schenken. Een aantal afspraken inzake het te voeren externe toezicht werd gemaakt. Een jaar later constateert het CFV dat de kwaliteit van de financiële verantwoording belangrijk verbeterd is. In de toezichtbrief 2015 geeft de Autoriteit woningcorporaties aan dat de verantwoordingsinformatie van voldoende kwaliteit is. De financiële beoordeling leidt niet tot opmerkingen. Er worden geen interventies gepleegd. Voor wat betreft de ratio "Loan to value" wordt met uitzondering van 2012 voldaan aan de ratio's volgens het WSW-model. De visitatiecommissie volgt hier de WSW-ratio's. Alleen in 2012 werd niet aan de ratio voldaan. Ook ten aanzien van de ratio "Debt service coverage ratio" werd een verschil geconstateerd tussen de toezichtbrieven en het WSW-model. Ook bij deze ratio scoort 2012 onvoldoende.

Rochdale had daarnaast een proces van risicomanagement ingevoerd waarbij een vijftal top risico's is geselecteerd. Voor wat betreft de liquiditeitsrisico's wordt ook vooruitgang geboekt en Rochdale is overgegaan tot het invoeren van de marktwaarde als waarderingsgrondslag. Het CFV geeft over 2014 aan dat de beoordeling van de maatregelen niet leidt tot het plegen van interventies en dat daarnaast de monitoring wordt opgeheven. Er worden nog wel afspraken gemaakt over aan te leveren informatie. In de beoordeling over 2015 oordeelt de Autoriteit woningcorporaties dat voldaan is aan die gemaakte afspraken. De financiële beoordeling over 2015 geeft opnieuw geen aanleiding tot het doen van interventies. Ook op het onderdeel nevenactiviteiten wordt Rochdale niet geselecteerd voor onderzoek. Voor wat betreft het door de Autoriteit woningcorporaties ingevoerde systeemtoezicht (regulier toezicht op de grotere corporaties) wordt voor 2016 een feitelijk onderzoek aangekondigd.

In de oordeelsbrieven van het Ministerie van BZK valt gedurende de verslagperiode het volgende op. In 2012, 2013 en 2014 werd voldaan aan de toewijzingen volgens het 90% criterium. In 2012 werd nog niet voldaan aan de regelgeving waar het gaat om vervreemding van woningen en wordt informatie gevraagd over het steunen van activiteiten in het buitenland. Over 2013 werd opnieuw een kanttekening geplaatst bij het vervreemden van woongelegenheden. Dat geschiedde ook in 2014 waardoor de minister vraagt om een aangepaste AO/IC beschrijving. Rochdale heeft daarop aangegeven dat wel gedaan te hebben maar dat in een viertal gevallen de regelgeving niet is nageleefd, waarna aanvullende beheersmaatregelen zijn genomen.

## **5.4 Doelmatigheid**

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en interviews.

### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar vanaf 2012 gewerkt is aan een aantal thema's: betere financiële sturing, aandacht voor risicobeheersing, inperking van het (te) brede werkterrein en de projecten portefeuille, aanpassing van de organisatiestructuur en een meer efficiënte bedrijfsvoering. In vergelijking met collega corporaties of sprake is van een sobere en doelmatige bedrijfsvoering, komt een wisselend beeld naar voren. De visitatiecommissie meent echter dat aan het ijkpunt wordt voldaan en

zelfs meer dan dat. De corporatie stuurt bewust op efficiëntie en het aantal medewerkers is vanaf 2012 fors gedaald. Eind 2014 was het streefaantal van maximaal 400 fte bereikt. Eind 2015 was sprake van een binnen de totale begroting passend aantal fte's van 444, dus inclusief inhuur, flexibele schil en projecten. Er is over de visitatieperiode geen eenduidig beeld als puur gekeken wordt naar de afwijkingen op de benchmarkgegevens. De afwijkingen van de gemiddelden zijn zowel positief als negatief. Maar er is sprake van een heldere visie, sturing en verantwoording op de bedrijfsvoering en op de afwijkingen van de kengetallen. Dit is ontwikkeld in de visitatieperiode. Ook is sprake van een actieve wijze van hanteren van beleid op het gebied van de bedrijfsvoering en wordt aangesloten op het strategisch voorraadbeleid. Hier is één pluspunt voor gegeven.

De netto bedrijfslasten variëren in de visitatieperiode, terwijl het aantal verhuureenheden per fte in de visitatieperiode gunstiger is dan de referentiegroep en dan de landelijke gemiddelden. Met het Herstelplan is gestuurd op terugdringen van het aantal fte en van de bedrijfslasten. Dat beleid wordt onverkort doorgezet. De netto bedrijfslasten per woning (verhuureenheid) waren over de periode 2012 – 2015 in de eerste twee jaar hoger dan het landelijk en referentie gemiddelde zoals blijkt uit de CiP. In 2014 liggen de geharmoniseerde netto bedrijfslasten lager dan de referentiegroep:

| Jaar | Rochdale          | Referentiegroep | Landelijk |
|------|-------------------|-----------------|-----------|
| 2012 | € 1.445/ € 1.058* | € 1.371         | € 1.383   |
| 2013 | € 1.604/ € 972*   | € 1.384         | € 1.335   |
| 2014 | € 1.490/ € 739*   | € 924*          | € 1.330   |
| 2015 | €                 | Niet bekend     | €         |

\* geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten

Indien gekeken wordt naar de personeelskosten per fte, liggen de kosten bij Rochdale aanvankelijk lager dan bij de referentiegroep, maar vanaf 2013 hoger zoals blijkt uit de volgende tabel. Van belang hierbij is dat de vergelijking bemoeilijkt wordt door een aantal zaken zoals de opheffing van de ontwikkel BV Delta Forte en overheveling van medewerkers, de afkoopsommen bij reorganisatie en de verschillen in verantwoording: geconsolideerd of enkelvoudig. Ook is binnen Rochdale sprake van een grote onderhoudsdienst die ca. 25% uitmaakt van het totaal.

| Jaar | Rochdale | Referentiegroep |
|------|----------|-----------------|
| 2012 | € 56.860 | € 69.673        |
| 2013 | € 80.439 | € 75.271        |
| 2014 | € 80.723 | € 73.759        |
| 2015 |          |                 |

Het landelijk gemiddelde aan personeelskosten per fte lag in 2014 iets boven dat van de referentiegroep. Het landelijk gemiddelde bedroeg € 74.321. Het aantal verhuureenheden per fte was hoger dan het landelijk en referentie gemiddelde:

| Jaar | Rochdale | Landelijk<br>gemiddelde | Referentiegroep |
|------|----------|-------------------------|-----------------|
| 2012 | 103      | 92                      | 88              |
| 2013 | 115      | 97                      | 95              |
| 2014 | 115      | 102                     | 99              |
| 2015 |          |                         |                 |

Kijkend naar de verschillende tabellen ontstaat een wisselend beeld. Op het onderdeel bedrijfslasten per vhe scoort Rochdale hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Op het aantal verhuureenheden per fte scoort Rochdale beter en op de personeelskosten per fte scoort Rochdale eerst lager en de laatste jaren hoger. Het personeelsbestand is van 2012 met 486 reguliere fte's in 2014 terug gebracht tot 399. Maar het aandeel inhuurkrachten is in 2014 ten opzichte van 2013 verdubbeld en zelfs hoger dan 2012. Ook de Autoriteit woningcorporaties maakt over de lasten voor onderhoud en beheer in de Toezichtbrief 2015 opmerkingen. Zij constateert dat de onderhoudslasten lager liggen dan het landelijk gemiddelde en dat de beheerlasten hoger zijn. Maar ook dat in de prognoseperiode sprake is van een significatie daling van de beheerlasten. Dat sluit aan op het eind 2012/begin 2013 ingezette beleid waarbij het bestuur heeft aangegeven dat voor het goed kunnen vervullen van de kerntaak het nodig is om de bedrijfsresultaten te verbeteren. Daartoe wordt onder meer ingezet op het verminderen van de organisatiekosten en op efficiënter werken naast het terugdringen van de huurachterstanden en huurderwing, op het verkopen van woningen en op het verhogen van de huren. Erkend werd dat de taken met minder ruime middelen moeten worden uitgevoerd dan Rochdale gewend was geweest. In de jaren 2012, 2013 en 2014 wordt elk jaar een kostenreductie van 5% gerealiseerd ten opzichte van het voorgaande jaar. De bedrijfskosten moesten met 20% worden teruggebracht. Teneinde een goed inzicht te krijgen, wordt de onderhoudsconditie van de woningen gemeten en kan worden verklaard dat op basis van de karakteristieken van het woningbezit de onderhoudslasten iets onder het landelijk gemiddelde liggen en de verbeteruitgaven er boven. Daarmee was een afdoende verklaring voor het afwijken van de bij de marktwaardering gehanteerde normen en van een onderbouwing van het beleid.

## 5.5 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt, met aandacht voor inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar sprake was van een helder onderbouwde visie op het beheer van de woningvoorraad en de daarmee gepaard gaande financiële (des)investeringen. Er was in de visitatieperiode sprake van een onderbouwde visie op het beschikbare vermogen voor de komende jaren en het daarbij gewenste minimale vermogen en op de verantwoording en motivering daarvan. Rochdale is op de solvabiliteit zelfs strenger dan de materiële toezichthouder. Er vindt verantwoording plaats over de inzet van dat vermogen, ook richting belanghebbenden. Hiermee voldoet Rochdale aan de minimale eis voor een 6 op dit onderdeel. De wijze waarop Rochdale dit gerealiseerd heeft en de wijze waarop omgegaan is met belanghebbenden, dwingt respect af. In het koerdocument "Rochdale geeft thuis 2012-2016" en de daarna ontwikkelde kaderbrieven en meerjarenbeleidsplannen wordt

duidelijk aangegeven wat de opgave was. Rochdale heeft daarbij de nieuw ontwikkelde visie in directe relatie gebracht met de gewenste maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties. Dat leidt tot een pluspunt. Daarnaast is in de visitatieperiode een aansluiting gezocht tussen het geactualiseerde portefeuillebeleid en de vermogensinzet. Daar dit eerst in de laatste anderhalf jaar geëffectueerd is, heeft dit niet geleid tot een extra pluspunt.

Rochdale heeft na 2012 een beleid opgezet met een grotere aandacht voor de technische en energetische kwaliteit in de bestaande woningvoorraad. Niet geschroomd werd daarbij om terug te gaan naar de oorsprong van Rochdale in 1903, toen zij werd opgericht door een conducteur en koetsier van een Amsterdamse paardentram.

In het hiervoor aangehaalde beleidsdocument wordt ruiterlijk erkend dat de toekomst met minder ruime financiële middelen zou worden ingezet dan men gewend was. Er moest gewerkt worden aan een efficiënt werkende beheerorganisatie en aan een slimmer en efficiënt werken en dus kleinere organisatie. Er werd in 2013 geschrapt in de projectenportefeuille, het aantal verbindingen en de voorgenomen investeringen. Het huurbeleid werd aangescherpt: er is gekozen voor het optrekken naar 100% van de maximaal redelijke huurprijs. Gekozen is daarbij om 75% van het jaarlijks aanbod in de betaalbare voorraad te behouden en van de te liberaliseren woningen zou 80% bereikbaar blijven voor middeninkomens. Voor inkomens tot €29.000 worden huren afgetopt.

In het meerjarenplan voor 2015-2019 wordt geconstateerd dat er een beperkte ruimte is voor 2015 en 2016 en dat prioriteit wordt gegeven aan betaalbaarheid en verbetering van de kwaliteit van de woningen.

In het Meerjarenplan 2014 – 2018 worden drie speerpunten benoemd:

- a. Een goede dienstverlening in een actief contact met klant en omgeving. De online dienstverlening en het in 2013 opgezette KCC (klantcontactcentrum) worden verbeterd en huurders worden meer betrokken bij zaken van beleid en beheer.
- b. Verbetering van de kwaliteit van woningen en wijken. Verbetering van technische en energetische kwaliteit, renovatie in plaats van sloop en planmatig onderhoud in plaats van dagelijks onderhoud zijn speerpunten. Bezien moet worden of meer aan bewoners zelf kan worden overgelaten.
- c. Verbetering van het bedrijfsresultaat. De organisatie moet meer rendementsgericht leren denken naast de hiervoor beschreven processen om organisatiekosten terug te brengen en opbrengsten te optimaliseren.

In het in 2015 ontwikkelde meerjarenbeleid voor de periode voor 2016 -2020 worden de keuzes expliciet benoemd op de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit van het woningbezit. De gekozen thema's sluiten goed aan bij de in de Woningwet neergelegde kaders rond werkdomein en risicobeheersing. Actuele thema's in 2015 zijn de huisvesting van statushouders, de uitwerking van de passendheidstoets, het maken van prestatie afspraken en de aanpassing van organisatie en structuur aan de vereisten van de nieuwe wet, zoals aan de scheiding tussen Daeb en niet-Daeb. Onduidelijk is nog wat de invoering van de huursombenadering gaat betekenen.

## **5.6 Bewonder- en verwonderpunten**

### **Bewonderpunt**

- de visitatiecommissie is onder de indruk van de inzet en motivatie van raad van commissarissen, bestuur en medewerkers bij de opeenvolgende reorganisaties. Deze hebben een zware druk gelegd op inzet en motivatie. Het resultaat is echter dat Rochdale anno 2015 weer goed op de kaart staat en haar volkshuisvestelijke taak weer goed kan invullen.

## 5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

### De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 6,7:

(waarbij de financiële continuïteit en doelmatigheid beide 30% van de totale score bepalen en de vermogensinzet 40%).

| Presteren naar Vermogen | Beoordeling visitatiecommissie |
|-------------------------|--------------------------------|
| financiële continuïteit | 6                              |
| doelmatigheid           | 7                              |
| vermogensinzet          | 7                              |
| <b>Oordeel</b>          | <b>6,7</b>                     |

## 6 Governance

### 6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

### 6.2 Relevante ontwikkelingen

### 6.3 Besturing

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

De planning en controlcyclus van Rochdale start met het koersdocument. Daarin staan de kerntaak en de vier speerpunten van de corporatie: goede dienstverlening, kwaliteit van woningen, verbeteren van bedrijfsresultaat en gemotiveerde en professionele medewerkers. De kaderbrief benoemt uit deze speerpunten de prioriteiten voor dat jaar. De prioriteiten worden daarbij vertaald in concrete strategische doelstellingen. Ook behandelt de kaderbrief de randvoorwaarden op het gebied van onder andere: bedrijfsvoering, organisatie- en onderhoudskosten, huurdering en -achterstand en verkoopopbrengsten. De afdelingen vertalen de kaderbrief in afdelingsplannen met daarin hun bijdrage aan de geformuleerde doelen. Vervolgens worden de financiële consequenties van het afdelingsplan opgenomen in de begroting en in de voortschrijdende meerjarenbegroting en het voortschrijdende meerjarenplan. In principe worden alleen voor nieuwbouwprojecten, onderhoud en verkoop voor een periode van vijf jaar doelen gesteld en plannen gemaakt, voor de meeste andere activiteiten geldt een planningshorizon van een jaar.

De voortgang van de activiteiten en de vraag of de gestelde doelen worden bereikt, monitort Rochdale met diverse rapportages. Voor een aantal operationele activiteiten zoals dagelijks onderhoud, verhuur, verkoop en klanttevredenheid zijn er maandrapportages die vooral door de managers worden gebruikt. Een dashboard (overzicht met grafieken) geeft maandelijks van deze activiteiten aan of ze aan de norm, begroting of doelstelling voldoen. De doelen uit de afdelingsplannen en kaderbrief volgt Rochdale in een kwartaalrapportage (voor raad van bestuur en raad van commissarissen). Door middel van stoplichten geeft de kwartaalrapportage inzicht in de mate waarin de gestelde doelen zijn bereikt. Afwijkingen worden toegelicht en waar mogelijk geeft de corporatie in de kwartaalrapportage aan welke maatregelen zijn genomen om bij te sturen. De kwartaalrapportages worden geconsolideerd in de jaarrekening en het jaarverslag waarmee Rochdale verantwoording aflegt aan belanghebbenden, ministerie en toezichthoudende instanties.

Rochdale vertaalt het koersdocument / de kaderbrief ook in de gesprekscyclus met haar personeel binnen de meeste afdelingen. Systemen voor risicomanagement (risicokaarten per afdeling in het

jaarplan en in werkprocessen) en interne audits (over efficiëntie, effectiviteit en conformiteit) van werkprocessen maken de besturing bij Rochdale compleet.

### 6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen"

#### Visie

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Rochdale heeft een actuele visie vastgelegd in het koersdocument 'Rochdale geeft thuis 2012-2016'. Deze visie is door de planning en controlcyclus goed verankerd in de gehele organisatie en bij het intern toezicht. Jaarlijks bij het opstellen van de kaderbrief wordt deze visie op actualiteit getoetst. Rochdale voldoet met dit alles aan het ijkpunt voor een zes. De visitatiecommissie kent een extra punt toe omdat de visie systematisch in de besluitvorming wordt gebruikt en wordt goed vertaald naar diverse beleidsterreinen.

#### *Koersdocument 'Rochdale geeft thuis 2012-2016'*

Dit document werd opgesteld nadat met belanghebbenden werd gepraat en in samenwerking met medewerkers en raad van commissarissen de nieuwe koers werd vormgegeven. Het koersdocument schetst de context, de missie (wonen bij Rochdale) visie, (Rochdale standaard) en strategie (Rochdale aanpak). Elk onderdeel wordt afgesloten met wat Rochdale concreet gaat doen: activiteiten uitvoeren of doelstellingen om te realiseren. Jaarlijks bij de vertaling in de kaderbrief wordt gekeken of de koers nog actueel is. Halverwege de beleidsperiode heeft met de raad van commissarissen een tussentijdse evaluatie plaatsgevonden.

#### *De visie wordt in de besluitvorming gebruikt*

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat bij Rochdale de visie vaak systematisch wordt gebruikt in de te nemen besluiten. Wanneer het om beleid gaat, wordt expliciet een koppeling gelegd naar de vier speerpunten uit het koersdocument. In oplegnotities voor de raad van commissarissen wordt daarnaast ook bij andere onderwerpen ter besluitvorming een verbinding gelegd met de speerpunten, prioriteiten voor dat jaar of de geformuleerde doelstellingen. Hierbij worden investeringen gekoppeld aan de financiële mogelijkheden (zie paragraaf 5.5 'vermogensinzet').

#### *De visie wordt vertaald naar verschillende beleidsterreinen*

Het koersdocument dient bij Rochdale als paraplu waaronder op diverse terreinen specifiek beleid wordt uitgewerkt. Zo is er een koppeling met het huurprijsbeleid en huurbeleid, beleidskader leefbaarheid, strategisch voorraadbeleid (SVB), strategisch communicatieplan, stakeholdermanagement en met diverse risicoanalyses. In de vorige visitatie ontbraken nog onderleggers voor vertaling van de koers naar het onderhoudsbeleid. Door de uitgevoerde conditiemetingen (zie ook paragraaf 3.4.3 woningkwaliteit), het meerjaren onderhoudsplan en het strategisch voorraad beleid, beschikt Rochdale nu ook over een vertaling van de koers in termen van onderhoud en woningkwaliteit. Dit heeft echter nog niet (voor alle complexen) tot een integrale visie op de toekomstige ingrepen geleid: assetmanagement.

## Vertaling doelen

### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Op het gebied van het vertalen van het koersdocument heeft Rochdale een grote ontwikkeling doorgemaakt. Door middel van een kadernota en jaarplannen per afdeling wordt de visie vertaald in strategische / tactische doelen, in activiteiten, randvoorwaarden en in financiële consequenties. In de control-zijde van de P&C-cyclus zijn voortgang en doelbereik goed te monitoren. Rochdale voldoet aan de vereisten voor een zes. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe omdat de corporatie het vertalen van de doelen in de gehele organisatie oppakt; van raad van bestuur tot aan individuele medewerkers. En omdat Rochdale zeer gestructureerd haar risicobeheersingssysteem koppelt aan het vertalen van visie naar doelen.

#### *Goede vertaling van het koersdocument*

Jaarlijks vertaalt Rochdale het koersdocument in diverse plannen, navolgbare doelen en concrete activiteiten. Hierin zijn niet alleen de raad van bestuur en managers betrokken. De grootste afdelingen vertalen de doelen tot in de (prestatie)afspraken, competenties, kernwaarden en kwaliteiten voor individuele medewerkers. Ook komen in veel oplegnotities ter besluitvorming van de raad van commissarissen de vertaalde doelstellingen uit het koersdocument naar voren. Rochdale werkt daarmee aan vertaling van het koersdocument van het intern toezicht tot aan individuele medewerkers. Het koersdocument sluit aan op de kadernota, meerjarenbegroting, activiteitenplannen, kwartaal-rapportages en jaarverslagen.

#### *Risico's worden op gestructureerde wijze in kaart gebracht en jaarlijks gekoppeld aan het vertalen van de visie*

De corporatie heeft een zeer gestructureerd, periodiek terugkerend en uitgebreid risicobeheersingssysteem. Bij de jaarlijkse vertaling van de koers naar tactische en operationele doelen en bijbehorende activiteiten gebruikt elke afdeling ook een risicokaart. Dit is een systematische weergave van omgevings- en operationele risico's, de beheersmaatregelen en de controle op uitvoering daarvan. Bij het opstellen van de afdelingsplannen wordt aangegeven welke maatregelen worden getroffen om de risico's te beheersen of terug te dringen. Bij projecten (nieuwbouw, renovatie, onderhoud) is in de besluitvormingsdocumenten (oplegnotities) een risicoparagraaf opgenomen. Het bijbehorende risicomanagementbeleid wordt toegepast sinds 2014 en beslaat naast financiële veel andere risico's. Jaarlijks worden door de raad van bestuur enkele toprisico's vastgesteld.

### De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 7,5:

| Besturing / plan | Beoordeling visitatiecommissie |
|------------------|--------------------------------|
| visie            | 7                              |
| vertaling doelen | 8                              |
| <b>Oordeel</b>   | <b>7,5</b>                     |



### 6.3.2 Check

#### Monitoring en rapportagesysteem

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen (ijkpunt). De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe, omdat er een verfijnd systeem is met onder andere dashboards en kwartaalrapportages, aansluitend op de speerpunten en SMART geformuleerde strategische doelen. En omdat er een uitgebreide goed functionerende P&C-cyclus is inclusief interne audits op de effectiviteit van processen.

##### *Verfijnd monitoringsysteem aansluitend op geformuleerde doelen*

Per kwartaal wordt er bij Rochdale gerapporteerd aan de raad van bestuur en raad van commissarissen. Daarnaast heeft de corporatie een maandelijks rapportagesysteem (dashboards) voor managers en medewerkers ten aanzien van een aantal operationele activiteiten (verhuur, verkoop, onderhoud). De rapportages zijn snel beschikbaar. Het monitoren van de voortgang en doelbereik is sterk verbeterd ten opzichte van de vorige visitatie. Het koersdocument bevat SMART-geformuleerde doelen op het einde van elk hoofdstuk. De monitoring in de kwartaalrapportages en in het jaarverslag sluit aan op de gestelde doelen.

De kwartaal- en maandrapportages geven duidelijk inzicht in het doelbereik. In de kwartaalrapporten worden daarvoor per strategisch doel kleurcoderingen van een stoplicht gebruikt. Bij cijfermatige doelen wordt aanvullend ook de norm of het begrote bedrag vermeld. Ook in de maandelijks dashboards zijn de doelen en normen duidelijk af te lezen en is de aansluiting op de strategische doelen aanwezig. Daarnaast worden in de dashboards ook meer operationele doelen en KPI's en de voortgang daarvan weergegeven. Het jaarverslag behandelt ook het doelbereik in een apart en overzichtelijk hoofdstuk.

##### *Goed functionerende en uitgebreide P&C-cyclus*

Rochdale stak de afgelopen jaren veel energie in de verbetering van de rapportages en management-informatie. Bij enkele grote afdelingen werden adviseurs bedrijfsvoering aangesteld om de informatievoorziening te verbeteren. Onder andere de accountantsverslagen geven daar blijk van: 'er is (in 2014) opnieuw een behoorlijke verbetering opgetreden in de kwaliteit en betrouwbaarheid van de informatievoorziening en stuurinformatie'. Deze verbeteringen waren ook noodzakelijk, zoals valt op te maken uit de accountantsverslagen van de voorgaande jaren. De maand- en kwartaalrapportages leiden tot adequate en tijdige verantwoording en bieden de gelegenheid om snel bij te sturen. Door de toenemende kwaliteit van de managementinformatie neemt de voorspellende waarde van prognoses toe. In 2015 werd het proces van de kwartaalrapportages (na een interne audit) aangepast zodat nu voorafgaand aan het opstellen van de rapportage de verantwoordelijke manager rapporteert aan de portefeuillehouder van de raad van bestuur. Kwartaalrapportages zijn ongeveer na één maand gereed en worden doorgaans op de eerstvolgende vergadering van de raad van commissarissen besproken. Managers en andere verantwoordelijken zijn door de maandrapportages in de gelegenheid om snel bij te sturen en doen dat ook, zoals blijkt uit de kwartaalrapportages en de toelichtingen die daarin worden gegeven op afwijkingen. Rochdale monitort haar eigen prestaties goed, maar de voortgang van de prestatieafspraken is minder goed navolgbaar. Hierop werd ook niet gestuurd door zowel gemeente als corporatie. Bovendien vormen de afspraken vaak een bundeling van wat men al van plan was, dus vindt

indirect monitoring ook plaats via de eigen prestaties. Niet alleen de prestaties worden gemonitord, ook randvoorwaarden zoals risicobeheersing en interne controle zijn erin opgenomen. Een aanvullend onderdeel van de P&C-cyclus zijn de interne audits op effectiviteit en conformiteit van werkprocessen. Deze audits leidden in een aantal gevallen tot significante verbeteringen in processen.

### 6.3.3 Act

#### **Sturing bij afwijkingen**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Rochdale bijstuurt indien zij afwijkingen constateert: in eerste instantie door acties om de doelen alsnog te realiseren op de langere termijn dan wel de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie geeft een extra punt omdat de bijsturing breed in de organisatie wordt opgepakt, deels proactief door medewerkers en managers en deels in systematische verbeterprogramma's.

##### *Reguliere bijsturing*

Voor de operationele activiteiten is een maandelijkse bijsturing mogelijk op basis van de dashboards. Zo werd er in 2011 en 2013 extra ingezet op de ontwikkeling van tussenproducten voor verkoop (koopgarant, startersrenteregeling) om verkoop te bevorderen. In 2015 werd bij het dagelijks onderhoud ingegrepen toen bleek dat de kosten het budget zouden overschrijden. Daarnaast geven de interne audits afwijkingen op werkprocessen aan. De rapportages van deze audits worden intern besproken en leiden ook tot bijsturing van werkwijzen. Voorbeelden van bijstelling van doelen heeft de visitatiecommissie aangetroffen bij de vervanging van open verbrandingstoestellen. Hier heeft Rochdale haar doel verruimd met het oog op maximale veiligheid voor de bewoners (ongeacht of de corporatie eigenaar is van het toestel). Tot slot past Rochdale haar werkwijzen ook aan naar aanleiding van opmerkingen van de accountant of externe toezichthouders.

##### *Verlengen tijdshorizon*

Op een aantal thema's moest Rochdale door ingrijpen van de externe toezichthouder voor de visitatieperiode haar investeringen tijdelijk stilleggen. Ook in de eerste twee jaren van de visitatieperiode werd nog niet geheel voldaan aan de ratio's dan wel interventies. Daardoor werd er weinig nieuwbouw gerealiseerd en werden renovaties uitgesteld. Ook meer intern georiënteerde activiteiten liepen door de reorganisaties vertraging op. Ze werd de ambitie om het KWH-label te behalen, behouden maar in plaats van in 2013, in 2015 gerealiseerd. Ook liep het uitvoeren van conditiemetingen onderhoud vertraging op door integratie van afdelingen.

##### *Systematische verbeterprogramma's*

Tot slot zijn er voorbeelden van systematische verbeterprogramma's als het gaat om het vergroten van de klanttevredenheid (via KWH) en reorganisaties om de kwaliteit van de organisatie te verhogen. Rochdale probeert daardoor haar organisatie flexibeler te maken door bijvoorbeeld duurzame inzetbaarheid te vergroten, volgens de Lean-methode processen te verbeteren en wijkgericht te werken. Uit een evaluatie blijkt dat door wijkgericht werken de besliskracht, huurderving en samenwerking rondom dagelijks onderhoud is verbeterd. Ook richtte Rochdale een verbeterprogramma op het verbeteren van de kwaliteit van het management (Management Development).

## De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 7,5:

| Prestatieveld besturing | Beoordeling visitatiecommissie |
|-------------------------|--------------------------------|
| Plan                    | 7,5                            |
| check                   | 8                              |
| act                     | 7                              |
| <b>Oordeel</b>          | <b>7,5</b>                     |

### 6.4 Intern toezicht

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

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

#### 6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt op drie onderdelen beoordeeld: samenstelling, rolopvatting en zelfreflectie van de raad van commissarissen.

#### Samenstelling van de raad van commissarissen

#### De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar de samenstelling van de raad van commissarissen van Rochdale gebaseerd is op een profielschets die past bij de aard en omvang van de corporatie en waarin voorzien is in ervaring met zowel volkshuisvesting als financiën. Daarmee wordt voldaan aan het ijkpunt. De visitatiecommissie kent twee pluspunten voor de openbare verantwoording en onderbouwing van de profielschets, de benutting van de profielschets bij de herbenoemingen en de actieve wijze waarop de raad zorgt voor zijn eigen deskundigheidsbevordering. Het thema van de permanente educatie leeft.

De raad van commissarissen bestaat sinds eind 2012 bewust uit zes leden waarbij twee leden zijn voorgedragen vanuit de huurdersorganisaties en één lid vanuit de ondernemingsraad. Bij vertrek van de voorzitter eind 2012 is een zittend lid benoemd als voorzitter en is geen nieuw lid geworven. Profielschets en rooster van aftreden staan vermeld op de website. Er zijn geen benoemingen geweest in de visitatieperiode, wel herbenoemingen teneinde een verantwoord rooster van aftreden te bewerkstelligen. De raad van commissarissen werkt actief aan zijn samenstelling en draagt goed zorg voor bevordering van de deskundigheid. De raad heeft oog voor en realiseert een effectieve diversiteit binnen de raad. De verschillende gewenste competenties zijn aanwezig.

De raad heeft (naast statuten en Governance-code) een reglement van de gehele raad (vastgesteld in 2010), alsmede reglementen van de auditcommissie en van de selectie- en remuneratiecommissie, een rooster van aftreden, een toetsingskader en beschikt over een jaarplanning. Onafhankelijkheid en integriteit hebben expliciet de aandacht van de raad en hierover wordt verantwoording afgelegd in de jaarverslagen. (Her)-benoeming van de leden geschiedt aan de hand van het opgesteld kwaliteitsprofiel en rooster van aftreden. Vanuit de huurders bestaat het recht van voordracht voor twee leden. Alle relevante en genoemde stukken staan vermeld op de website van de corporatie. De raad legt jaarlijks verantwoording af via het jaarverslag over minimaal de in het reglement genoemde onderwerpen. De raad heeft aandacht voor het vraagstuk van deskundigheidsbevordering. Daarvoor is een budget beschikbaar. Allen zijn lid van de VTW en volgen regelmatig cursussen en seminars e.d. en er is regelmatig sprake van presentaties vanuit de interne organisatie over onderwerpen van beleid en uitvoering en van externen over relevante ontwikkelingen in de sector. Er worden werkbezoeken gepleegd aan gemeenten en deelraden en aan de Autoriteit woningcorporaties. Opvallend vindt de visitatiecommissie de gesprekken met jonge medewerkers uit de werkorganisatie om op die manier kennis te nemen van wat leeft en mogelijke nieuwe inzichten. De raad geeft expliciet aan het thema gewenste organisatiecultuur tot zijn aandachtsgebied te rekenen.

#### **Rolopvatting**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar de raad werkt aan het juiste samenspel tussen het interne toezicht en het bestuur. De verschillende rollen van de raad (toezicht, klankbord en werkgever) worden actief en bewust gehanteerd. De relatie met de drie bestuurders is open, zakelijk en professioneel te noemen. Daarmee wordt voldaan aan het ijkpunt van een zes. Er is echter ook sprake van een actieve en gedegen wijze waarop de toezichtrol, de werkgeversrol en de klankbordrol worden vervuld. Om die redenen en hierna uitgelegd, wordt een tweetal pluspunten toegekend.

Er is sprake van een actieve raad van commissarissen die zich bewust is van positie en het samenspel met de bestuurders. In 2014 heeft een speciale bijeenkomst plaatsgevonden over de verhouding tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur. Dit leidde in 2015 tot een visiedocument op zowel besturen als toezicht houden bij Rochdale. In de toezichtrol is nadrukkelijk aandacht voor de daarvoor benodigde informatie en de kwaliteit daarvan. Er is periodiek contact met interne en externe belanghebbenden om te doorgronden wat er leeft bij die partijen.

De raad van commissarissen voert jaarlijks zowel beoordelings- als functioneringsgesprekken met de raad van bestuur. Daartoe is een procedure opgesteld. Het beoordelings- en beloningsbeleid is doordacht en voldoet aan de vigerende regelgeving en is op voorstel van de raad van bestuur in 2013 daaraan aangepast. Bij de beoordeling wordt het oordeel van externen betrokken. In 2015 heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden en is weloverwogen gekozen voor een collectief bestuur. Procedure van benoeming en voorbereiding en uitvoering zijn goed verlopen. De raad van commissarissen toont zicht bewust te zijn van de noodzaak van ruimte voor het nieuwe bestuur om samenwerking en rolvulling goed in te kunnen gaan vullen. Functioneringsgesprekken worden vanuit de selectie- en remuneratiecommissie jaarlijks gevoerd. Daarin komt ook de vraag naar voren of de kwaliteiten van de bestuurder(s) nog passen bij de fase waarin Rochdale verkeert. De klankbordrol wordt door de raad van commissarissen naar behoren ingevuld. Van een strak op de organisatie en het bestuur zitten meteen na het aantreden na de crisis, is zichtbaar dat de raad zaken meer loslaat en naar een meer

genormaliseerde verhouding met het bestuur wil en een betere balans tussen bestuur en raad van commissarissen.

De informatiebehoefte komt regelmatig terug in zowel de plenaire raadsvergadering als specifiek in de auditcommissie. De raad van commissarissen voert jaarlijks overleg met de accountant over jaarverslag en managementletter, zowel plenair als in de auditcommissie. Met de ondernemingsraad en de Bewonersraad Rochdale is jaarlijks een periodiek overleg. Met de huurdersorganisaties vindt dat niet collectief plaats, wel door individuele leden van de raad. Met belanghebbenden is contact bij excursies en thema bijeenkomsten.

### **Zelfreflectie**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar gedurende de visitatieperiode jaarlijks een zelfevaluatie werd gehouden. De raad van bestuur was hierbij niet aanwezig. De zelfreflectie is compleet en kent voldoende diepgang en er is sprake van een actieve en open houding ten aanzien van de zelfreflectie. In 2012 en 2014 is daarbij gebruik gemaakt van een externe begeleider. In 2013 en 2015 heeft de raad het zelf gedaan. In de verslaglegging van de evaluatie wordt melding gemaakt van de conclusies en de voortgang wordt daarna in de reguliere vergaderingen gemonitord. In de jaarlijkse zelfevaluatie vindt een beoordeling plaats over de aanpak van de signaleringen uit de zelfevaluatie van het jaar daarvoor. De actieve wijze waarop de zelfreflectie wordt vormgegeven leidt tot een pluspunt.

In de evaluaties komen de verschillende aspecten aan bod: het eigen functioneren, de elementen uit het toezicht houden die verbetering behoeven, de cultuur aspecten, de relatie met de bestuurder, de werving in relatie tot kwaliteitsprofiel en gewenste omvang van de raad alsmede het rooster van aftreden, de relatie met stakeholders, de wijze waarop de drie rollen van werkgever, toezichthouder en klankbord wordt ingevuld, de jaaragenda en de vraag of de raad voldoende als team opereert. De raad legt verantwoording af in het jaarverslag. Er is sprake van een compleetheid van elementen in de evaluatie en van een actieve houding. Verbeteringen voortkomend uit de zelfevaluatie worden bij de implementatie op voortgang gemonitord. Daarnaast is in 2014 een evaluatie geweest van de werking van de governance documenten. De combinatie van de uitgebreide zelfevaluatie, actieve houding, realiseren en opvolgen van verbeteringen en de expliciete evaluatie van de governance documenten leiden tot een tweede pluspunt.

#### **De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de raad van commissarissen met een 8:**

| <b>Functioneren raad van commissarissen</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie</b> |
|---------------------------------------------|---------------------------------------|
| Samenstelling                               | 8                                     |
| Rolopvatting                                | 8                                     |
| Zelfreflectie                               | 8                                     |
| <b>Oordeel</b>                              | <b>8,0</b>                            |

#### 6.4.2 Toetsingskader

##### **Actueel toetsingskader**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar er een actueel goed uitgedacht en uitgewerkt toezichts- en toetsingskader is waarin inzicht gegeven kan worden. Daarmee is aan het ijkpunt voor een zes voldaan. Het ontwikkelde, geactualiseerde en gehanteerde kader is en was volledig en voldoende richtinggevend en werkt goed; reden voor een pluspunt. De raad van commissarissen hanteert het kader op een actieve wijze wat ook tot een pluspunt heeft geleid.

Het toezichtkader wordt onder meer gevormd door de Woningwet, het BBSH respectievelijk BTIV, de Aedes Code, de Governancecode, de Wet Normering Topinkomens en de diverse interne documenten als statuten, reglementen en statuten voor beleid inzake treasury, investeringen en vastgoedtransacties. Het toetsingskader waarmee de raad van commissarissen zijn werkzaamheden uitvoerde, werd gevormd door: het koersdocument, de prestatieafspraken met gemeenten, het strategisch voorraadbeleid, de kwartaalrapportages, de projectvoorstellen en de interne beheersing. Onder dit laatste worden onder meer begrepen het risicobeheersingssysteem, de managementletter en het rapport van de accountant, de oordeel- en toezichtbrieven van de minister, CFV resp. Autoriteit woningcorporaties, de prestatieafspraken met gemeenten en het auditplan en daarop gebaseerde rapportages. In de ogen van de visitatiecommissie is sprake van een compleet toetsingskader. Dat leidt tot een pluspunt.

De governancestructuur en bijbehorende documenten staan op de website van de corporatie vermeld. De raad van commissarissen heeft een duidelijk beeld van wat aan informatie nodig is om goed toezicht te kunnen houden. Er is sprake van een grote alertheid om de informatie volledig en juist op tafel te krijgen. De accountant wordt benut om de juiste informatie op tijd te krijgen alvorens te oordelen. Het toetsingskader wordt vanaf 2012 actief gehanteerd en is incidenteel bijgesteld. Het kader wordt benut voor overleg met en beoordeling van de raad van bestuur. Er is nog geen regelmatige evaluatie. De actieve wijze waarop het toetsingskader wordt gehanteerd, leidt wel tot een tweede pluspunt.

#### 6.4.3 Governancecode

##### **Naleving governancecode**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Rochdale de Governancecode naleeft en de bepalingen toepast. Daarmee is aan het ijkpunt voldaan.

Dit geschiedt echter op een actieve wijze waardoor de visitatiecommissie een pluspunt heeft toegekend. Dit wordt bijvoorbeeld duidelijk door de manier waarop met de invoering van de Governancecode wordt omgegaan. Direct zijn tal van reglementen aangepast en nieuwe stukken opgesteld. De voorzitter van de raad van commissarissen was hier vanaf het begin nauw bij betrokken. Daar waar afgeweken wordt, bijvoorbeeld op het onderdeel benoemingstermijn van het bestuur en het specifiek benoemen van de belanghebbenden, wordt dit toegelicht in het jaarverslag en op de website.

De honorering en beloning van de bestuurders en de raad van commissarissen is in overeenstemming met de Wet Normering Topinkomens geschied. De governancestructuur, reglementen, profielschets, rooster van aftreden en de relevante documenten inclusief toetsingskader staan op de website en worden vermeld in het jaarverslag.

**De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 8,0:**

| Prestatieveld intern toezicht        | Beoordeling visitatiecommissie |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| functioneren raad van commissarissen | 8,0                            |
| toetsingskader                       | 8                              |
| governancecode                       | 8                              |
| <b>Oordeel</b>                       | <b>8,0</b>                     |

## 6.5 Externe legitimering en verantwoording

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

### 6.5.1 Externe legitimatie

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Rochdale voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet en daarmee voldoet aan het ijkpunt voor een zes. Zowel de raad van bestuur als de raad van commissarissen voert regelmatig overleg met de ondernemingsraad en de huurdersvertegenwoordiging (Bewonersraad Rochdale).

Een pluspunt wordt gegeven voor de zeer actieve wijze waarop het bestuur van Rochdale naar belanghebbenden heeft gecommuniceerd over het temporiseren en / of stopzetten van nieuwbouw, renovatie en onderhoudsprojecten. Bij alle belanghebbenden die de visitatiecommissie gesproken heeft, wordt begrip getoond. Overigens is niet iedereen het er mee eens en is er onzekerheid en onvrede over het verloop van de communicatie.

Tegelijkertijd is duidelijk dat Rochdale weer aan de vooravond staat van weer ruimte hebben voor investeringen. Samen met belanghebbenden is in 2016 gestart om te bespreken waar de focus van Rochdale zich op moet gaan richten de komende jaren via het Koerscafé van Rochdale. Met circa 50 belanghebbenden werd gesproken over de vijf belangrijkste thema's: kwaliteit van de woningen, betaalbaarheid en beschikbaarheid, leefbaarheid en 'community building', dienstverlening het DNA van Rochdale: nu en in de toekomst.

### 6.5.2 Openbare verantwoording

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

Rochdale publiceert jaarlijks een overzichtelijk jaarverslag waarin ook de belangrijke afwijkingen van voorgenomen beleid zichtbaar worden gemaakt. Daarmee voldoet Rochdale aan het ijkpunt voor een zes. De visitatiecommissie geeft een pluspunt voor de inzichtelijke wijze waarop in het jaarverslag de realisatie per geformuleerd doel wordt weergegeven. Niet verstopt in lange teksten maar schematisch in een tabel in het begin van het jaarverslag. Dat maakt het toegankelijk voor verschillende doelgroepen.

**De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0:**

| Prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording | Beoordeling visitatiecommissie |
|--------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| externe legitimatie                                          | 7                              |
| openbare verantwoording                                      | 7                              |
| <b>Oordeel</b>                                               | <b>7,0</b>                     |

## 6.6 Bewonder- en verwonderpunten

### Bewonderpunten

- de verbeteringen die Rochdale realiseerde in met name vertaling van doelen en monitoring. Met name wanneer deze forse verbeteringen geplaatst worden tegen een achtergrond van meerdere reorganisaties en de negatieve publiciteit rondom de corporatie die medewerkers wat terughoudender heeft gemaakt
- de interne audits over diverse processen en de kwaliteit van beschrijving van risico's en beheersing daarvan zijn van een kwalitatief goed niveau
- het begrip dat Rochdale gekweekt heeft bij belanghebbenden over de keuzes die de afgelopen jaren gemaakt zijn.

### Verwonderpunten

- het grote verschil tussen de interne beleving van koers, missie en visie en de externe beleving. Intern is de planning en controlcyclus op orde. Extern bij belanghebbenden is er vraag naar de richting die Rochdale kiest, gecombineerd met begrip voor de stappen die gezet werden. Intern wordt de PDCA-cyclus goed gevolgd, maar bijvoorbeeld bij het monitoren van gemaakte prestatieafspraken niet.

## 6.7 Totale beoordeling Governance

**De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 7,5:**

| Governance                            | Beoordeling visitatiecommissie |
|---------------------------------------|--------------------------------|
| besturing                             | 7,5                            |
| intern toezicht                       | 8,0                            |
| externe legitimatie en verantwoording | 7,0                            |
| <b>Oordeel</b>                        | <b>7,5</b>                     |



## 7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Prestatiemonitor

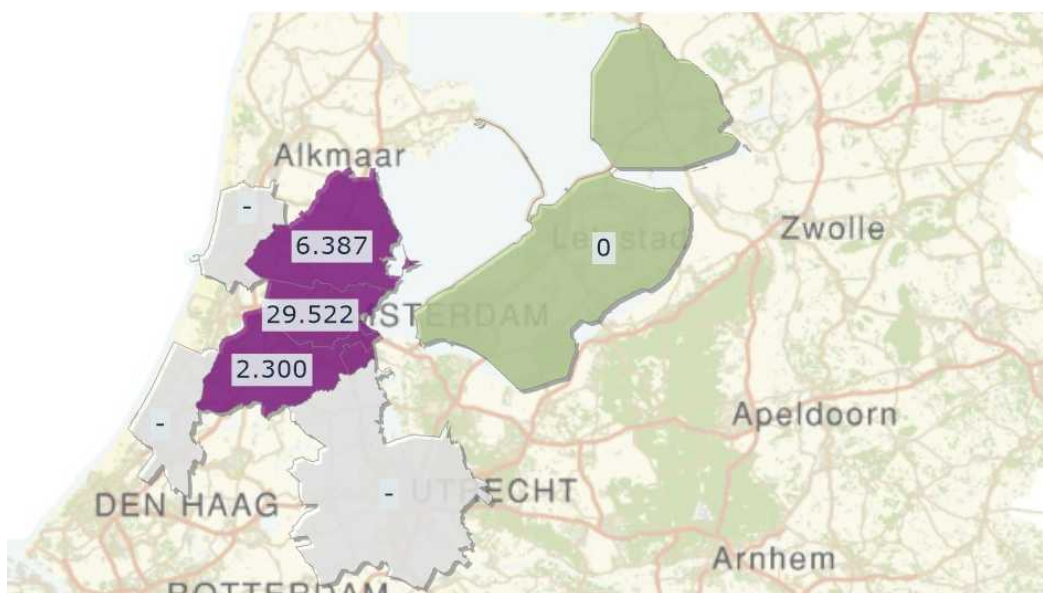
## **Position paper**

## Over Rochdale

Rochdale bezit 41.054 verhuureenheden, die als volgt zijn opgebouwd:

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| Sociale huurwoningen     | 36.008 |
| Vrije sectorhuurwoningen | 2.009  |
| Bedrijfsruimten          | 795    |
| Parkeren en overig       | 2.242  |

Rochdale bezit woningen in de gemeenten Amsterdam, Zaanstad, Purmerend, Diemen en Landsmeer.



Het bezit van Rochdale is als volgt over deze gemeenten verdeeld:

|                                 | Amsterdam     | Zaanstad     | Diemen       | Purmerend    | Landsmeer  | Totaal        |
|---------------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| Woningen                        | 28.290        | 3788         | 2.284        | 2.061        | 322        | 36.745        |
| Wooneenheden                    | 1.122         | 97           | 14           | 21           | 18         | 1.272         |
| <b>Subtotaal</b>                | <b>29.412</b> | <b>3.885</b> | <b>2.298</b> | <b>2.082</b> | <b>340</b> | <b>38.017</b> |
| Parkeergelegenheden             | 1.697         | 253          | 140          |              |            | 2.092         |
| Maatschappelijk bedrijfsruimten | 115           | 6            | 1            | 6            |            | 128           |
| Commerciële bedrijfsruimten     | 631           | 28           | 5            | 2            |            | 667           |
| Overige verhuureenheden         | 138           | 10           | 1            | 1            |            | 150           |
| <b>Totaal</b>                   | <b>31.993</b> | <b>4.182</b> | <b>2.445</b> | <b>2.091</b> | <b>340</b> | <b>41.054</b> |

## **Afsluiting van een roerige periode**

In de visitatieperiode is een voor Rochdale roerige periode afgesloten. Uit een in opdracht van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur door Deloitte opgesteld rapport in 2008 blijkt dat de interne beheersing van de organisatie en het intern toezicht onvoldoende zijn en dringend verbetering behoeven. De resultaten van het rapport hebben er mede toe geleid dat de Raad van commissarissen in januari nm2009 het dienstverband tussen Rochdale en de bestuursvoorzitter te beëindigen.

Om het adequaat functioneren en de continuïteit van de organisatie te kunnen garanderen is een Herstelplan opgesteld, waarin de herstelmaatregelen zijn beschreven om Rochdale zich te laten ontwikkelen tot een intrinsiek stabiele volkshuisvestelijke dienstverlener die integer handelt en aanspreekbaar is en beschikt over een professionele bedrijfsvoering en dito toezicht.

Het herstelplan kent vijf hoofdthema's, Op deze thema's zijn te treffen maatregelen beschreven alsmede het doel dat met deze maatregelen wordt nagestreefd. Hieronder volgt een korte beschrijving.

### **1. Integriteit**

Onder dit thema zijn de volgende doelen gerealiseerd:

- Vastgesteld is of en in welke mate middelen voor oneigenlijke doelen aan de organisatie en de volkshuisvesting zijn onttrokken en waar mogelijk zijn deze middelen teruggevorderd.
- Gewerkt is aan een cultuur waarin medewerkers gewoon en vaardig zijn elkaar en hun leidinggevend en aan te spreken op ongewenst gedrag en waar indien nodig zonder arbeidsrechtelijke gevolgen voor de medewerkers meldingen kunnen worden gedaan van misstanden.
- Nagegaan is of medewerkers hebben meegewerkt aan het verwijtbaar handelen van de voormalig bestuursvoorzitter. Medewerkers zijn daarbij in de gelegenheid gesteld persoonlijk schoon schip te maken.

### **2. Besluitvormingsprocessen**

- Er is een adequaat en planmatig intern toezicht op de organisatie gerealiseerd, dat voldoet aan de eisen zoals gesteld in de governancecode voor woningcorporaties.
- Er is een evenwichtig functionerend bestuur samengesteld met functionerende checks en balances. Beoordeling van het bestuur als geheel en van individuele bestuursleden vindt plaats op basis van prestaties. Er zijn bredere contacten gerealiseerd tussen de organisatie en het bestuur en de Raad van Commissarissen met behoud van onderscheidelijke verantwoordelijkheden in een werkbare constellatie binnen een verantwoord bestuursmandaat.

- Er is een planmatige, transparante, gedegen en controleerbare besluitvorming over (des)investeringen gerealiseerd.
- Er is een adequaat systeem van Interne Beheersing ontwikkeld, waarbij de effectiviteit en de efficiency van de bedrijfsprocessen doorlopend wordt vastgesteld, de betrouwbaarheid (juist, volledig, tijdig) van de financiële informatievoorziening is gewaarborgd, en de naleving van relevante wet- en regelgeving is geborgd.
- Er is een planmatige en voorspelbare (meerjaren)bedrijfsvoering op basis van "plan, do, check, act-cyclus" geïmplementeerd, alsmede een management van de klantgerichte processen op basis van algemeen aanvaarde standaards.

### 3. Doel

- Er is een nieuw koersdocument opgesteld waarbij gerichte doelstellingen zijn geformuleerd die eenduidig worden nagestreefd. Hierbij zijn drie deeldomeinen in acht genomen:
  1. Dat wat Moet
  2. Dat wat kan
  3. Dat wat te overwegen is.
- Het werkgebied van Rochdale is eenduidig bepaald. Binnen dat werkgebied is bepaald op welke specifieke doelgroepen Rochdale zich richt.  
Binnen het vastgestelde werkgebied zal Rochdale zo veel mogelijk zelf haar woningen beheren en dit niet door anderen laten doen.
- Er is gewerkt aan het versterken van de financiële positie om de financiële continuïteit van Rochdale te waarborgen, de A-status bij het CFV te handhaven, borging van projecten door het WSW veilig te stellen en een eigen vermogen van 10% (inclusief 2% risicomarge) te realiseren.

### 4. Organisatiestructuur

- Er is een overzichtelijke, efficiënte en effectieve bestuursstructuur geïmplementeerd met een controleerbare deelnemingenstructuur, met daarin uitsluitend voor de volkshuisvestelijke kerntaak relevante deelnemingen.
- Er is een adequate en eenduidige verdeling van taken en bevoegdheden binnen de organisatie ingevoerd, gericht op een optimale klantbediening en een efficiënte en deskundige uitvoering van taken met behulp van een modern, zo integraal mogelijk informatiesysteem, waarin dezelfde gegevens enkelvoudig zijn vastgelegd.
- Er is een adequate structurering en werkwijze geïmplementeerd tussen interne opdrachtgever en de (interne) corporatieontwikkelaar, waarbij de voorwaarden zijn gecreëerd voor een ontwikkeling van voldoende nieuwe woningen en (complexe) renovaties met een hoge kwaliteit en duurzaamheid, met een voorspelbaar en beheersbaar proces zowel in doorlooptijd als in financiën.

## 5. *Omgeving*

- Rochdale heeft fors geïnvesteerd in de relaties met overheden, instanties, financiers en overige partijen om de naam van Rochdale goed te vestigen en het vertrouwen in de organisatie te herstellen.

In dat kader hebben Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen bezoeken afgeleid aan diverse instanties, zoals ministerie, gemeenten, CFV, WSW, Aedes.

## **De Koers van Rochdale**

Zoals hiervoor aangegeven heeft Rochdale in de achterliggende periode het eigen huis op orde gebracht. Hiermee is er ruimte ontstaan om de blik weer te richten op de toekomst. Hoe Rochdale deze toekomst ziet is vastgelegd in het Koersdocument "Rochdale geeft thuis".

De kerntaak die Rochdale voor zichzelf heeft geformuleerd is het huisvesten van mensen met een laag inkomen. Voor deze groep wil Rochdale betaalbare woningen bieden, van goede kwaliteit in leefbare en duurzame wijken.

Daarnaast zal Rochdale in beperkte mate huisvesting bieden aan mensen met een middeninkomen, dit om de financiële positie van Rochdale te verbeteren en omdat het aanbod van dergelijke woningen door commerciële verhuurders te beperkt is.

Rochdale kan haar kerntaak alleen vervullen in nauwe samenwerking met andere partners. Dit zijn partners als collega corporaties, gemeentes en stadsdelen, maar ook allerlei maatschappelijke organisaties op het gebied van schuldhulpverlening, maatschappelijk werk, jeugdzorg en politie. Maar ook commerciële partners als beleggers en ontwikkelaars, zodat er een gevarieerd woningaanbod komt in de wijken en buurten waar Rochdale actief is.

Om de kerntaak waar te kunnen maken, stuurt Rochdale scherp op kosten en opbrengsten. De middelen zijn beperkter dan in het verleden, als gevolg van de economische ontwikkelingen en de heffingen die corporaties zijn opgelegd. Daarom maakt Rochdale keuzes in haar werk, onder andere door zich te richten op huishoudens met lage inkomens en daarbinnen op doelgroepen als starters, ouderen en mensen met een maatschappelijke beperking. Rochdale gaat efficiënter werken en tegelijk de huuropbrengsten verhogen, door binnen de sociale huursector de maximaal redelijk huur te vragen, rekening houdend met de betaalbaarheid voor de laagste inkomens, waarvoor zo nodig specifieke maatregelen worden getroffen.

Rochdale heeft vier speerpunten benoemd om de kerntaak te realiseren. Deze speerpunten zijn:

### 1. *Goede dienstverlening in actief contact met de klanten*

Verbetering van de dienstverlening aan bewoners en woningzoekenden komt op de eerste plaats. Hierbij zijn de meningen van de klanten het ijkpunt. Daarom zoekt Rochdale actief contact met de bewoners, zowel individueel als via bewonerscommissies en

wijkgesprekken.

## 2. *Verbetering van de kwaliteit van de woningen*

Rochdale zet maximaal in op verbetering van het bestaande bezit. Vanwege de beperkte middelen gaat de aandacht eerst uit naar goed onderhoud en renovatie. Nieuwbouw staat op het tweede plan en binnen de nieuwbouw kiest Rochdale uitdrukkelijk voor sociale huurwoningen.

## 3. *Verbeteren van het bedrijfsresultaat*

Om de kerntaak goed uit te kunnen voeren is een beter bedrijfsresultaat een noodzakelijke randvoorwaarde. Rochdale doet dit op verschillende manieren:

- verminderen van de organisatiekosten
- terugdringen van huurachterstand en huurderving
- verhogen van de huren waar dat maatschappelijk acceptabel is
- verkopen van bestaande woningen

## 4. *Met gemotiveerde en professionele medewerkers*

Om de ambities te realiseren is inzet nodig van alle medewerkers van Rochdale. De uitgezette koers wordt gevolgd met een groep gemotiveerde en professionele medewerkers.

## **Positionering op de prestatievelden**

In de visitatieperiode heeft Rochdale een forse ontwikkeling doorgemaakt die al in de vorige visitatieperiode was ingezet. Rochdale heeft duidelijke keuzes gemaakt ten aanzien van haar kerntaak en de manier waarop deze gerealiseerd wordt. Hieronder wordt de positionering van Rochdale puntsgewijs beschreven aan de hand van de prestatievelden van de visitatiemethodiek.

### *Presteren naar Opgaven en Ambities*

Rochdale heeft gekozen voor een kerntaak waarbij Rochdale zich richt op het huisvesten van mensen met een laag inkomen. Voor deze groep wil Rochdale betaalbare woningen van goede kwaliteit bieden in leefbare en duurzame wijken.

Rochdale zet daarbij primair in op goed onderhoud en renovatie, en beperkt op nieuwbouw. Ook heeft Rochdale in de visitatieperiode grote stappen gezet in het verbeteren van de dienstverlening en in middels het KWH-label behaald.

### *Presteren volgens Belanghebbenden*

Rochdale is zich zeer bewust dat ze haar kerntaak alleen kan vervullen wanneer nauw wordt samengewerkt met andere partners. In al haar activiteiten zet Rochdale zich dan ook in om daarover in goed overleg te zijn met al haar partners.

**ROCHDALE**



## *Presteren naar Vermogen*

Om de kerntaak te kunnen realiseren moet het vermogen van Rochdale zorgvuldig worden benut en is er veel aandacht nodig om dat vermogen op een voldoende niveau te houden om de ambities waar te kunnen maken. Rochdale stuurt daarom scherp op kosten en opbrengsten, door de organisatiekosten te verminderen en de huurachterstanden en huurderving terug te dringen, door de maximaal redelijke huur te vragen en woningen te verkopen. Inmiddels is de financiële positie van Rochdale goed te noemen.

## *Governance*

Op het gebied van de Governance zijn vele maatregelen getroffen. Reeds in de vorige visitatieperiode zijn de verbeteringen in gang gezet. Op dit moment is sprake van een sterk verbeterde besturing, interne toezicht en externe legitimatie. Rochdale is van mening dat de Governance thans voldoet aan de eisen uit de Governancecode.

## **Factsheet maatschappelijke prestaties**

# **Factsheet Maatschappelijke prestaties**

**2012 t/m 2015**

## Aansprekende prestaties in visitatieperiode

- versterking financiële positie
- ontwikkeling van de dienstverlening (KWH-label behaald)
- ondanks kleinere organisatie toch volledig takenpakket blijven uitvoeren
- dervingscijfers sterk verbeterd
- afname aantal ontruiming
- wijkteams en gebiedsregie geïntroduceerd
- friendscontracten geïntroduceerd
- betaalbaarheidsmaatregel geïntroduceerd (ontzien laagste inkomens bij huurverhoging)
- informatievoorziening sterk verbeterd
- kosten bedrijfsvoering verlaagd

# Huisvesten primaire doelgroep

| 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• 3.263 woningen verhuurd in 2012<ul style="list-style-type: none"><li>• 2.839 verhuringen sociale huur</li><li>• 424 verhuring vrije sector</li></ul></li><li>• 95,9% verhuurd aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.085. Daarmee voldoet Rochdale aan de Europese toewijzingsregels</li><li>• Mutatiegraad 5,4%</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 3.186 woningen verhuurd in 2013<ul style="list-style-type: none"><li>• 2.718 verhuringen sociale huur</li><li>• 468 verhuring vrije sector</li></ul></li><li>• 98,7% verhuurd aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.229. Daarmee voldoet Rochdale aan de Europese toewijzingsregels</li><li>• Mutatiegraad 7,6%</li></ul> |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• 3.002 woningen verhuurd in 2014<ul style="list-style-type: none"><li>• 2.393 verhuringen sociale huur</li><li>• 609 verhuring vrije sector</li></ul></li><li>• 95,7% verhuurd aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.678. Daarmee voldoet Rochdale aan de Europese toewijzingsregels</li><li>• Mutatiegraad 7,9%</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• 3.236 woningen verhuurd in 2015<ul style="list-style-type: none"><li>• 2.704 verhuringen sociale huur</li><li>• 532 verhuring vrije sector</li></ul></li><li>• 98,3% verhuurd aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.911. Daarmee voldoet Rochdale aan de Europese toewijzingsregels</li><li>• Mutatiegraad 8,4%</li></ul> |

## Huisvesten bijzondere doelgroepen

### 2012

- 1.161 kamers verhuurd aan studenten (samen met DUWO)
- Voor het eerst woningen verhuurd met een jongerencontract (7 verhuringen)
- Woonruimte voor bijzondere doelgroepen:

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Begeleid wonen (incl. intramurale zorg en zelfstandig begeleid wonen) | 45         |
| 5 procentregeling voor noodsituaties                                  | 30         |
| Asielzoekers                                                          | 24         |
| Tweedekansbeleid                                                      | 2          |
| Woningzoekenden met urgentieverklaring                                | 20         |
| Doorstroomregeling                                                    | 1          |
| <b>Totaal</b>                                                         | <b>122</b> |

### 2013

- 1.148 kamers verhuurd aan studenten (samen met DUWO)
- 25 verhuringen met een jongerencontract
- Woonruimte voor bijzonder doelgroepen

|                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Begeleid wonen (incl. intramurale zorg en zelfstandig begeleid wonen) | 75         |
| 5 procentregeling voor noodsituaties                                  | 14         |
| Asielzoekers                                                          | 25         |
| Tweedekansbeleid                                                      | 1          |
| Woningzoekenden met urgentieverklaring                                | 158        |
| Doorstroomregeling                                                    | 0          |
| <b>Totaal</b>                                                         | <b>273</b> |

### 2014

- 1.019 kamers verhuurd aan studenten (samen met DUWO)
- 56 verhuringen met een jongerencontract
- Woonruimte voor bijzonder doelgroepen:

|                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| Ouderen                               | 343        |
| Minder validen                        | 9          |
| Statushouders                         | 31         |
| Uitstroom uit maatschappelijke opvang | 15         |
| Herhuisvestingskandidaten             | 74         |
| Sociaal of medisch urgenten           | 132        |
| <b>Totaal</b>                         | <b>604</b> |

### 2015

- 1.251 kamers verhuurd aan studenten (samen met DUWO)
- 26 verhuringen met een jongerencontract
- Woonruimte voor bijzonder doelgroepen

|                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| Ouderen                               | 207        |
| Minder validen                        | 10         |
| Statushouders                         | 111        |
| Uitstroom uit maatschappelijke opvang | 34         |
| Herhuisvestingskandidaten             | 28         |
| Sociaal of medisch urgenten           | 197        |
| <b>Totaal</b>                         | <b>587</b> |

## Kwaliteit van woningen en woningbeheer

### 2012

- Scores KWH-label

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| Contact                   | 7,3        |
| Woning zoeken             | 7,2        |
| Nieuwe woning             | 7,5        |
| Huur opzeggen             | 7,1        |
| Reparaties                | 7,4        |
| Planmatig onderhoud       | 7,3        |
| Omgaan met ontevredenheid | 6,1        |
| <b>Gemiddelde score</b>   | <b>7,1</b> |

### 2013

- Scores KWH-label

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| Contact                   | 6,6        |
| Woning zoeken             | 6,8        |
| Nieuwe woning             | 7,0        |
| Huur opzeggen             | 7,1        |
| Reparaties                | 7,2        |
| Planmatig onderhoud       | 7,0        |
| Omgaan met ontevredenheid | 6,1        |
| <b>Gemiddelde score</b>   | <b>6,8</b> |

- Klantvolg- en kennissysteem van start in 2013

### 2014

- Scores KWH-label

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| Contact                   | 6,6        |
| Woning zoeken             | 7,2        |
| Nieuwe woning             | 7,1        |
| Huur opzeggen             | 7,1        |
| Reparaties                | 7,3        |
| Planmatig onderhoud       | 7,8        |
| Omgaan met ontevredenheid | 5,3        |
| <b>Gemiddelde score</b>   | <b>6,9</b> |

### 2015

- Scores KWH-label

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| Contact                   | 7,3        |
| Woning zoeken             | 7,7        |
| Nieuwe woning             | 7,5        |
| Huur opzeggen             | 7,7        |
| Reparaties                | 7,4        |
| Planmatig onderhoud       | 7,6        |
| Omgaan met ontevredenheid | 5,6        |
| <b>Gemiddelde score</b>   | <b>7,3</b> |

## (Des)investeren in vastgoed

| 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezit in totaal 44.847 verhuureenheden, waarvan 39.860 sociale huurwoningen</li> <li>• Toename in 2012 met 3.131 verhuureenheden</li> <li>• 115 gerenoveerde woningen opgeleverd</li> <li>• 121 nieuwbouwwoningen opgeleverd</li> <li>• 280 huurwoningen verkocht</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezit in totaal 41.476 verhuureenheden, waarvan 36.006 sociale huurwoningen</li> <li>• Afname in 2013 met 3.371 verhuureenheden</li> <li>• 45 gerenoveerde woningen opgeleverd</li> <li>• 350 nieuwbouwwoningen opgeleverd</li> <li>• 192 huurwoningen verkocht</li> </ul> |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezit in totaal 41.042 verhuureenheden, waarvan 36.147 sociale huurwoningen</li> <li>• Afname in 2014 met 434 verhuureenheden</li> <li>• 364 gerenoveerde woningen opgeleverd</li> <li>• 29 nieuwbouwwoningen opgeleverd</li> <li>• 358 huurwoningen verkocht</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezit in totaal 41.054 verhuureenheden, waarvan 35.982 sociale huurwoningen</li> <li>• Toename in 2015 met 12 verhuureenheden</li> <li>• 691 gerenoveerde woningen opgeleverd</li> <li>• 164 nieuwbouwwoningen opgeleverd</li> <li>• 347 huurwoningen verkocht</li> </ul>  |



## Kwaliteit van wijken en buurten

### 2012

- Inzet op wijken met een leefbaarheidsscore lager dan 7

|                      |                       |     |
|----------------------|-----------------------|-----|
| Amsterdam Nieuw-West | Kolenkit              | 6   |
|                      | Slotermeer-Noordoost  | 6,4 |
|                      | Slotermeer- Zuid-west | 6,4 |
| Amsterdam Noord      | Banne                 | 6,4 |
|                      | IJplein/Vogelbuurt    | 6,4 |
|                      | Nieuwendam-Noord      | 6,5 |
| Amsterdam Zuidoost   | Bijlmer-Centrum       | 6,6 |
|                      | Bijlmer-Oost          | 6,7 |
| Zaanstad             | Poelenburg            | 6,7 |

meting 2011

- Uitgaven voor leefbaarheid: € 1.815.000

### 2013

- Inzet op wijken met een leefbaarheidsscore lager dan 7

|                      |                       |     |
|----------------------|-----------------------|-----|
| Amsterdam Nieuw-West | Kolenkit              | 6,4 |
|                      | Slotermeer-Noordoost  | 6,5 |
|                      | Slotermeer- Zuid-west | 6,3 |
| Amsterdam Noord      | Banne                 | 6,6 |
|                      | IJplein/Vogelbuurt    | 6,8 |
|                      | Nieuwendam-Noord      | 6,7 |
| Amsterdam Zuidoost   | Bijlmer-Centrum       | 6,8 |
|                      | Bijlmer-Oost          | 7,1 |
| Zaanstad             | Poelenburg            | 6,8 |

- Uitgaven voor leefbaarheid: € 1.876.000

### 2014

- Inzet op wijken met een leefbaarheidsscore lager dan 7

|                      |                       |     |
|----------------------|-----------------------|-----|
| Amsterdam Nieuw-West | Kolenkit              | 6,4 |
|                      | Slotermeer-Noordoost  | 6,5 |
|                      | Slotermeer- Zuid-west | 6,3 |
| Amsterdam Noord      | Banne                 | 6,6 |
|                      | IJplein/Vogelbuurt    | 6,8 |
|                      | Waterlandpleinbuurt   | 6,7 |
| Zaanstad             | Poelenburg            | 6,8 |

meting 2013

- Uitgaven voor leefbaarheid: €3.062.000

### 2015

- Inzet op wijken met een leefbaarheidsscore lager dan 7

|                      |                       |       |
|----------------------|-----------------------|-------|
| Amsterdam Nieuw-West | Kolenkit              | 6,7   |
|                      | Slotermeer-Noordoost  | 6,1   |
|                      | Slotermeer- Zuid-west | 6,5   |
| Amsterdam Noord      | Banne                 | 6,7   |
|                      | IJplein/Vogelbuurt    | 6,8   |
|                      | Waterlandpleinbuurt   | 6,6   |
| Zaanstad             | Poelenburg            | n.n.b |

- Uitgaven voor leefbaarheid: € 3.558.000

## Overzicht geïnterviewde personen

Mondelinge interviews hebben plaatsgevonden met:

### ***raad van commissarissen***

de heer R. Craemer, voorzitter

de heer J. Kleijwegt

mevrouw F. Örgü

mevrouw A.M.E. de Vries

### ***raad van bestuur***

mevrouw H. van Buren, voorzitter

mevr. B. de Maar

de heer N. Overdevest

de heer R. Grotendorst, voormalig lid en voorzitter van de raad van bestuur

### ***ondernemingsraad***

mevrouw A. Abrahams, voorzitter

mevrouw L. Seitz

de heer M. Boer

### ***managers***

mevrouw E. Boeser, manager Woonservice

de heer P. Gispen, manager Planning & Control

de heer R. Oosterveer, manager Incasso

### ***medewerkers***

mevrouw H. Dannarag, teamleider Facilitaire Dienst

mevrouw G. Lattig, Sociaal Beheerder, Sociaal Beheer

de heer V. Verbiest, projectmanager Vastgoed

de heer N. Vos, Jurist, Juridische Zaken

### ***Gemeente Amsterdam***

de heer L. Ivens, wethouder onder andere wonen

de heer P. van Rossum, directeur dienst Grond & Ontwikkeling

mevrouw L. ter Voort, dienst Grond & Ontwikkeling

de heer N. Krouwel, dienst Wonen

### ***Stadsdelen Oost, West en Nieuw West***

de heer J. van Berkel, lid dagelijks bestuur bestuurscommissie stadsdeel West

de heer Th. Reuten, lid dagelijks bestuur bestuurscommissie stadsdeel Oost

de heer R. Mauer, lid dagelijks bestuur bestuurscommissie stadsdeel Nieuw West

***Gemeente Zaanstad***

de heer J. Olthof, wethouder  
de heer K. J. van Hees, beleidsambtenaar

***Gemeente Diemen***

de heer L. Scholten, wethouder

***Amsterdam Steunpunt Wonen***

mevrouw J. van Loon, directeur

***Bewonersraad Rochdale***

de heer N. Gommers, lid  
mevrouw V. van Lieshout, secretaris  
mevrouw J. Kreuger, lid

***Leger des Heils***

de heer G. Remigius, projectmanager

***Collega-corporaties***

de heer G. Andriesen, bestuurder Stadgenoot  
mevrouw M. Van den Berg, bestuurder Eigen Haard  
mevrouw D. Louwerense, directeur vastgoedbeheer, Ymere  
de heer L. Bobbe, bestuurder De Key  
de heer J. Benschop, bestuurder DuWo  
de heer C. van Boven, bestuurder Parteon, Zaanstad  
de heer S. Van Schaik, de Wooncompagnie, Hoorn

***Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties***

de heer E. de Vries, directeur

## Korte cv's visitatoren

**mr. Jan van der Moolen** (voorzitter) is zelfstandig adviseur op het gebied van governance, toezicht en strategische vraagstukken bij maatschappelijke organisaties en kent een lange carrière in de wereld van de woningcorporaties. Hij is daarnaast voorzitter van een RvC bij een woningcorporatie en lid van een RvC bij een andere corporatie, vice voorzitter van een raad van toezicht bij een zorginstelling en lid van de RvC bij een culturele instelling. Hij publiceert regelmatig artikelen en is veelgevraagd inleider en dagvoorzitter.

**dr. Stefan Cloudt** (visitorator) combineert wetenschap en praktijk waar het gaat om de interne organisatie van maatschappelijke ondernemingen. Hij werkte als stafmedewerker strategie bij een middelgrote corporatie. Momenteel doceert hij methoden van kwalitatief onderzoek bij Amsterdam School of Real Estate en Organisatiewetenschappen bij Tilburg University. Stefan adviseert onder andere woningcorporaties over strategie en organisatie. Hij voert voor Cognitum maatschappelijke visitaties uit en is benoemd als lid van de Visitatieraad Sociale Huisvestingsmaatschappijen in Vlaanderen. In 2015 promoveerde hij op een proefschrift over organisatieontwikkeling bij woningcorporaties.

**drs. Jan Wachtmeester** (secretaris) werkt enerzijds als adviseur bij de stichting Stad & Natuur Almere, een centrum voor natuur- en milieueducatie. Daarnaast is hij visitorator / secretaris voor Cognitum. Hiervoor werkte hij als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de non-profit sector. Jan opereerde daar vooral in de woningbouwsector en volkshuisvesting. Daarvoor was hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmaatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.

## Onafhankelijkheidsverklaringen

**Cognitum BV** verklaart hierbij dat de visitatie van **Rochdale** in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Geldermalsen

Datum: 8 februari 2016

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



**Jan van der Moolen** verklaart hierbij dat de visitatie van **Rochdale** in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Jan van der Moolen** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 10 februari 2016

Naam, handtekening:



**Stefan Cloudt** verklaart hierbij dat de visitatie van **Rochdale** in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Stefan Cloudt** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Stefan Cloudt** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 10 februari 2016

Naam, handtekening:

Stefan Cloudt



**Jan Wachtmeester** verklaart hierbij dat de visitatie van **Rochdale** in 2016 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Jan Wachtmeester** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

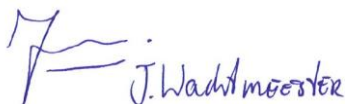
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 10 februari 2016

Naam, handtekening:

Jan Wachtmeester



## Meetschaal

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

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

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

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

### Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

#### *Pluspunten*

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

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

- de mate van verantwoording  
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels  
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn

Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.

- de frequente of mate van actualiseren

Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.

- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden

Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

#### *Minpunten*

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

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

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan.

Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

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



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

## Werkwijze visitatiecommissie

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

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

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

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Dit beeld wordt verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes. De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

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

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitoren en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne

kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

De publicatie vindt plaats nadat de corporatie haar schriftelijke bestuurlijke reactie op de visitatie heeft gegeven.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

### Governance

- statuten Rochdale, 2011
- visie op besturen en toezicht houden, 2015
- profielschets raad van commissarissen
- procedure gesprekscyclus met bestuurders, 2015
- beloningsbeleid, 2015
- reglement verbindingen, 2015
- reglement raad van commissarissen, 2015
- evaluatie reglement raad van commissarissen, 2014
- reglement raad van bestuur, 2015
- evaluatie reglement raad van bestuur, 2014
- procedure werven en benoemen bestuurder en commissaris, 2015
- agenda's en verslagen vergaderingen raad van commissarissen, 2012-2015
- verslagen zelfevaluaties raad van commissarissen, 2012-2015
- verslagen auditcommissie raad van commissarissen, 2012-2015
- diverse presentaties over inhoudelijke onderwerpen aan de raad van commissarissen, 2013-2015
- belanghebbendenregister, 2015
- evaluatie Governancecode, 2013
- visitatierapport Rochdale 2008-2011, Reaflex, november 2012

### Opgaven en Ambities

- jaarverslagen 2012-2015

### Opgaven

- jaarboeken AFWC, 2012-2015
- gemeente Amsterdam, tijdens de visitatieperiode golden 3 (soorten) overeenkomsten met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Amsterdam:
  - Bouwen aan de Stad II, periode 2011-2014, Afspraken over ambities, programma en financiële condities tussen de gemeente Amsterdam inclusief stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 19 september 2011*
    - *Afspraken uitwerking Bouwen aan de Stad II, periode 2011-2014*
    - *Bijlage bij Bouwen aan de Stad II, Overleg en Escalatieprocedure*
    - *Nieuwe aanbiedingsafspraken Bouwen aan de Stad I, 29 mei 2013*
    - *Nadere afspraken Bouwen aan de Stad II, 31 januari 2014*
  - Samenwerkingsafspraken periode juli 2015 t/m december 2019, de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 11 juni 2015*
  - Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen 2011 tot en met 2020, de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 1 juli 2011*
- gemeente Diemen, Afspraken Gemeente Diemen – Woningstichting Rochdale 2013, 2013
- gemeente Landsmeer, *Prestatieafspraken gemeente Landsmeer – Rochdale 2009 t/m 2012, z.d.*

- gemeente Purmerend, Samenwerkingsafspraken Purmerend 1 november 2013 tot 1 november 2017, tussen de gemeente Purmerend, Intermaris, Wooncompagnie, Rochdale en Woonzorg Nederland
- gemeente Zaanstad, Convenant Prestatieafspraken 2009-2014 – Rochdale en gemeente Zaanstad werken samen aan realiseren *ambities woonvisie, 15 januari 2010*
- Convenant Treiteraangepak, 2013

#### **Ambities**

- jaarplannen 2012-2015
- Herijking koersdocument, 2011
- *Rochdale geeft thuis 2012-2016*
- diverse beleidsdocumenten zoals over leefbaarheid, kwaliteit dienstverlening, huurbeleid, wonen en zorg, 2012-2015
- strategisch voorraadbeleid 2012-2020 (waaronder analyse, samenvatting, portfolioplan)

#### **Belanghebbenden**

- belanghebbendenregister, 2015
- stakeholdersmanagement, 2012
- verslagen overlegvergaderingen bestuur – ondernemingsraad, 2012-2015
- samenwerkingsovereenkomst Rochdale – Bewonersraad Rochdale, 2012
- agenda's en verslagen overlegvergaderingen Rochdale – Bewonersraad Rochdale, 2012-2015
- adviezen Bewonersraad Rochdale (diverse onderwerpen in de periode 2012-2015)

#### **Vermogen**

- kaderbrieven MJB's, 2012-2016, 2013-2017, 2014-2018, 2015-2019
- MJB's 2012-2016, 2013-2017, 2014-2018, 2015-2019
- jaarplannen 2012-2015
- maandrapportages Rochdale, 2014-2015
- kwartaalrapportages Rochdale, 2012-2015
- jaarverslagen en jaarrekeningen 2012-2015
- Corporatie in Perspectief, 2012-2014
- risicomanagement (diverse stukken: beleid, jaarplannen, risicokaarten), 2013-2015
- diverse soorten risicoanalyses, 2012-2015
- diverse auditverslagen, 2013-2015
- diverse notities aan de raad van commissarissen over projectbesluiten, 2012-2015
- managementletters accountant 2012-2015
- assurancerapporten, 2012-2015
- accountantsverslagen, 2012-2015
- brieven WSW over kredietwaardigheid en borgingsplafond, 2012-2015
- oordeels- en toezichtbrieven CFV, ministerie van BZK en Aw, 2012-2015

## **Prestatiemonitor**

Voor het onderdeel Opgaven en ambities is een prestatie-monitor opgesteld. Deze geeft per beoordelingsonderdeel van de visitatiemethodiek inzicht in de geleverde prestaties van de corporatie.

# Prestatiemonitor

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2012-2015.

# ROCHDALE

Woningstichting Rochdale  
Amsterdam, Noord-Holland

L0017

Grote herstructureringscorporaties (Rf03)

## Inleiding

In de prestatie-monitor van Rochdale wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Rochdale.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Rochdale de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel *'presteren naar opgaven en ambities'*, in de visitatiemethodiek 5.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Rochdale ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de hoofdindeling van *'presteren naar opgaven en ambities'* in de visitatiemethodiek 5.0:

- 1 Huisvesting van de primaire doelgroep
- 2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen
- 3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer
- 4 (Des)investeren in vastgoed
- 5 Kwaliteit van wijken en buurten
- 6 Overige / andere prestaties.

Uit de ervaring van de afgelopen 6 jaar van Cognitum is gebleken dat het verzamelen van afspraken en prestaties voor veel corporaties geen eenvoudige zaak is. Deze prestatie-monitor biedt corporaties een goede houvast om gaande de visitatieperiode de nodige informatie te verzamelen en gestructureerd vast te leggen. Het vormt zo de verbinding tussen de huidige en de volgende visitatie.

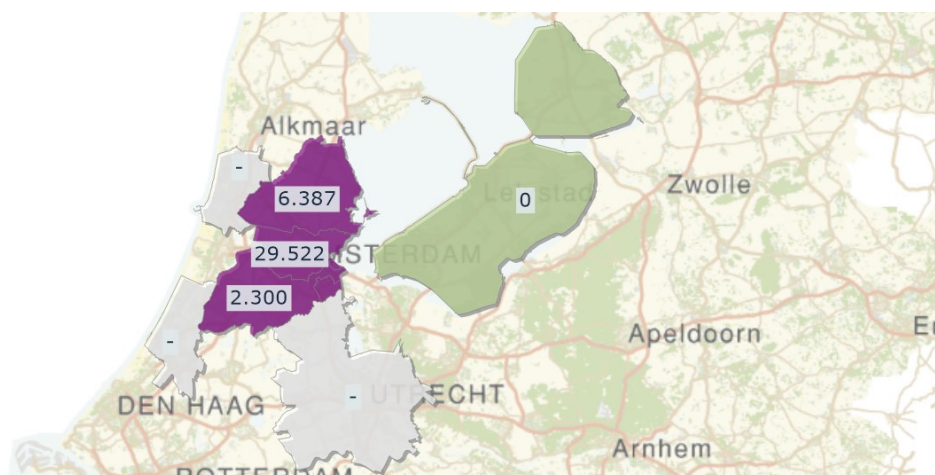


## Het bezit van Rochdale

| # = aantal woningen                           | 2010     | 2011     | 2012     | 2013     | 2014     | 2015   |
|-----------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
| # huurwoningen                                | 41.240   | 40.779   | 39.559   | 36.657   | 36.923   | 36.745 |
| # onzelfstandige wooneenheden                 | 1.048    | 1.479    | 1.954    | 1.820    | 1.286    | 1.272  |
| # totaal woongelegenheden                     | 42.288   | 42.258   | 41.513   | 38.477   | 38.209   | 38.017 |
| % eengezinswoningen                           | 17%      | 19%      | 19%      | 16%      | 16%      | 16%    |
| % meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen | 49%      | 48%      | 47%      | 49%      | 47%      | 48%    |
| % meergezinsetagebouw met lift                | 6%       | 6%       | 6%       | 6%       | 5%       | 4%     |
| % hoogbouw                                    | 25%      | 24%      | 23%      | 24%      | 29%      | 28%    |
| % onzelfstandig                               | 3%       | 4%       | 5%       | 5%       | 3%       | 3%     |
| # garages                                     | 1.921    | 2.024    | 2.130    | 1.929    | 1.872    | 2.092  |
| # bedrijfsruimten / winkels DEAB              | 649      | 720      | 89       | 234      | 124      | 128    |
| # bedrijfsruimten / winkels niet DEAB         |          |          | 813      | 583      | 694      | 667    |
| # overig bezit                                | 339      | 440      | 262      | 253      | 143      | 150    |
| # verhuureenheden                             | 45.197 / | 45.442 / | 44.807 / | 41.476 / | 41.042 / | 41.054 |
| ongewogen / gewogen                           | 43.758   | 44.007   | 42.982   | 39.964   | 39.554   |        |

Bron: CiP 2010-2014, jaarverslag 2015

## Het werkgebied van Rochdale



| Bezit in de gemeente Amsterdam         | 2015   |
|----------------------------------------|--------|
| totaal # in Amsterdam (inclusief DUWO) | 31.993 |
| # woningen                             | 28.290 |
| # wooneenheden                         | 1.122  |
| # parkeergelegenheden                  | 1.697  |
| # maatschappelijke bedrijfsruimten     | 115    |
| # commerciële bedrijfsruimten          | 631    |
| # overig verhuureenheden               | 138    |

bron: jaarverslag 2015

(nb: deze cijfers betreft ook de Rochdale-DUWO combinatie)

Rochdale heeft 16% van de corporatiewoningen in haar bezit in Amsterdam.

Het totale aandeel corporatiewoningen in Amsterdam is 47%.

| # woningen in de gemeente Amsterdam per stadsdeel |                                          | 2015*      |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|
| stadsdeel                                         | totaal # corporatiewoningen in stadsdeel | # Rochdale |
| Centrum                                           | 17.983                                   | 371        |
| West                                              | 32.716                                   | 6.687      |
| Nieuw-West                                        | 32.922                                   | 4.966      |
| Zuid                                              | 22.389                                   | 2.729      |
| Oost                                              | 32.923                                   | 1.737      |
| Noord                                             | 26.849                                   | 3.907      |
| Zuidoost                                          | 23.791                                   | 9.184      |

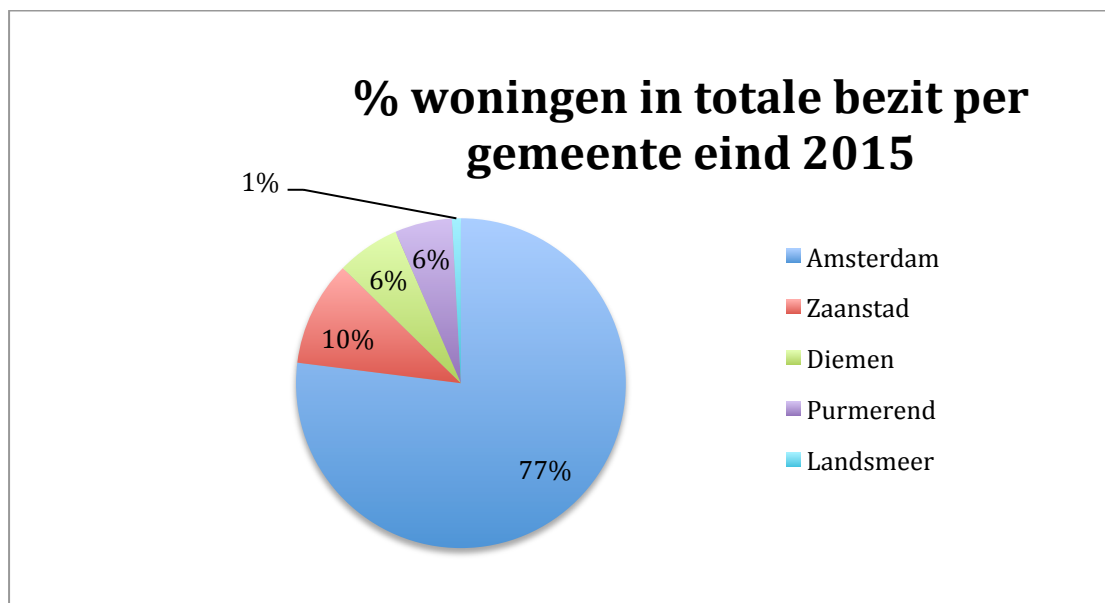
bron: Amsterdam in cijfers 2015, AFVW, peildatum 1 januari 2015

| <b>Bezit in de gemeente Diemen</b> | <b>2015</b> |
|------------------------------------|-------------|
| totaal # in gemeente               | 2.445       |
| # woningen                         | 2.284       |
| # wooneenheden                     | 14          |
| # parkeergelegenheden              | 140         |
| # maatschappelijke bedrijfsruimten | 1           |
| # commerciële bedrijfsruimten      | 5           |
| # overig verhuureenheden           | 1           |
| bron: jaarverslag 2015             |             |

| <b>Bezit in de gemeente Landsmeer</b> | <b>2015</b> |
|---------------------------------------|-------------|
| totaal # in de gemeente               | 340         |
| # woningen                            | 322         |
| # wooneenheden                        | 18          |
| # parkeergelegenheden                 | -           |
| # maatschappelijke bedrijfsruimten    | -           |
| # commerciële bedrijfsruimten         | -           |
| # overig verhuureenheden              | -           |
| bron: jaarverslag 2015                |             |

| <b>Bezit in de gemeente Purmerend</b> | <b>2015</b> |
|---------------------------------------|-------------|
| totaal # in de gemeente               | 2.091       |
| # woningen                            | 2.061       |
| # wooneenheden                        | 21          |
| # parkeergelegenheden                 | -           |
| # maatschappelijke bedrijfsruimten    | 6           |
| # commerciële bedrijfsruimten         | 2           |
| # overig verhuureenheden              | 1           |
| bron: jaarverslag 2015                |             |

| <b>Bezit in de gemeente Zaanstad</b> | <b>2015</b> |
|--------------------------------------|-------------|
| totaal # in gemeente                 | 4.182       |
| # woningen                           | 3.788       |
| # wooneenheden                       | 97          |
| # parkeergelegenheden                | 253         |
| # maatschappelijke bedrijfsruimten   | 6           |
| # commerciële bedrijfsruimten        | 28          |
| # overig verhuureenheden             | 10          |
| bron: jaarverslag 2015               |             |



Anno 2015 heeft Rochdale geen woningbezit meer in Almere.

## Opgaven en ambities

### **gemeente Amsterdam**

Tijdens de visitatieperiode golden 3 (soorten) overeenkomsten met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Amsterdam:

- *Bouwen aan de Stad II, periode 2011-2014, Afspraken over ambities, programma en financiële condities tussen de gemeente Amsterdam inclusief stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 19 september 2011*
  - *Afspraken uitwerking Bouwen aan de Stad II, periode 2011-2014*
  - *Bijlage bij Bouwen aan de Stad II, Overleg en Escalatieprocedure*
  - *Nieuwe aanbiedingsafspraken Bouwen aan de Stad I, 29 mei 2013*
  - *Nadere afspraken Bouwen aan de Stad II, 31 januari 2014*
- *Samenwerkingsafspraken periode juli 2015 t/m december 2019, de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 11 juni 2015*
  - *Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen 2011 tot en met 2020, de gemeente Amsterdam, de Amsterdamse stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam, 1 juli 2011*

### **gemeente Diemen**

Tijdens de visitatieperiode gold 1 overeenkomst met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Diemen:

- *Afspraken Gemeente Diemen – Woningstichting Rochdale 2013, 2013*

Er zijn geen afspraken gemaakt voor 2012. De afspraken voor 2013 zijn stilzwijgend verlengd naar 2014 en 2015.

### **gemeente Landsmeer**

Tijdens de visitatieperiode golden 2 overeenkomsten met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Landsmeer:

- *Prestatieafspraken gemeente Landsmeer – Rochdale 2009 t/m 2012, z.d.*

De afspraken met ingang van 2013 zijn vastgelegd in een brief van Rochdale aan wethouder Doting van de gemeente Landsmeer (d.d. 18 februari 2013).

### **gemeente Purmerend**

Tijdens de visitatieperiode gold 1 overeenkomst met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Purmerend:

- *Samenwerkingsafspraken Purmerend 1 november 2013 tot 1 november 2017, tussen de gemeente Purmerend, Intermaris, Wooncompagnie, Rochdale en Woonzorg Nederland*

Hiervoor waren de *Prestatieafspraken Purmerend 1 januari 2008 tot 31 december 2011, tussen gemeente Purmerend, IntermarisHoeksteen, Wherestad, Rochdale, Woonzorg Nederland, Wooncompagnie en Ymere, z.d.* van kracht maar dit valt buiten de visitatieperiode.

## **gemeente Zaanstad**

Tijdens de visitatieperiode gold 1 overeenkomst met afspraken tussen Rochdale en de gemeente Zaanstad:

- *Convenant Prestatieafspraken 2009-2014 – Rochdale en gemeente Zaanstad werken samen aan realiseren ambities woonvisie, 15 januari 2010*

### **Prestatieafspraken tussen de gemeenten en Rochdale 2012 - 2015**

|                    |                                  | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------|----------------------------------|------|------|------|------|
| gemeente Almere    |                                  |      |      |      |      |
| gemeente Amsterdam | Bouwen aan de Stad II            |      |      |      |      |
|                    | Samenwerkingsafspraken           |      |      |      |      |
| gemeente Purmerend | Samenwerkingsafspraken 2013-2017 |      |      |      |      |
| gemeente Diemen    | Afspraken 2013                   |      |      |      |      |
| gemeente Landsmeer | Prestatieafspraken 2009 t/m 2012 |      |      |      |      |
|                    | Brief afspraken 2013             |      |      |      |      |
| gemeente Zaanstad  | Prestatieafspraken 2009-2014     |      |      |      |      |

### **Ambities van Rochdale**

De ambities van Rochdale in de visitatieperiode zijn opgenomen in:

- *Rochdale geeft thuis 2012-2016*

## Prestatieveld 1: huisvesting van de primaire doelgroep

Dit prestatieveld bestaat uit 2 hoofdonderwerpen: de woningtoewijzing en doorstroming en de betaalbaarheid.

### 1a: Woningtoewijzing en doorstroming

Bij het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming beoordeelt de visitatiecommissie in ieder geval of

- de corporatie voldoet aan de normen van de WHT (Wet Huur Toeslag)
- de corporatie voldoet aan de EU toewijzingsnorm
- en of de corporatie zijn deel van de huisvesting van statushouders adequaat in vult.

Indien er lokale of regionale afspraken zijn over de woningtoewijzing (bijvoorbeeld over slaagkansen of wachttijden) dan wordt dit ook beoordeeld evenals andere afspraken die betrekking hebben op woningtoewijzing en doorstroming.

#### Europaanorm

De opgave / afspraak tot en met 2015 is:

Corporaties zijn gehouden om minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toe te wijzen aan de doelgroep van beleid (EU-norm). Voor 10% van de vrijkomende woningen mag een uitzondering gemaakt worden. Er wordt voorkeur gegeven aan urgent woningzoekenden. De corporatie stelt regels op hoe met deze uitzonderingsregel wordt omgegaan.

#### Toelichting: passendheid volgens de EU-richtlijnen

Volgens de voorwaarden van de Europese Unie is staatssteun voor corporaties onder meer mogelijk voor de bouw en verhuur van woningen met een maximale huur van € x (prijspeil jaar). Voorwaarde is wel dat tenminste 90% van de woningen met deze huur wordt toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de € x (prijspeil jaar). Met ingang van 2016 zijn deze richtlijnen gewijzigd.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Ten minste 90% van onze sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een laag inkomen (In 2015 was dit €34.911). De overige 10% gebruiken we voor mensen met een wat hoger inkomen die echt niet op de vrije markt terecht kunnen.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                                 | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Aantal aangegane huurovereenkomsten             | 1.647        | 2.847        | 1.548        | 2.760        | 2.704        |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm | 1.590<br>97% | 2.729<br>96% | 1.413<br>91% | 2.642<br>96% | 2.659<br>98% |

bron: CiP 2011-2014, jaarverslag 2015

De opgave / afspraak is:

Corporaties zijn gehouden om vrijkomende woningen toe te wijzen binnen de inkomensgrenzen die de Wet op de Huurtoeslag stelt.

#### Toelichting: toewijzing volgens de huurtoeslaggrenzen

Het huisvesten van huishoudens met een smalle beurs is de kerntaak van corporaties. Dit komt vooral tot uitdrukking in de wijze waarop de corporatie omgaat met woningtoewijzingen omdat scheef

wonen niet altijd te beïnvloeden is. Door de inkomensontwikkeling van huurders kan een corporatie niet voorkomen dat een omvangrijk deel van de voorraad wordt bewoond door huishoudens die niet tot de doelgroep van lagere inkomens behoren, die binnen de grenzen van de huurtoeslag vallen. Dit heeft als gevolg dat een aantal mensen te goedkoop woont. Het omgekeerde kan ook het geval zijn: huishoudens met een laag inkomen die eigenlijk in een te dure huurwoning wonen.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                          | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         |
|------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Aantal toewijzingen                      | 2.072        | 1.925        | 2.847        | 3.186        | 3.338        | 3.236        |
| Toegewezen binnen de inkomensgrenzen WHT | 1.625<br>78% | 1.268<br>66% | 2.148<br>75% | 2.322<br>73% | 2.471<br>74% | 2.705<br>84% |

bron: CiP 2010-2014, jaarverslag 2015

Let op, definitie CiP: in deze definitie van passend toewijzen wordt het verhuren van dure woningen aan hoge inkomens ook meegeteld. Dit is breder dan de definitie die gehanteerd wordt voor het wettelijk passend toewijzen.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Studenten en jongeren huisvesting bieden tegen lage huur en met tijdelijke contracten in onzelfstandige woningen of woningen die in stand gehouden worden in afwachting van sloop.

#### Lokale afspraken over woningtoewijzing en doorstroming

#### Prestatieafspraken Amsterdam 2011-2014:

- minimaal 50% van de te verhuren woningen wordt onder de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens verhuurd
- maximaal 25% van de te verhuren woningen heeft een huur in de vrije sector
- de vrije beleidsruimte is maximaal 5% per jaar

#### Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019:

- 1 minimaal 75% van de te verhuren woningen wordt onder aftoppingsgrens verhuurd
- 2 minimaal 65% van de te verhuren woningen in de vrije sector heeft een huur < 971

#### Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019:

- Uitgangspunt is minimaal 50% van de sociale verhuringen toe te wijzen aan regulier woningzoekenden
- Het uitgangspunt is dat jaarlijks circa 30% van de reguliere sociale verhuringen aan kwetsbare doelgroepen wordt toegewezen met een jaarlijks minimumaanbod van 1.500 woningen. Alleen huisvesting van huishoudens die vallen onder de stedelijk overeengekomen doelgroepen tellen mee in het aanbod.

De prestaties van Rochdale zijn:

| Amsterdam                                                                                        | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| afpraak 2011-2014: minimaal 50% verhuren onder de 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens                 | > 50% | > 50% | > 50% |       |
| afpraak 2015-2019: minimaal 75% van de te verhuren woningen wordt onder aftoppingsgrens verhuurd |       |       |       | > 75% |
| realisatie afspraak                                                                              | 65%   | 60%   | 63%   | 85%   |
| afpraak 2011-2014: maximaal 25% van de verhuren heeft een huur boven de liberalisatiegrens       | < 25% | < 25% | < 25% |       |



|                                                                                         |       |      |      |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|-----|
| afsprak 2015-2019: minimaal 65% van de verhuren in de vrije sector heeft een huur < 971 | > 65% |      |      |     |
| realisatie afspraak                                                                     | 13%   | 15%  | 18%  | 87% |
| afsprak 2011-2014: vrije beleidsruimte is maximaal 5%                                   | < 5%  | < 5% | < 5% |     |
| realisatie afspraak                                                                     | <2%   | <2%  | <2%  | <2% |

Bron: DEAB-bestand als bron gebruikt; alleen woningen en type HOV is

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** In Diemen worden sociale huurwoningen (met een huur onder de maximale huurgrens van 665,- euro) voor minimaal 90% toegewezen aan de doelgroep (huishoudens met een bruto inkomen tot maximaal € 34.000). De overige 10% kan worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen hoger dan € 34.000 per jaar, waarbij voorrang gegeven wordt aan personen die door persoonlijke, sociale of andere omstandigheden, zoals fysieke of psychische beperkingen, moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. Dit biedt ruimte om urgent woningzoekenden te huisvesten.

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** Sommige senioren willen graag kleiner wonen. Probleem is dat veel ouderen bij het aanvaarden van een nieuwe huurwoning meer huur gaan betalen voor minder vierkante meters. Om de doorstroming te bevorderen biedt Rochdale aan haar eigen huurders een regeling aan waarmee de bewoners met voorrang naar een kleinere woning van Rochdale kunnen verhuizen tegen een huurprijs die (meestal) niet hoger ligt dan de huidige huur. Rochdale gaat deze regeling evalueren.

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** Woningstichting Rochdale stelt in de gemeente Diemen 50 procent van het vrijkomende bezit (sociale huur) beschikbaar voor het met voorrang huisvesten van Diemenaren. De precieze aantallen beschikbaar te stellen sociale huurwoningen worden jaarlijks middels een rekenmodel vastgesteld. Halverwege het jaar wordt geïnventariseerd hoeveel sociale huurwoningen daadwerkelijk beschikbaar zijn gekomen. Op basis hiervan kan een bijstelling plaatsvinden. Het huisvesten van verblijfsgerechtigden komt hier boven op.

De prestaties van Rochdale zijn:

| Diemen                            | 2012                                                   | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|------|------|------|
| Aantal toewijzingen               | 95                                                     | 118  | 101  | 118  |
| Toegewezen % aan inkomen < 34.000 | 83%                                                    | 90%  | 90%  | 89%  |
| Toegewezen % aan inkomen > 34.000 | 17%                                                    | 10%  | 10%  | 11%  |
| Toegewezen % aan Diemenaren       | Dit is gedurende de visitatieperiode niet bijgehouden. |      |      |      |

bron: Interne rapportage Rochdale

De prestaties van Rochdale zijn:

| Diemen                                             | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------------------------|------|------|------|------|
| Gebruik van de doorstroomregeling groot naar klein | 0    | 0    | 0    | 0    |

bron: Interne rapportage Rochdale

**Prestatieafspraken met gemeente Landsmeer (2009-2012):** Rochdale zal de benedenwoningen die in de omgeving van het dorpscentrum liggen labelen voor 55-plussers. Zolang de gemeente de woningtoewijzing beheert, zal zij deze woningen ook met voorrang toewijzen aan 55-plussers.

**Prestatieafspraken met gemeente Landsmeer (2013):** Bij mutatie worden eengezinswoningen verhuurd aan middeninkomens. Starterswoningen en seniorenwoningen worden wel met sociale huur verhuurd.

De prestaties van Rochdale zijn:

| <b>Landsmeer</b>             | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| # gelabelde woningen         | 78          | 78          | 78          | 78          |
| # vrijgekomen woningen       | 18          | 20          | 23          | 23          |
| # toegewezen aan 55 plussers | 6           | 4           | 8           | 10          |

bron: Interne rapportage Rochdale

**Prestatieafspraken met de gemeente Purmerend (2013-2017):** De gemeente en corporaties mogen 30% van de vrijkomende sociale huurwoningen in de bestaande voorraad met voorrang aan Purmerenders aanbieden. Daarnaast mag 60% van de nieuw opgeleverde woningen met voorrang aan Purmerenders worden aangeboden. Gemeente en corporaties zijn overeengekomen dat 100% van de nieuwgebouwde sociale huurwoningen worden aangeboden aan Purmerenders. Daarnaast wordt 15% van de woningen in de bestaande voorraad aangeboden aan mensen met een urgentie. De resterende 0-15% (afhankelijk van het aantal nieuwbouwwoningen) wordt met voorrang aangeboden aan Purmerendse jongeren tot 26 jaar.

De prestaties van Rochdale zijn:

| <b>Purmerend</b>                                                                                                                       | <b>2012</b>                                            | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Afspraak: maximaal 30% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan Purmerenders                                              | < 30%                                                  |             |             |             |
| Realisatie afspraak                                                                                                                    | Dit is gedurende de visitatieperiode niet bijgehouden. |             |             |             |
| Afspraak: maximaal 60% van de nieuw opgeleverde woningen toewijzen aan Purmerenders                                                    | < 60%                                                  |             |             |             |
| Realisatie afspraak                                                                                                                    | In Purmerend zijn geen nieuwe woningen opgeleverd.     |             |             |             |
| Afspraak: 100% van de nieuw opgeleverde sociale huurwoningen toewijzen aan Purmerenders                                                | 100%                                                   |             |             |             |
| Realisatie afspraak                                                                                                                    | In Purmerend zijn geen nieuwe woningen opgeleverd.     |             |             |             |
| Afspraak: 15% van de vrijkomende huurwoningen toewijzen sociale aan urgenten                                                           | < 15%                                                  |             |             |             |
| Realisatie afspraak                                                                                                                    | Nb                                                     | Nb          | 9%          | 28%         |
| De resterende 0-15% (afhankelijk van het aantal nieuwbouwwoningen) wordt met voorrang aangeboden aan Purmerendse jongeren tot 26 jaar. | < 15%                                                  |             |             |             |
| Realisatie afspraak                                                                                                                    | N.v.t.                                                 |             |             |             |

Bron: Interne rapportage Rochdale

### Bijzondere verhuringen

**Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019 (prestaties corporaties gezamenlijk):**

- 27 Uitgangspunt is minimaal 50% van de sociale verhuringen toe te wijzen aan regulier woningzoekenden
- 28 Het uitgangspunt is dat jaarlijks circa 30% van de reguliere sociale verhuringen aan kwetsbare doelgroepen wordt toegewezen met een jaarlijks minimumaanbod van 1.500 woningen. Alleen huisvesting van huishoudens die vallen onder de stedelijk overeengekomen doelgroepen tellen mee in het aanbod.

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** De vrijkomende sociale zorgwoningen in Diemen, namelijk rolstoelwoningen, MIVA-woningen en zelfstandige sociale huurwoningen die op basis van de WMO zijn aangepast worden via directe bemiddeling met voorrang toegewezen aan Diemenaren met een zorgindicatie. Dit komt naar verwachting neer op maximaal 3 procent van het totaal aantal vrijkomende sociale huurwoningen. Woningstichting Rochdale zal deze woningen aanbieden onder het niveau van de maximale huurgrens (een huur tot 665 euro, peildatum 2012).

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** In Diemen worden sociale huurwoningen op de begane grond, en een deel van de woningen die bereikbaar zijn met de lift, die binnenshuis gelijkvloers zijn, dan wel op de woonverdieping naast de woonkamer beschikken over een bad- en slaapkamer met voorrang toegewezen aan Diemenaren die in bezit zijn van een medische urgentie of aan huishoudens waarvan tenminste één lid ouder is dan 65 jaar.

**Prestatieafspraken met de gemeente Purmerend (2013-2017):** Het jongerencontract is een vorm van campuscontract dat wordt afgesloten met een woningzoekende van maximaal 22 jaar, waarbij de buurder zich verbindt om de woning na het bereiken van de leeftijd van 26 jaar te verlaten opdat hij weer voor een andere jongere beschikbaar komt. Het doel is om een pilot te starten vanaf 2013 met jongerencontracten voor specifiek voor jongeren gelabelde woningen van maximaal 45 m2. Het is vooral een pilot omdat de juridische houdbaarheid van een dergelijk contract nog niet vaststaat. In dat verband wordt voorlopig 10% van de vrijkomende jongerenwoningen met een jongerencontract aangeboden.

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Rochdale levert een bijdrage aan het huisvesten van cliënten van Odion middels toewijzing in de bestaande voorraad. Rochdale komt de afspraken uit het betreffende convenant jaarlijks na.

De prestaties van Rochdale (totale werkgebied) zijn:

|                                         | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------------|------|------|------|------|
| statushouders                           | 20   | 27   | 32   | 106  |
| uitstroom maatschappelijk opvang        | 33   | 22   | 19   | 27   |
| herhuisvestingskandidaten               | 42   | 45   | 84   | 26   |
| sociaal en medisch urgenten             | 36   | 18   | 41   | 55   |
| Senioren/aanleunwoningen                | 109  | 34   | 45   | 59   |
| begeleid wonen (verhuur aan instelling) | 19   | 22   | 5    | 9    |
| Noodsituaties (maatwerkregeling)        | 26   | 21   | 15   | 9    |
| tweede kans beleid                      | 2    | 1    | 2    | 1    |

Bron: jaarverslagen 2015, 2014, 2013, 2012

De toewijzingen van bovenstaande bijzondere categorieën is niet per gemeente bijgehouden.

### Overige bijzondere verhuringen

De prestaties van Rochdale (totale werkgebied) zijn:

|                    | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------|------|------|------|------|
| tijdelijke verhuur | 612  | 438  | 112  | 118  |
| anti kraak         | 58   | 7    | 9    | 9    |
| totaal             | 670  | 445  | 121  | 227  |

Bron: jaarverslag 2012, 2013, 2014 en 2015

### Keuzevrijheid bieden

**Prestatieafspraken met de gemeente Purmerend (2013-2017):** Huishoudens met een laag middeninkomen kunnen vanwege de Europese regelgeving bijna niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Hun verhuishwens kan dan mogelijk worden gerealiseerd met een duurdere, geliberaliseerde huurwoning. Op dit moment is het aandeel middeldure huur in Purmerend ca. 3 % waarvan 400 vrije sector huurwoningen in het bezit van de woningcorporaties.

Actie door de corporaties:

- Voor de komende 4 jaar streven de corporaties naar een verhoging van het aantal middeldure huurwoningen in hun bezit tot 600.
- Vrije sector huurwoningen worden met voorrang toegewezen aan huishoudens met een middeninkomen.
- Woningen in Weidevenne worden in principe niet geliberaliseerd, tenzij er bijzondere situaties zijn. Dit wordt door gemeente en woningcorporaties tijdens het bestuurlijk overleg beoordeeld.

### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Middengroepen voorrang geven bij het huren van een middeldure huurwoning.

De prestaties van Rochdale zijn:

| Purmerend                                                        | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|
| Afspraak: meer woningen naar middeldure huur                     |      |      |      |      |
| bijdrage Rochdale aan realisatie afspraak                        | 190  | 282  | 323  | 347  |
| Afspraak: vrije sector huurwoningen toewijzen aan middeninkomens |      |      |      |      |
| bijdrage Rochdale aan realisatie afspraak                        | nb   | nb   | nb   | 33   |
| Afspraak: geen woningen liberaliseren in Weidevenne              |      |      |      |      |
| bijdrage Rochdale aan realisatie afspraak                        | 2    | 2    | 4    | 5    |

Bron: Interne rapportage Rochdale

### 1b: Betaalbaarheid

#### Huurprijsbeleid

De opgave / afspraak is:

De corporatie moet minimaal voldoen aan het huurbeleid van de Rijksoverheid.

**Toelichting: huurprijsbeleid**

De maximale huursomstijging wil zeggen dat de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen van een woningcorporatie op 1 juli van dat jaar niet hoger mag zijn dan de gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen per 30 juni van dat jaar, vermeerderd met de maximale huursomstijging. Voor de berekening van de gemiddelde huurstijging van de zelfstandige woningen van een corporatie per 1 juli 2011 blijven de volgende huurverhogingen buiten beschouwing:

- de huurverhogingen van geliberaliseerde huurovereenkomsten;
- de huurprijzen van nieuwe verhuringen (eerste verhuring van een woning of opvolgende verhuring bij verhuizing van de huurder);
- de huurverhogingen als gevolg van woningverbetering/renovatie.

Voor de berekening van de gemiddelde huurstijging van de zelfstandige woningen van een corporatie per 1 juli 2012 blijven ook de volgende huurverhogingen buiten beschouwing:

- de huurverhogingen voor huishoudens met een inkomen boven de EU-norm.

**Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

Omvang en kwaliteit van de sociale woningvoorraad op peil houden door een hogere, maar redelijke huur te vragen.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                                                        | 2011  | 2012  | 2013* | 2014  | 2015  |
|------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rijksbeleid:<br>maximale huursomstijging<br>(huurverhoging per 1 juli) | 1,3%  | 2,3%  | 4%    | 4%    | 2,5%  |
| gemiddelde huurverhoging corporatie                                    | 1,3%  | 2,2%  | 3,7%  | 3,5%  | 1,8%  |
| huur als % van maximaal redelijke huur<br><i>na mutatie</i>            | 68,3% | 68,8% | 90,2% | 92,3% | 90,4% |

bron: jaarverslagen 2015, 2014, 2013, 2012

\* Vanaf 2013 werd het beleid '100% van maximaal redelijk tenzij'. Er werd niet meer standaard afgetopt, ook niet voor doelgroepen.

**Kernvoorraadbeleid**

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** Rochdale wijkt voor de gemeente Diemen van haar streefhuurbeleid af en zorgt ervoor dat alle woningen waarvan de huidige huur onder de liberalisatiegrens ligt (€ 665,-) onder die grens gehouden worden, met uitzondering van de hieronder genoemde complexen.

**Prestatieafspraken met gemeente Landsmeer (2009-2012):** Partijen zetten in op het behoud van de sociale woningvoorraad in de gemeente Landsmeer.

**Ambities Rochdale jaarplan 2015:**

Minimaal 75% van ons aanbod is een sociale huurwoning

Minimaal 80% van ons aanbod in de vrije sector heeft een huurprijs onder de € 955 per maand en

Minimaal 25% van ons aanbod in de vrije sector verhuren we met Friends-contracten

We nemen extra maatregelen in ons huurbeleid ten behoeve van de betaalbaarheid. Dit betreft maatwerk voor specifieke groepen. In 2015 zetten we hiervoor circa € 1 miljoen extra in ten opzichte van 2014.

De prestaties van Rochdale (totale bezit):

|                       | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| # goedkope woningen   | 11.508 | 10.316 | 9.821  | 7.855  | 7.605  | 6.825  |
| # betaalbare woningen | 24.754 | 24.691 | 23.416 | 20.960 | 20.842 | 21.215 |
| # dure woningen <HT   | 3.835  | 4.319  | 4.674  | 5.483  | 5.635  | 5.367  |
| # dure woningen >HT   | 1.143  | 1.453  | 1.648  | 2.359  | 2.841  | 3.338  |

Bron: CiP 2010-2014, dVi 2015

De prestaties van Rochdale (totale bezit, verdeling lopende huurcontracten):

|                |           | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------|-----------|------|------|------|------|
| % sociale huur |           | 96%  | 94%  | 94%  | 91%  |
|                | Amsterdam | 97%  | 95%  | 94%  | 92%  |
|                | Diemen    | 94%  | 91%  | 92%  | 87%  |
|                | Landsmeer | 85%  | 79%  | 79%  | 74%  |
|                | Purmerend | 91%  | 87%  | 86%  | 83%  |
|                | Zaanstad  | 95%  | 90%  | 92%  | 90%  |
| % vrije sector |           | 4%   | 6%   | 6%   | 9%   |
|                | Amsterdam | 3%   | 5%   | 6%   | 8%   |
|                | Diemen    | 6%   | 9%   | 8%   | 13%  |
|                | Landsmeer | 15%  | 21%  | 21%  | 26%  |
|                | Purmerend | 9%   | 13%  | 14%  | 17%  |
|                | Zaanstad  | 5%   | 10%  | 8%   | 10%  |

Bron: jaarverslagen 2012, 2013, 2014, 2015

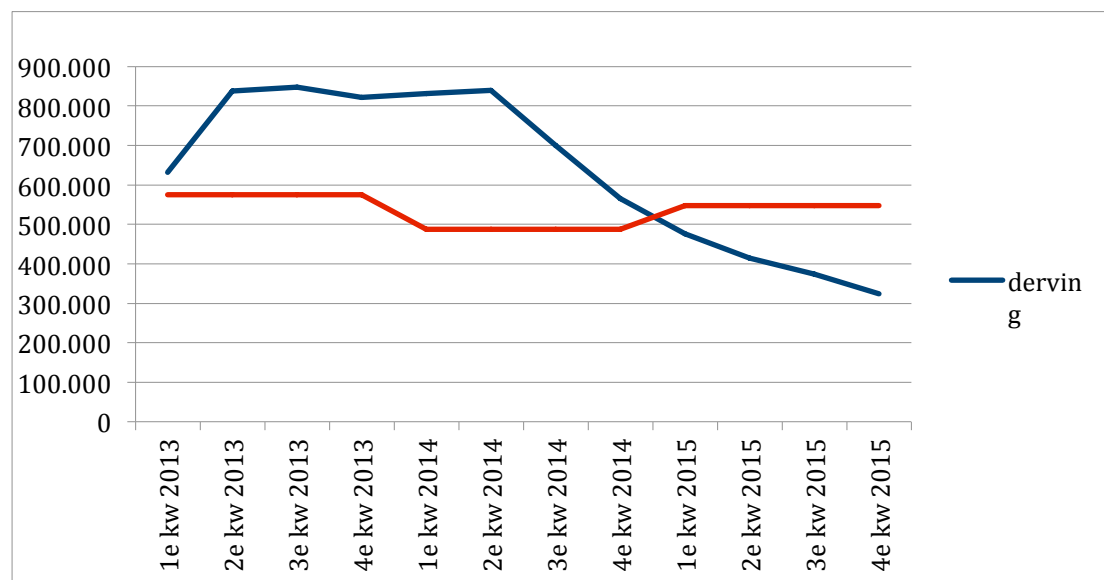
De prestaties van Rochdale (totale bezit, nieuwe huurcontracten in 2015):

|                                                                                                                                                                                                                          | 2015     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Ambitie 2015: minimaal 75% van ons aanbod is een sociale huurwoning                                                                                                                                                      | 83%      |
| Ambitie 2015: minimaal 80% van ons aanbod in de vrije sector heeft een huurprijs onder de € 955 per maand                                                                                                                | 89%      |
| Ambitie 2015: minimaal 25% van ons aanbod in de vrije sector verhuren we met Friends-contracten                                                                                                                          | 19%      |
| Ambitie 2015: We nemen extra maatregelen in ons huurbeleid ten behoeve van de betaalbaarheid. Dit betreft maatwerk voor specifieke groepen. In 2015 zetten we hiervoor circa € 1 miljoen extra in ten opzichte van 2014. | €2,3 mln |

Bron: jaarverslag 2015

### Huurderving door leegstand

In de grafiek is weergegeven dat de huurderving door leegstand sinds 2013 drastisch is gedaald. Dit zorgt voor snellere verhuur, meer beschikbaarheid van woningen en betere inkomsten.



### Aanpak huurachterstanden en woonfraude

**Prestatieafspraken Diemen (2013):** Onrechtmatige bewoning heeft een negatief effect op de sociale leefbaarheid en de woningmarkt raakt verstopt. De gemeente en Rochdale zetten zich actief in om onrechtmatige bewoning tegen te gaan en het criminele gebruik van woningen gezamenlijk aan te pakken door middel van de gegevensuitwisseling. Een beproefde aanpak in het kader van woonfraude is het samenwerkingsband tussen de gemeente, lokale corporaties (Rochdale), de politie en de particuliere verhuurders welke is vastgelegd in het convenant Doorzon. Met dit convenant wordt het volgende beoogd:

- Woningen die onderdeel zijn de criminele infrastructuur wegnemen door het beëindigen van het onrechtmatig gebruik van een woning;
- Beëindigen van onrechtmatige bewoning of onrechtmatig gebruik van woningen;
- Het vergroten van de leefbaarheid in buurten;
- Het bevorderen van de rechtvaardige verdeling van betaalbare woonruimte;
- Het aanpakken van uitkeringsfraude, in relatie tot onrechtmatig bewoning.

**Prestatieafspraken Landsmeer (2009-2012):** Bij meldingen (of vermoeden) van illegale onderhuur of onrechtmatige bewoning doet Rochdale onderzoek en grijpt zonodig in overeenkomstig de huurovereenkomst met de hoofdhuurder. Rochdale kaart schuld- en/of sociaal maatschappelijke problematiek vroegtijdig aan bij de gemeente. Partijen zullen in 2010 afspraken maken over de te volgen aanpak en de rollen en verantwoordelijkheden van partijen om problematische schulden, ontruiming en toename van overlast te voorkomen.

**Prestatieafspraken Purmerend (2013-2017):** Gemeente en corporaties werken samen in het bestrijden van woonfraude. Er bestaat een convenant waarin de afspraken zijn vastgelegd. Inmiddels heeft de gemeente de beschikking gekregen over de bestuurlijke boete als extra dwangmiddel.

**Amsterdam: VroegErOpAf:** Als de achterstand groter is dan twee maanden, zetten we een vervolgstap. Dit doen we samen met de gemeente Amsterdam. Een hulpverlener van Maatschappelijke Dienstverlening bezoekt de betreffende huurder om te achterhalen wat er aan de hand is. De huurder werkt samen met de hulpverlener aan een oplossing voor de schulden. Sinds 2015 wordt bij huurders met een uitkering de huur in deze gevallen automatisch ingehouden. De pilot waarmee Rochdale samen met de gemeente in 2014 Amsterdam-Zuidoost begonnen, bleek erg succesvol: het aantal woningontnuimingen is met een derde gedaald.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                   | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|
| # ontruiming vanwege huurschuld   | 152  | 151  | 156  | 96   |
| # ontruiming vanwege woonfraude   | 17   | 24   | 34   | 7    |
| # ontruiming vanwege overlast     | 7    | 1    | 3    | 3    |
| # ontruiming vanwege hennepsteelt | -    | 3    | 1    | 5    |

bron: jaarverslag 2014, 2013, 2012

### Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesten primaire doelgroep

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2012-2015 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep | Beoordeling visitatiecommissie<br>prestaties in relatie tot opgaven |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| woningtoewijzing en doorstroming            | 7                                                                   |
| betaalbaarheid                              | 6                                                                   |
| <b>Oordeel</b>                              | <b>6,5</b>                                                          |



## Prestatieveld 2: huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk) en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

### 2a: Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

**Prestatieafspraken gemeente Landsmeer (2013):** jaarlijks worden 4 seniorenwoningen toegewezen via de WMO.

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om per jaar 120 nultredenwoningen met voldoende variatie te realiseren. Alle gestapelde nieuwbouw van Rochdale betreft nultredenwoningen.

**Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:** Eraan meewerken dat ouderen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. Nieuwe woonvormen voor ouderen (woongroepen) ontwikkelen we naar behoefte, kleinschalig en flexibel.

Huurwoningen in het kader van wonen en zorg

|                                                   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|---------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| # huurwoningen                                    | 40.779 | 39.559 | 36.657 | 36.923 | 36.745 |
| # woningen voor ouderen                           |        |        |        | 36     | 34     |
| # woningen voor gehandicapten                     | 3.128  | 3.235  | 3.342  | 145    | 146    |
| # nultredewoningen                                | 8.241  | 21.756 | 15.564 | 15.003 | 15.168 |
| # eenheden in verzorgingshuizen                   |        |        |        |        | 252    |
| # woningen voor overige bijzondere groepen        | 305    | 305    | 305    | 99     | 32     |
| # eenheden of woningen in bijzondere woongebouwen | 1.063  | 1.063  | 365    |        | n.b.   |
| # verhuurd aan zorgorganisaties extramuraal       |        |        |        | 145    | 201    |
| # verhuurd aan zorgorganisaties intramuraal       |        |        |        | 378    | 378    |

Bron: CiP 2010-2014

Toewijzingen aan personen > 65 jaar

|                                     | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------------------|------|------|------|------|------|
| # woningen toegewezen aan > 65 jaar | 198  | 173  | 338  | 266  | 207  |

bron: CiP 2010-2014, jaarverslag 2015

Rochdale is eigenaar van verschillende grootschalige woonvormen voor ouderen. Ook zijn veel complexen in de afgelopen jaren als 55+ bestempeld. Hieronder een overzicht:

| complex         | locatie | zorgpartij | # woongelegenheden |
|-----------------|---------|------------|--------------------|
| Bogt/Westerbeer | West    | Amstelring | 247                |
| Koperen Knoop   | West    | Amstelring | 116                |

|                                 |            |               |       |
|---------------------------------|------------|---------------|-------|
| Huize Patrimonium               | Nieuw-West | x             | 51    |
| De Oostoever                    | Nieuw-West | Cordaan       | 107   |
| Osdoorperhof                    | Nieuw-West | Cordaan       | 184   |
| Pieter Calandplantsoen          | Nieuw-West | x             | 30    |
| Krijn Breurstraat               | Nieuw-West | x             | 22    |
| Teslastraat                     | Oost       | x             | 59    |
| Schinkelhavenkade               | Zuidoost   | x             | 9     |
| Eben Haëzer                     | Zuidoost   | Cordaan       | 162   |
| Gooioord                        | Zuidoost   | x             | 163   |
| Koornhorst                      | Zuidoost   | Amstelring    | 364   |
| Vogeltjeswei Senioren           | Zuidoost   | x             | 26    |
| Nieuw kempering (Foe Ooi Leeuw) | Zuidoost   | Amstelring    | 54    |
| De Slufter                      | Noord      | x             | 34    |
| Bezaanjachtplein                | Noord      | x             | 28    |
| Venserkade                      | Diemen     | x             | 50    |
| Tureluurweg                     | Diemen     | x             | 44    |
| Zorgboerderij                   | Landsmeer  | de Zorgcirkel | 15    |
| Pieter Lakplantsoen             | Zaandam    | x             | 48    |
| Groenland                       | Zaandam    | Evean         | 148   |
| Jacob Gorisstraat               | Zaandam    | x             | 19    |
| Ijdoorn                         | Zaandam    | x             | 196   |
| Zuidland                        | Purmerend  | de Zorgcirkel | 77    |
|                                 |            |               |       |
| totaal                          |            |               | 2.253 |

Bron: Interne gegevens Rochdale

## 2b: Personen met een beperking (lichamelijk, psychisch of verstandelijk)

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** Wonen Plus biedt een pakket diensten dat ouderen, gehandicapten en chronisch zieken in staat stelt om langer zelfstandig te wonen. Rochdale draagt voor de periode 2011 - 2013 elk jaar € 10.000,- bij aan het Wonen Plus Project, hetgeen neerkomt op een totale bijdrage van € 30.000,-. Echter wel op voorwaarde dat de huurders van Rochdale niet hoeven te betalen voor de diensten van Wonen Plus en dat de bijdrage die Rochdale levert in verhouding staat tot het gebruik dat de huurders van Rochdale maken van Wonen Plus. We gaan ervan uit dat De Key en Stadgenoot ook een aandeel leveren.

Deelname aan het 'Wonen plus' project is stop gezet. Dit vormt geen taak van de corporatie. Het project loop verder goed, maar zonder verdere tussenkomst van Rochdale.

## 2c: Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.

**Prestatieafspraken Purmerend (2013-2017):** De gemeente en corporaties hebben een gezamenlijk beleid om dakloosheid als gevolg van huurschuld of (het veroorzaken van) overlast te voorkomen. Het is beleid dat zich tot nu toe niet overbodig heeft kunnen maken, integendeel: de maatschappij blijkt hier zelfs meer en meer behoefte aan te hebben. Concrete actie door corporaties en gemeente: De uitvoering van het beleid voor tweede kansbeleid en voorkomen dakloosheid wordt voortgezet. Er wordt niet meer gewerkt op basis van een convenant (zoals in het verleden), maar met (flexibele) werkafspraken.

Deze afspraken met Purmerend lopen goed (tweede kansbeleid en voorkomen dakloosheid).

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om nieuwbouw sociale huur te realiseren die aansluit bij de vraag van senioren, starters, jongeren en zorgvragers. Rochdale realiseert: Bovenkruier: 24 cliënten van de Prinsensichting en 16 woningen voor cliënten van RIBW.

Het project Bovenkruier is niet gerealiseerd door beperking in financiële middelen (zie ook 4a).

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om de woningvoorraad per wijk te doen bestaan uit 4% voor zwaardere zorgvraag en 25% uit toegankelijke woningen. Rochdale realiseert in Poelenburg meer nultredenwoningen, in Bovenkruier 16 RIBW eenheden en 23 eenheden Prinsensichting.

Het project Bovenkruier is niet gerealiseerd. In Poelenburg zijn meer nultredenwoningen gerealiseerd.

In 2009 is bij renovatie in de Thijssestraat een lift aangebracht. Hierdoor zijn woningen omgezet in nultredenwoningen. Dit was binnen de prestatie- afspraken periode van 2009-2014, maar vóór de visitatie-periode.

In 2007 heeft Rochdale een buurthuis aangekocht van de gemeente Zaanstad met als doel daar op termijn nieuwbouw te plegen. In 2011 zijn de nieuwbouwplannen voor de Bovenkruier aan de buurt gepresenteerd. In de nieuwbouw zou het buurtcentrum De Bovenkruier terugkomen. Verder was het de bedoeling om boven het buurtcentrum in totaal vier etages te realiseren. Er waren twee beoogde doelgroepen: mensen met een verstandelijke beperking die zorg en ondersteuning ontvangen van de Prinsensichting en daarnaast mensen met een psychiatrische achtergrond of psychosociale problemen. Deze laatste groep woont zelfstandig, maar wordt begeleid door Stichting RIBW ZWWF (Regionale Instelling voor Beschermd Wonen Zaanstreek Waterland West-Friesland). Als gevolg van de economische crisis zijn de nieuwbouwplannen uiteindelijk stopgezet en is het pand verkocht aan een kerkgemeenschap.

**Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:** Onderdak bieden voor de maatschappelijke opvang van onder andere verslaafden, daklozen, tienermoeders en mensen met een verstandelijke beperking.

**Ambities Rochdale jaarplan 2013:**

Pak je Kanhuis: Nieuw West: De hoofddoelgroep in dit plan zijn jonge gedetineerden in de leeftijd van 18 tot 24 jaar die terugkeren in de wijk nadat zij hun straf hebben uitgezeten. Wij werken mee aan het plan, door mee te denken en door het bieden van huisvesting aan deze doelgroep. Het doel van het Pak je Kanhuis is het bieden van een toekomstperspectief. Het werken aan een toekomstperspectief zal door de inzet van middelen zoals opleidingsmogelijkheden, arbeidsmogelijkheden en het inzetten van hulp bij achterliggende problemen (zoals schulden en psychische problematiek) worden gerealiseerd.

**Opvang van thuislozen en mensen met een verslaving**

In 2012 is de verslaafdenopvang Flierbosdreef opgeleverd. We hebben dit project prioriteit gegeven vanwege de belangrijke maatschappelijke functie. Flierbosdreef is een modern centrum voor dak- en thuislozen en mensen met een drugsverslaving. Samen met HVO-Querido en in nauwe samenwerking met stadsdeel Zuidoost biedt Flierbosdreef vijftig bewoners 24-uursopvang en persoonlijke begeleiding. HVO-Querido beheert het complex en betaalt de huur. De opvang zorgt voor een thuis voor een kwetsbare doelgroep en vermindert de problemen op straat. Het gebouw, de plattegronden en de inrichting zijn met zorg ontwikkeld. De Flierbosdreef is dan ook een prettige, persoonlijke woonomgeving geworden.

**Oordelen van de visitatiecommissie over huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2012-2015 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| <b>Prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen</b> | <b>Beoordeling visitatiecommissie<br/>prestaties in relatie tot opgaven</b> |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| ouderen met specifieke behoeften                       | 6                                                                           |
| bewoners met beperkingen                               | -                                                                           |
| overige personen                                       | 7                                                                           |
| <b>Oordeel</b>                                         | <b>6,5</b>                                                                  |

### Prestatieveld 3: Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid.

De visitatiecommissie beoordeelt in ieder geval de ontwikkeling van de prijs-kwaliteitverhouding van het bezit, de ontwikkeling van de uitgaven voor het reguliere onderhoud (klachten, mutatie en planmatig onderhoud) en de prestaties op het gebied van energiemaatregelen en duurzaamheid, zoals het gemiddelde energielabel.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt door de visitatiecommissie beoordeeld aan de hand van de KWH-rapportages (of andere normeringen).

Indien er andere afspraken zijn gemaakt, worden deze uiteraard ook door de visitatiecommissie beoordeeld.

#### 3a: Woningkwaliteit

##### Ambities **Rochdale** jaarplan 2013:

In 2013 zorgen we voor een totaaloverzicht van de conditie van het bezit en de kosten die we moeten maken voor het op peil brengen van het onderhoud. Op basis van die gegevens maken we vervolgens een verbeterde meerjaren onderhoudsbegroting voor 2014, waarbij de prioriteiten uit het SVB leidend zijn voor het vrij te besteden deel in de begroting. Het beleid wordt verder uitgewerkt.

Dit overzicht is niet gerealiseerd.

##### Ambities **Rochdale** jaarplan 2014:

Specifieke doelstellingen zijn:

- o Bouwtechnische kwaliteit minimaal een 4 (NEN-normering 1 tot 6, waarbij 1 = goed en 6 = slecht)
- o Energielabels: wegwerken alle F- en G-labels met uitzondering van complexen die we nog maximaal tien jaar in stand houden.

##### Ambities **Rochdale** jaarplan 2015:

De technische kwaliteit van onze complexen is minimaal conditiescore vier conform NEN-normering.

- Verbeteren van de duurzaamheid van ons bezit, aanpakken van de woningen met de slechtste energielabels (de F- en G-labels). We richten onze investeringen op woningen in de sociale huur; labels van woningen bestemd voor verkoop verbeteren we niet. Dit betekent dat ons doel om op termijn alle F- en G-labels te verbeteren komt te vervallen.
- Verbeteren van de veiligheid van ons bezit: Belangrijk is het aanpakken van open verbrandingstoestellen die een verhoogd risico op koolmonoxidevergiftiging opleveren. We hebben nog open verbrandingstoestellen in 2.000 van onze woningen en deze moeten uiterlijk 2017 allemaal zijn vervangen.
- Verbetering van bezit met name door complexmatige renovaties, te beginnen met complexen die in de wacht zijn gezet. Dat zijn ook gebieden buiten onze aandachtswijken zoals Jeruzalem (Amsterdam Oost), Kinkerbuurt (Amsterdam West) en Zuid (Boelelaan en Amstelveenseweg)

### *Leeftijd*

De prestaties van Rochdale zijn:

|                        | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------|------|------|------|------|------|
| voooroorlogse woningen | 16%  | 15%  | 15%  | 15%  | 16%  |
| jaren 45-59            | 17%  | 18%  | 16%  | 16%  | 16%  |
| jaren 60-70            | 16%  | 16%  | 14%  | 14%  | 15%  |
| jaren 70-80            | 18%  | 17%  | 17%  | 17%  | 19%  |
| jaren 80-90            | 15%  | 15%  | 17%  | 16%  | 15%  |
| jaren 90-00            | 10%  | 10%  | 11%  | 11%  | 10%  |
| jaren 00-10            | 9%   | 10%  | 9%   | 9%   | 8%   |
| jaren 10-20            |      | 1%   | 2%   | 2%   | 2%   |

bron: CiP 2010-2014, dVi 2015

### *Energielabels*

De prestaties van Rochdale zijn:

|                         | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|
| gemiddelde energielabel | D    | D    | n.b. | D    | D    |
| Energie Index (EI)      | 1,96 | 1,88 | n.b. | 1,78 | 1,85 |
| A                       | 9%   | 9%   | 5%   | 5%   | 15%  |
| B                       | 6%   | 7%   | 10%  | 11%  | 13%  |
| C                       | 20%  | 25%  | 26%  | 26%  | 27%  |
| D                       | 25%  | 28%  | 28%  | 30%  | 18%  |
| E                       | 21%  | 18%  | 16%  | 15%  | 11%  |
| F                       | 14%  | 9%   | 3%   | 7%   | 6%   |
| G                       | 6%   | 4%   | 3%   | 2%   | 10%  |
| geen label              | -    | -    | 4%   | 4%   | -    |

bron: jaarverslag 2012, 2013, 2014

In 2015 is door de Rijksoverheid het 'Nader voorschrift' ingevoerd. De energieprestatie van een corporatiewoning wordt niet meer met een energielabel aangeduid maar met een energie-index (EI). Met deze EI wordt vervolgens het aantal wws-punten bepaald.

De percentages over 2015 zijn op basis van de nieuwe meetsystematiek: energie-index.

### Prijs-kwaliteitverhouding

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                                      | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Gem. # punten wws huurwoningen DEAB                  | 137   | 135   | 136   | 135   | 140.5 |
| Gem. # punten wws huurwoningen niet DEAB             |       | 180   | 176   | 173   | 177.1 |
| Gem. # puntprijs huurwoningen DEAB                   | €2,85 | €3,12 | €3,39 | €3,52 | 3.54  |
| Gem. # puntprijs huurwoningen niet DEAB              |       | €4,36 | €4,67 | €4,77 | €4.93 |
| Gemiddelde huur van maximaal redelijke huur (%) DEAB | 68%   | 67%   | 69%   | 70%   | 76%*  |
| Streefhuur                                           | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  | 100%  |

Bron: CiP 2011-2014, dVi 2015

\* inclusief woningbezit in beheer bij DUWO

### Onderhoud van de woningen

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Als uitgangseis stellen dat de bouwtechnische kwaliteit van al onze woningen 'voldoende' scoort bij conditiemetingen.

#### Ambities Rochdale jaarplan 2014:

Specifieke doelstellingen zijn:

- o Bouwtechnische kwaliteit minimaal een 4 (NEN-normering 1 tot 6, waarbij 1 = goed en 6 = slecht)
- o Energielabels: wegwerken alle F- en G-labels met uitzondering van complexen die we nog maximaal tien jaar in stand houden.

De prestaties van Rochdale zijn:

| uitgaven per vhe    | 2010 | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   |
|---------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| klachtenonderhoud   | €296 | €366   | €413   | €335   | €350   | €361   |
| mutatieonderhoud    | €156 | €333   | €212   | €181   | €193   | €163   |
| planmatig onderhoud | €524 | €468   | €544   | €577   | €627   | €849   |
| totaal onderhoud    | €976 | €1.166 | €1.169 | €1.093 | €1.170 | €1.373 |

Bron: CiP 2011-2014, dVi 2015

De gemiddelde conditiescore is in 2014 een 3 (volgens NEN 2767). Geen enkel complex heeft een gemiddelde totaalscore 5 of 6. Conditiescore 1 komt overigens niet voor en is alleen mogelijk op het moment van opleveren. Vrij kort na oplevering vervalt de score al naar score 2. Daarmee hebben we de doelstelling uit het koers document gehaald (4 of beter).

| Conditiescores bezit Rochdale volgens NEN 2767 | # complexen |
|------------------------------------------------|-------------|
| Conditie 1                                     | 0           |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| Conditie 2                 | 7          |
| Conditie 3                 | 435        |
| Conditie 4                 | 177        |
| Conditie 5                 | 0          |
| Conditie 6                 | 0          |
| <b>Totaal</b>              | <b>619</b> |
| <b>Gemiddelde conditie</b> | <b>3</b>   |

bron: Interne rapportages Rochdale

### 3b: Kwaliteit van de dienstverlening

#### Ambities **Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

Rochdale is sinds 2011 aangesloten bij het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). Via dit centrum krijgen we feedback op onze dienstverlening. We willen het KWH-huurlabel verwerven, als kwaliteitskeurmerk in onze omgang met huurders.

#### Ambities **Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

We gaan bovendien structureel meten wat de klant wil en vindt van onze dienstverlening. Onze klanten zijn immers experts op het punt van onze dienstverlening. Daarom vragen we hun geregeld hoe ze over ons denken en hoe ze ons waarderen. Via het klantenpanel, telefonisch onderzoek na een reparatie, via gesprekken met bewonerscommissies en wijkgesprekken. We zijn een lerende en zich ontwikkelende organisatie en daar hoort luisteren naar klanten natuurlijk bij.

#### Ambities **Rochdale** jaarplan 2013:

Om de verbeteringen in onze dienstverlening te kunnen meten, laten we deze beoordelen door het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH). We verwachten dat we in 2012 het KWH huurlabel te behalen. Ook bij de uitvoering van projecten en onderhoudswerkzaamheden meten we de tevredenheid van onze klanten. Om verder tegemoet te komen aan de wensen van onze klanten, willen we na 2013 onze dienstverlening innoveren door de digitale ontwikkelingen en nieuwe media meer te benutten. Concreet betekent dit dat we onze klanten via een klantenportal de mogelijkheid willen bieden om via internet allerlei zaken met ons te regelen en vragen aan ons te stellen.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                               | 2012 | 2013 | 2014    | 2015    |
|-----------------------------------------------|------|------|---------|---------|
| ambitie KWH label gehaald                     | nee  | nee  | nee     | ja      |
| ambitie KWH cijfer                            | 7    | 7    | 7       | 7       |
| gerealiseerd KWH cijfer                       | 7,1  | 6,8  | 6,9     | 7,3     |
| Aedes benchmark kwaliteit dienstverlening     |      |      | 6,5 (C) | 7,0 (C) |
| # klachten                                    |      |      | 910     | 940     |
| # klachten door geschillencommissie behandeld | 13   | 8    | 25      | 10      |

bron: jaarverslagen 2012, 2013, 2014, 2015



### 3c: Energie en duurzaamheid

De opgave / afspraak is:

In 2013 hebben het Rijk, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang het Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving getekend. Hierin is voor de corporaties afgesproken dat in 2021 de corporatiewoningen gemiddeld energielabel B hebben (inspanningsverplichting).

#### **Prestatieafspraken Amsterdam 2011-2014:**

In Bouwen aan de Stad 2 hebben we afgesproken dat we in de periode 2011-2014 per jaar 1.650 labelstappen maken in Amsterdam. Dat aantal is gebaseerd op ons aandeel in de collectieve afspraken. Wij hebben dat aantal in 2012 behaald.

#### **Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019:**

- 25 Corporaties zorgen er voor dat in hun woningen alle open verbrandingstoestellen (geisers) zijn vervangen door gesloten verbrandingstoestellen (bijvoorbeeld CV ketels).

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Corporaties leveren hun deel bij het bereiken van een klimaat neutrale gemeente. Dit doen zij bijvoorbeeld door het uitvoeren van het Convenant Energiebesparing Corporatiesector, aanbrengen van energielabels bij renovatie, realiseren van duurzame nieuwbouw.

#### **Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

Jaarlijks 5% van onze voorraad twee labelstappen omhoog brengen in energieverbruik. De F- en G-labels (nu nog 22%) moeten binnen vijf jaar zijn verdwenen, tenzij het gaat om woningen die we nog voor maximaal tien jaar in stand houden.

#### **Ambities Rochdale jaarplan 2013:**

Te realiseren labelstappen in 2013: 4.900

#### **Ambities Rochdale jaarplan 2014:**

Specifieke doelstellingen zijn:

- o Bouwtechnische kwaliteit minimaal een 4 (NEN-normering 1 tot 6, waarbij 1 = goed en 6 = slecht)
- o Energielabels: wegwerken alle F- en G-labels met uitzondering van complexen die we nog maximaal tien jaar in stand houden.

#### **Ambities Rochdale jaarplan 2015:**

- Verbeteren van de duurzaamheid van ons bezit, aanpakken van de woningen met de slechtste energielabels (de F- en G-labels).

We richten onze investeringen op woningen in de sociale huur; labels van woningen bestemd voor verkoop verbeteren we niet. Dit betekent dat ons doel om op termijn alle F- en G-labels te verbeteren komt te vervallen.

- 500 verbeterde F- en G-labels

In 2015 hebben wij onze ambitie bijgesteld. Enerzijds doordat we veel projecten hebben moeten temporiseren om de verhuurdersheffing financieel op te vangen. Anderzijds verviel de subsidie van de gemeente Amsterdam in 2015, waardoor onze mogelijkheden beperkter waren.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                         | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|
| gemiddelde energielabel | D    | D    | D    | D    | D    |
| Energie Index (EI)      | 1,96 | 1,88 | n.b. | 1,78 | 1,85 |
| A                       | 9%   | 9%   | 5%   | 5%   | 15%  |
| B                       | 6%   | 7%   | 10%  | 11%  | 13%  |
| C                       | 20%  | 25%  | 26%  | 26%  | 27%  |
| D                       | 25%  | 28%  | 28%  | 30%  | 18%  |
| E                       | 21%  | 18%  | 16%  | 15%  | 11%  |
| F                       | 14%  | 9%   | 3%   | 7%   | 6%   |
| G                       | 6%   | 4%   | 3%   | 2%   | 10%  |
| geen label              | -    | -    | 4%   | 4%   | -    |

bron: jaarverslag 2012, 2013, 2014, 2015 kwartaalrapportages

De percentages over 2015 zijn op basis van de nieuwe meetsystematiek: energie-index.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                                         | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|-------|------|
| ambitie # te maken labelstappen in Amsterdam (BADS II)* | 1.650 | 1.650 | 1.650 | -    |
| realisatie # labelstappen Rochdale in Amsterdam         | 1.863 | 1.830 | 2.363 | 571  |
| realisatie aantal labelstappen in totale werkgebied     | 2.309 | 2.021 | 2.600 | 675  |

bron: jaarverslag 2012, 2013, 2014, 2015

\* is aandeel Rochdale in de afspraken

## Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2012-2015 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| woningkwaliteit                                         | 7                                                                |
| kwaliteit van dienstverlening                           | 6                                                                |
| energie en duurzaamheid                                 | 7                                                                |
| <b>Oordeel</b>                                          | <b>6,7</b>                                                       |

## Prestatieveld 4: (Des)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld bestaat uit 5 hoofdonderwerpen: nieuwbouw, sloop/samenvoeging, verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

### 4a: Nieuwbouw

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om 700 – 900 nieuwbouwwoningen per jaar te bouwen. Rochdale realiseert voor wat betreft nieuwbouw: 2009: 22 huur (Saendelft), 2010: 32 huur en 141 koop (Rochdale 50%) (Inverdan), 2011: 43 huur (Saendelft) en 2013: 24 huur (Bovenkuier).

Er zijn in de visitatieperiode geen nieuwbouw en renovatie opgeleverd in Zaanstad. Door de beperkte financiële mogelijkheden en de economische crisis zijn de meeste projecten, waar dat mogelijk en verantwoord was, stopgezet. Dit is in goed overleg met de gemeente, collega corporaties en bouwpartners verlopen. De 43 huurwoningen Saendelft waren al voor de visitatieperiode gerealiseerd.

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om per jaar 120 nultredenwoningen met voldoende variatie te realiseren. Alle gestapelde nieuwbouw van Rochdale betreft nultreden woningen.

De doelstelling van 120 nultredenwoningen is niet gerealiseerd.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Zorgen voor gevarieerde wijken, waarbij wij voor realisatie van vrije sector huur en koopwoningen en bedrijfsonroerend goed samenwerken met commerciële partijen.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Gerenoveerde of nieuwe woningen kwalitatief laten aansluiten op de behoefte van de (toekomstige) klant. Woongebouwen moeten identiteit uitstralen en geen anonimiteit.

#### Ambities Rochdale jaarplan 2013:

Wonen met gelijkgestemden: Roze Woongroep: Populair zijn kleinschalige vormen van wonen met zorg voor gelijkgestemden, bijvoorbeeld mensen met dezelfde herkomst of geaardheid.

Professionele partijen bieden dan de zorg en wij richten ons op passende huisvesting. Rochdale draagt bij met de bouw van een nieuwe complex met 24 eenheden in de Van Hogendorpstraat in Westerpark, speciaal voor homoseksuele ouderen.

#### Ambities Rochdale jaarplan 2014:

In samenwerking met onze partners zorgen we voor renovatie en nieuwbouw van woningen voor onze bijzondere doelgroepen:

- in 'Blok M' in Jeruzalem realiseren wij 84 sociale huurwoningen voor ouderen
- in de Osdorperhof renoveren wij 134 sociale huurwoningen voor ouderen en voor tienermoeders. (Enkele eenheden voor opvang tienermoeders, overige voor ouderen.)
- in het Elseviergebouw realiseren wij 266 studenteneenheden

De prestaties van Rochdale (totale bezit) zijn:

|                              | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------------------|------|------|------|------|
| # nieuwbouw in MJB 2012-2021 |      |      |      |      |

|                                                        |      |       |                                |         |                              |
|--------------------------------------------------------|------|-------|--------------------------------|---------|------------------------------|
|                                                        | huur | 128   | 276                            | 28      | 168                          |
|                                                        | koop | 79    | 36                             | 26      | 71                           |
| # nieuwbouw in MJB 2013-2017                           |      |       |                                |         |                              |
|                                                        | huur | 56    | 57                             | 854     | 446                          |
|                                                        | koop | 76    | 0                              | 53      | 226                          |
| # nieuwbouw in MJB 2014-2018                           |      |       |                                |         |                              |
|                                                        | huur | -     | 21                             | 237     | 236                          |
|                                                        | koop | -     | 0                              | 107     | 551                          |
| # nieuwbouw in MJB 2015-2019                           |      |       |                                |         |                              |
|                                                        | huur | -     | -                              | 193     | 321                          |
|                                                        | koop | -     | -                              | 25      | 380                          |
| # nieuwbouw huurwoningen realisatie                    |      | 113   | 152                            | 29      | 164                          |
| # nieuwbouw overige (niet) woongelegenheden realisatie |      | 600m2 | 19.976m2<br>464 p-<br>plaatsen | 1.678m2 | 1.400m2<br>35 p-<br>plaatsen |
| # nieuwbouw koop-woningen realisatie                   |      | 8     | 221                            | -       | -                            |

bron: CiP 2014, jaarverslag 2015

Transformatieprojecten opgeleverd in 2015:

- Elseviergebouw: we transformeerden dit kantoorgebouw naar 245 units studentenhuysvesting, bedrijfsruimte en parkeervoorziening. DUWO nam na oplevering de studenteneenheden van ons af. De bedrijfsruimten op de begane grond en de parkeervoorziening op het maaiveld blijven in bezit van Rochdale.
- Daalwijk: hier verbouwden we een leegstaand kantoorgebouw tot 37 woningen voor uitgeprocedeerde asielzoekers. Het Leger des Heils huurt de locatie voor 10 jaar.

Opgeleverde nieuwbouw in 2015:

- Jeruzalem blok M: 84 sociale huurwoningen voor senioren en ongeveer 1.400 m2 voorzieningen. Woningcorporatie Habion nam de woningen turnkey over.
- Breehorn, fase 1: de sloop en nieuwbouw van dit complex is onderdeel van de vernieuwing van Nieuwendam-Noord. 80 eengezinswoningen. Syntrus Achmea nam ze over voor de vrije sectorhuur.

Opgeleverde nieuwbouw in 2014:

- 29 sociale huurwoningen Amstelkwartier blok 3A (inclusief een kinderdagverblijf en een brede school).

Opgeleverde nieuwbouw in 2013:

- Amstelkwartier 4C: 78 sociale huur, 907m2 bedrijfsruimte
- Bezaanjachtplein: 149 koop, 13.146m2 bedrijfsruimte, 451 parkeerplaatsen, 51 sociale huur (Met het Bezaanjachtplein leverden we samen met ontwikkelaar AM een nieuw centrum met winkels, woningen en parkeerplaatsen op in de wijk Banne in Amsterdam-Noord.
- Amsterdam-Noord: Amstelmeerschool: 4.331m2 bedrijfsruimte (Brede school)
- Kop Gravenstein: 18 sociale huur, 5 vrije sector
- Diemen: Brede HOED: 1.592m2 bedrijfsruimte, 13 parkeerplaatsen (De Brede HOED: nieuwbouwproject in Diemen. Wij hebben dit project overgedragen aan de combinatie Van Wijnen/ belegger ASR. Wij nemen het bedrijfsonroerendgoed uit, dat we langjarig verhuurd hebben aan huisartsen en andere sociaal-medische gebruikers)
- Amstelveen: Westwijk cluster 8: 72 koop

Opgeleverde nieuwbouw in 2012:

- Amsterdam-Zuidoost: Flierbosdreef 45 sociale huur en 600 m2 bedrijfsruimten
- Amsterdam-Noord: Schepenlaan 10 sociale huur, 58 markthuur en 8 koop.

Opvang van thuislozen en mensen met een verslaving  
In 2012 is de verslaafdenopvang Flierbosdreef opgeleverd. We hebben dit project prioriteit gegeven vanwege de belangrijke maatschappelijke functie. Flierbosdreef is een modern centrum voor dak- en thuislozen en mensen met een drugsverslaving. Samen met HVO-Querido en in nauwe samenwerking met stadsdeel Zuidoost biedt Flierbosdreef vijftig bewoners 24-uursopvang en persoonlijke begeleiding. HVO-Querido beheert het complex en betaalt de huur. De opvang zorgt voor een thuis voor een kwetsbare doelgroep en vermindert de problemen op straat. Het gebouw, de plattegronden en de inrichting zijn met zorg ontwikkeld. De Flierbosdreef is dan ook een prettige, persoonlijke woonomgeving geworden.

#### 4b: Sloop / samenvoeging

De prestaties van Rochdale (totale bezit) zijn:

|                          | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------------|------|------|------|------|
| # sloop in MJB 2012-2016 | 372  | 584  | 440  | 186  |
| # sloop in MJB 2013-2017 | 496  | 330  | 653  | 306  |
| # sloop in MJB 2014-2018 | -    | 890  | 231  | 156  |
| # sloop in MJB 2015-2019 | -    | -    | 218  | 121  |
| # gesloopte woningen     | 586  | 811  | 218  | 95   |

bron: CiP 2012-2014, MJB's

Sloopplannen voor 234 woningen in Poelenburg zijn niet doorgezet, plannen zijn gewijzigd door gebrek aan financiële middelen, zie ook 4a).

#### 4c: Verbetering bestaand woningbezit (renovatie / groot onderhoud)

Dit betreft niet het reguliere onderhoud (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud).

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om 250-300 woningen per jaar te herstructureren. Rochdale realiseert voor wat betreft herstructurering: 2009: 234 sloop in Poelenburg samen met andere corporaties, 59 sloop in Slachthuisbuurt, 73 renovatie in Oude Haven.

##### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Gerenoveerde of nieuwe woningen kwalitatief laten aansluiten op de behoefte van de (toekomstige) klant. Woongebouwen moeten identiteit uitstralen en geen anonimiteit.

##### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

De kwaliteit van de voorraad op peil houden door goed onderhoud en waar nodig renovatie.

##### Ambities Rochdale jaarplan 2013: herhaald in jaarplan 2014

Verbetering van het Osdorperhof: In 2013 realiseren we verbetering van de Osdorperhof. We werken nauw samen met zorgleverancier Cordaan en met de huidige bewoners. We verwachten in 2013 te beginnen met de renovatie van 134 seniorenwoningen. Daarnaast maken we in 31 woningen plaats voor vier kleinschalige woongroepen voor dementerende ouderen.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                      | 2012     | 2013     | 2014    | 2015    |
|--------------------------------------|----------|----------|---------|---------|
| # verbeteringen in MJB 2012-2016     | 122      | 657      | 452     | 128     |
| # verbeteringen in MJB 2013-2017     | 375      | 133      | 507     | 96      |
| # verbeteringen in MJB 2014-2018     | -        | 42       | 545     | 247     |
| # verbeteringen in MJB 2015-2019     | -        | -        | 1.305   | 3.131   |
| # gerenoveerde woningen gerealiseerd |          | 45       | 364     | 691     |
| # woningverbeteringen                | 178      | 86       | 498     | 568     |
| gem. investering per woning          | € 81.051 | € 90.128 | €11.745 | €21.404 |

Bron: CiP 2010-2014, MJB's, jaarverslag 2015, dVi 2015

Opgeleverde renovaties in 2015:

- Amstelveenseweg: we renoveerden 234 sociale huurwoningen en de voorzieningen in dit complex. We herstelden de monumentale voorgevels in de oude staat.
- Osdorperhof: hier renoveerden we 134 sociale huurwoningen en de voorzieningen. Een deel ervan verhuren we via Stichting Cordaan.
- Suringarstraat: in de Zaandamse wijk Poelenburg namen we 96 sociale huurwoningen onder handen. Met de renovatie verbeterden we de uitstraling en de technische staat van de woningen.
- Ten Katestraat: uit het voormalige bezit van Intermezzo renoveerden we 25 woningen. We leverden ze casco op voor de verkoop.
- De Boelelaan fase 1: we renoveerden hier 119 woningen en transformeerden de bedrijfsruimten. Na renovatie levert dat 79 sociale huurwoningen op, 79 studenteneenheden en 40 vrijesectorhuurwoningen. We hebben de woningen in 2014 opgeleverd; de studenteneenheden volgden in 2015.

Opgeleverde renovaties in 2014:

- 364 sociale huurwoningen Jan Voermanstraat fase 2 (1e fase betrof centrale verwarming en mechanische ventilatie), 2<sup>e</sup> fase betreft HR++ beglazing en gevelisolatie).

Opgeleverde renovaties in 2013:

- Kinkerbuurt fase 3: de renovatie van een monumentaal bouwblok in Amsterdam-West. De 22 woningen hebben we verkocht.

Opgeleverde renovaties in 2012:

- Amsterdam Zuidoost: Daalwijk 115 sociale huur en 80 m2 bedrijfsruimte.

#### 4d: Maatschappelijk vastgoed

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Rochdale herontwikkelt het buurtcentrum de Bovenkruier in het Kalf.

De Zaanse plannen zijn vanwege de financiële situatie enkele jaren geleden niet doorgegaan. Het buurtcentrum is verkocht aan een kerkgemeenschap.

Opgeleverde nieuwbouw in 2015:

- Geen.

Opgeleverde nieuwbouw in 2014:

- Amstelveen blok 3A: kinderdagverblijf en brede school

Opgeleverde nieuwbouw in 2013:

- Amsterdam-Noord: Amstelmeerschool

De school en de buitenruimte worden een ontmoetings- en samenspeelplek voor alle kinderen en volwassenen uit de buurt. Rochdale realiseert de nieuwbouw in samenwerking met het stadsdeel Amsterdam-Noord en Amsterdamse Oecumenische Scholengroep AMOS.

Bijzonder aan het project is dat wij ontwikkelaar zijn en in de toekomst eigenaar van het gebouw worden. Behalve ruimte voor onderwijs komen er in het nieuwe gebouw ook een gymzaal, kinderopvang, buitenschoolse opvang, verschillende behandelkamers voor fysiotherapeuten, een logopediste en de schooltandarts. In de buitenschoolse tijd worden delen van de school gebruikt voor bijvoorbeeld talen-, sport- en kookcursussen.

- Diemen: Brede HOED: 1.592m<sup>2</sup> bedrijfsruimte, 13 parkeerplaatsen (De Brede HOED: nieuwbouwproject in Diemen. Wij hebben dit project overgedragen aan de combinatie Van Wijnen/ belegger ASR. Wij nemen het bedrijfsonroerendgoed uit, dat we langjarig verhuurd hebben aan huisartsen en andere sociaal-medische gebruikers)

Opgeleverde nieuwbouw in 2012:

- Opvang Flierbosdreef

Opvang van thuislozen en mensen met een verslaving

In 2012 is de verslaafdenopvang Flierbosdreef opgeleverd. We hebben dit project prioriteit gegeven vanwege de belangrijke maatschappelijke functie. Flierbosdreef is een modern centrum voor dak- en thuislozen en mensen met een drugsverslaving. Samen met HVO-Querido en in nauwe samenwerking met stadsdeel Zuidoost biedt Flierbosdreef vijftig bewoners 24-uursopvang en persoonlijke begeleiding. HVO-Querido beheert het complex en betaalt de huur. De opvang zorgt voor een thuis voor een kwetsbare doelgroep en vermindert de problemen op straat. Het gebouw, de plattegronden en de inrichting zijn met zorg ontwikkeld. De Flierbosdreef is dan ook een prettige, persoonlijke woonomgeving geworden.

#### 4e: Verkoop

**Prestatieafspraken met de gemeente Diemen (2013):** In het verleden is met gemeente Diemen afgesproken dat de woningen in de complexen Buitenlust en Prinses Margrietstraat na mutatie geliberaliseerd worden. Rochdale wil deze woningen nu met Koopgarant gaan verkopen (een koopconstructie waarmee woningen betaalbaar worden voor koopstarters door een 'korting' op de taxatieprijs; bij verkoop geldt er een winstdelingsregeling en terugkooplicht voor de corporatie). Er is dus geen sprake van een extra onttrekking uit het sociale segment. Wel creëren we zo een segment van betaalbare koopwoningen voor middeninkomens. Bovendien kunnen de woningen -door de terugkooplicht die er op rust voor Rochdale- weer terug komen in het sociale segment, indien dit maatschappelijk gewenst is. Zittende huurders krijgen het eerst een aanbod om hun woning te kopen, daarna gebeurt dit bij mutatie. In de complexen Havikskruid, Bomenrijk en Meelbeskamp mag Rochdale maximaal 136 sociale huurwoningen te koop aanbieden. Het resterende verkoopcontingent voor deze complexen bedraagt per 1 augustus 2012 nog 10 woningen.

**Prestatieafspraken met de gemeente Purmerend (2013-2017):** corporaties kunnen binnen bovenstaande bandbreedte een onbeperkt aantal huurwoningen verkopen, waar mogelijk onder voorwaarden (zie paragraaf 1.2). Het gaat er hierbij om de kloof tussen koop en huur te dichten. Woningen die in principe niet worden verkocht zijn jongerenwoningen, seniorenwoningen en aangepaste woningen voor mensen met een beperking. Ook zijn woningen in de Weidevenne in

principe uitgesloten van verkoop. Bijzondere gevallen worden overlegd tijdens het bestuurlijk overleg tussen de gemeente en woningcorporaties.

**Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

De verkoop van bestaande woningen bevorderen, met stimuleringsmaatregelen zoals de Starters Renteregeling.

**Ambities Rochdale jaarplan 2013:**

Huisvesting voor middeninkomens realiseren we door verkoop van woningen en door verhuur in de vrije sector. We willen in 2013 actiever zijn in het verleiden van potentiële kopers om van ons een woning te kopen. We verruimen ons aanbod koopwoningen en zetten de volgende verkoop bevorderende regelingen in: • Startersrenteregeling • Koopgarant • Kopen naar Wens

**Ambities Rochdale MJB 2013-2017:**

MJB 2013-2017: gemiddeld 213 woningen per jaar in de komende 5 jaar verkopen (regulier + na renovatie).

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                  | 2012                                | 2013  | 2014                                 | 2015 |
|----------------------------------|-------------------------------------|-------|--------------------------------------|------|
| # te verkopen in mjb 2012-2016   | 266                                 | 2.641 | 282                                  | 306  |
| # te verkopen in mjb 2013-2017   | 272                                 | 248   | 235                                  | 300  |
| (* gem. per jaar komende 5 jaar) | 213*                                | 213*  | 213*                                 | 213* |
| # te verkopen in mjb 2014-2018   |                                     | 175   | 160                                  | 180  |
| # te verkopen in mjb 2015-2019   | -                                   | -     | 368                                  | 302  |
| ambitie te verkopen woningen     | 222                                 | 248   | 190                                  | 275  |
| # huurwoningen verkocht          | 219                                 | 192   | 249                                  | 347  |
|                                  | + 61 in een complex aan Eigen Haard |       | + 8,5 in een complex aan Eigen Haard |      |

bron: jaarverslagen 2012, 2013, 2014, 2015, MJB's

## Oordelen van de visitatiecommissie over (des)investeringen in vastgoed

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2012-2015 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld (des)investeren in vastgoed | Beoordeling visitatiecommissie |
|-------------------------------------------|--------------------------------|
| nieuwbouw                                 | 5                              |
| sloop / samenvoeging                      | 7                              |
| verbeteren bestaand bezit                 | 5                              |
| maatschappelijk vastgoed                  | 7                              |
| verkoop                                   | 8                              |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>6,4</b>                     |



## Prestatieveld 5: Kwaliteit van wijken en buurten

Dit prestatieveld bestaat uit 3 hoofdonderwerpen: leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en aanpak overlast.

### 5a: Leefbaarheid

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Wijk - en complexbeheerders inzetten, vooral in de aandachtswijken.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Samen met samenwerkingspartijen én bewoners maatregelen nemen om de leefbaarheid in de buurt te verbeteren.

#### Ambities Rochdale geeft thuis 2012-2016:

Elke wijk moet een 7 scoren (beoordeling bewoners) in het onderzoek 'Wonen in de regio Amsterdam'. Als dat niet het geval is dan wordt deze wijk een aandachtswijk.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                                         | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| uitgaven leefbaarheid – sociale activiteiten (€/woning) | €9   | €48  | €26  | €56  | €56  |
| uitgaven leefbaarheid – fysieke activiteiten (€/woning) | €44  | €32  | €23  | €26  | €26  |

bron: CiP 2011-2014, dVi 2015

De prestaties van Rochdale zijn:

| wijk                  | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015   |
|-----------------------|------|------|------|------|--------|
| Amsterdam –Nieuw-West |      |      |      |      |        |
| Kolenkit              | 6,0  |      | 6,4  |      | 6,7    |
| Slotermeer-Noordoost  | 6,4  |      | 6,5  |      | 6,1    |
| Slotermeer-Zuidwest   | 6,4  |      | 6,3  |      | 6,5    |
| Amsterdam-Noord       |      |      |      |      |        |
| Banne                 | 6,4  |      | 6,6  |      | 6,7    |
| IJplein/Vogelbuurt    | 6,4  |      | 6,8  |      | 6,8    |
| Nieuwendam-Noord      | 6,5  |      | 6,7  |      | 6,6    |
| Amsterdam-Zuidoost    |      |      |      |      |        |
| Bijlmer-Centrum       | 6,6  |      | 6,8  |      | 7,0    |
| Bijlmer-Oost          | 6,7  |      | 7,1  |      |        |
| Zaandam               |      |      |      |      |        |
| Poelenburg            | 6,7  |      | 6,8  |      | n.n.b. |

bron: jaarverslag 2013, 2015

Aandachtswijken bij Rochdale: De intensieve aanpak houdt in wijkbeheerders inzetten, eventueel bewaking regelen, bewoners samenbrengen en ondersteunen en bewonersinitiatieven uitvoeren. Uitgangspunten zijn: gemengde wijk, eventueel maatschappelijk vastgoed, overlast hard aanpakken, zichtbaar zijn.

**Zaanstad Poelenburg: Schoon, heel en veilig-dag groot succes**

In 2012 heeft Rochdale een Schoon, heel en veilig-dag in Poelenburg georganiseerd. Daarvoor werkten we samen met collega-corporaties Parteon en ZVH, de Gemeente Zaanstad en partners zoals de politie, brandweer, scholen in de wijk en Infohuis Nieuw Poelenburg. In alle complexen is schoongemaakt. Dat motiveert bewoners ook om het complex schoon te houden. Daarnaast hebben we onze Klussenbus ingezet om kleine klachten van bewoners gratis te verhelpen. We hebben veel positieve reacties gekregen van onze bewoners.

**5b: Wijk- en buurtbeheer****Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2015-2019:**

12 Onze inzet is dat in 2018 alle Amsterdamse wijken een ruime voldoende scoren (minimaal 6,5) op het gebied van fysieke en sociale leefkwaliteit van de woonomgeving. In het kader van het gebiedsgericht werken ontwikkelen we gezamenlijk plannen voor de aanpak van de meest kwetsbare wijken. Ook ontwikkelen we verschillende van 'onderop' werkwijzen voor alle Amsterdamse wijken.

De stad is verdeeld in 22 gebieden, voor elk gebied worden speerpunten door lokale betrokkenen vastgesteld in een gebiedsvisie.

**Prestatieafspraken gemeente Diemen (2013):** Diemen en Rochdale zetten zich beiden in voor een woonomgeving die schoon, heel en veilig is. Hierbij wordt actief samengewerkt. Aangezien de leefbaarheid in Diemen Zuid onder druk staat, verwacht Woningstichting Rochdale van de gemeente Diemen dat zij extra aandacht heeft voor schoon, heel en veilig en voor activiteiten voor jongeren in Diemen Zuid. Woningstichting Rochdale en de gemeente Diemen zetten extra in op de leefbaarheid in Diemen Zuid. Op complexniveau maakt Rochdale concrete afspraken met bewonerscommissies om de leefbaarheid te verbeteren.

**Prestatieafspraken Zaanstad 2009-2014:** Doelstelling uit de woonvisie om een integrale aanpak te verzorgen voor de kwetsbare wijken. In Poelenburg en de Slachthuisbuurt pakt Rochdale de rol op van trekker. Onder trekker zijn wordt verstaan dat Rochdale het initiatief neemt, zich eigenaar voelt van het succes van het project en zich daarnaar gedraagt en andere corporaties aanspreekt op hun bijdrage.

Deze doelstelling is inmiddels gerealiseerd.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                       | wijk                 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-----------------------|----------------------|------|------|------|------|------|
| Amsterdam –Nieuw-West |                      |      |      |      |      |      |
|                       | Kolenkit             | 6,0  |      | 6,4  |      | 6,7  |
|                       | Slotermeer-Noordoost | 6,4  |      | 6,5  |      | 6,1  |
|                       | Slotermeer-Zuidwest  | 6,4  |      | 6,3  |      | 6,5  |
| Amsterdam-Noord       |                      |      |      |      |      |      |
|                       | Banne                | 6,4  |      | 6,6  |      | 6,7  |
|                       | IJplein/Vogelbuurt   | 6,4  |      | 6,8  |      | 6,8  |
|                       | Nieuwendam-Noord     | 6,5  |      | 6,7  |      | 6,6  |
| Amsterdam-Zuidoost    |                      |      |      |      |      |      |
|                       | Bijlmer-Centrum      | 6,6  |      | 6,8  |      | 7,0  |
|                       | Bijlmer-Oost         | 6,7  |      | 7,1  |      |      |

|         |            |     |     |        |
|---------|------------|-----|-----|--------|
| Zaandam | Poelenburg | 6,7 | 6,8 | n.n.b. |
|---------|------------|-----|-----|--------|

bron: jaarverslag 2013, 2015

Aandachtswijken naar aanleiding van WIRA 2013:

Amsterdam-Nieuw-West (wijken Kolenkit, Slotermeer-Noordoost en Slotermeer-Zuidwest)

Amsterdam-Noord (wijken Banne, IJplein/Vogelbuurt en Nieuwendam-Noord)

Amsterdam-Zuidoost (wijken Bijlmer-Centrum)

Zaanstad (wijk Poelenburg)

Aandachtswijken naar aanleiding van WIRA 2015:

Amsterdam-Nieuw-West (wijken Kolenkit, Slotermeer-Noordoost en Slotermeer-Zuidwest)

Amsterdam-Noord (wijken Banne, IJplein/Vogelbuurt en Nieuwendam-Noord)

Zaanstad (wijk Poelenburg)

### 5c: Aanpak overlast

#### Ambities **Rochdale geeft thuis 2012-2016:**

Actief 'achter-de-voordeurbeleid' voeren, zowel bij huurschulden en woonfraude, als bij andere problemen en overlast.

Signaleren en doorverwijzen naar onze partners in het maatschappelijk werk en zorg en welzijn, zodat we gebruik kunnen maken van elkaars expertise.

#### Ambities **Rochdale** jaarplan 2013:

Pilot Anti-treiteraankpak: In de pilot Anti-treiteraankpak trekken we samen op met stedelijke partijen, stadsdelen, politie, parket en collega-corporaties. Het doel van de pilot is het tegengaan van vergaande intimidatie in de woonomgeving. Het opstellen van een stedelijk convenant maakt gegevensuitwisseling t.b.v. dossieropbouw mogelijk. We ontwikkelen instrumenten die we gezamenlijk kunnen inzetten als er sprake is van een treitersituatie. Hierdoor kunnen we eerder ingrijpen en schrijnende situaties voorkomen. De dossiervorming biedt in het uiterste geval mogelijkheden om treiteraars uit huis te zetten.

#### Ambities **Rochdale** jaarplan 2013:

Skaeve Huse: We onderzoeken de mogelijkheden voor een nieuwe locatie voor Skaeve Huse in Amsterdam. Tot twee jaar geleden werd al geëxperimenteerd met deze woonvorm. Skaeve Huse, afkomstig uit Denemarken, zijn speciale wooncontainers voor mensen die veel overlast veroorzaken. Mensen die, vaak door psychische problemen, moeilijk in de maatschappij functioneren, werden voorheen vaak uit huis gezet. Skaeve Huse geven de aanstichters een kans en zorgen dat zij niet op straat belanden. In Amsterdam zijn nu geen Skaeve Huse meer. Op de plek waar ze stonden moest ruimte gemaakt worden voor woningbouw. Rochdale onderzoekt de mogelijkheden voor nieuwe Skaeve Huse en een nieuwe locatie.

De prestaties van Rochdale zijn:

|                                            | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------------------------------|------|------|------|------|
| Aanmeldingen bij "Beterburen" in Amsterdam | 77   | 92   | 119  | 176  |
| Aanmeldingen bij "Beterburen" in Zaanstad  | nvt  | nvt  | 26   | 32   |

bron: jaarverslag 2015, jaarverslagen 2014 en 2015 "beterburen"

### Treiteraankpak

Per 1 januari 2013 is in Amsterdam een nieuwe aanpak gestart om intimidatie in de woonomgeving tegen te gaan: de Treiteraankpak. Die is bedoeld om oplossingen te vinden voor ernstige treitersituaties. De aanpak is een samenwerkingsverband van de gemeente Amsterdam, de politie en Amsterdamse woningcorporaties. Rochdale was in 2012 nauw betrokken bij de totstandkoming van de aanpak.

De Treiteraankpak moet ervoor zorgen dat:

- slachtoffers van intimidatie in de woonomgeving beschermd worden;
- daders hun gedrag veranderen en stoppen met intimideren, door de aandacht die zij krijgen van betrokken instanties;
- in het uiterste geval de dader laten verhuizen in plaats van het slachtoffer.

Het gaat bij treiteren niet om gewone burenruzies, maar om structurele treiterijen, bedreigingen en overlast, die gericht zijn tegen een specifieke persoon of een bepaald huishouden. Om treitersituaties te stoppen, is snel optreden nodig. Daarbij is het belangrijk dat alle partners informatie delen en een gemeenschappelijke aanpak bepalen.

Inmiddels is het project geëvalueerd, het effect is positief en met commitment van meerdere corporaties en de gemeente wordt deze voortgezet. Er is een locatie afgesproken voor nieuwe Skaeve Huse containers.

### Oordelen van de visitatiecommissie over kwaliteit wijken en buurten

De cijfermatige oordelen van de visitatiecommissie over de periode 2012-2015 zijn in onderstaande tabel weergegeven en worden toegelicht in het visitatierapport in hoofdstuk 3.

| Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten | Beoordeling visitatiecommissie<br>prestaties in relatie tot opgaven |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| leefbaarheid /                            | 7                                                                   |
| wijk- en buurtbeheer                      | 7                                                                   |
| aanpak overlast                           | 7                                                                   |
| <b>Oordeel</b>                            | <b>7,0</b>                                                          |

## **6 Overige / andere prestaties**

De visitatiemethodiek geeft de ruimte om nog andere maatschappelijke prestaties te beoordelen, die niet onder de eerder 5 genoemde prestatievelden te rangschikken zijn.