



Visitatierapport

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

2011 - 2014



Utrecht, 18 december 2015

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer ing. C. Hobo (voorzitter)
Mevrouw T. Booi
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)
De heer P.A. van Achteren BLL (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 290 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau.

In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbetersuggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	21
1 Visitatie bij Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl	23
1.1 Schets Woonbedrijf	24
1.2 Werkgebied Woonbedrijf	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	32
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	36
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	38
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 De belanghebbenden van Woonbedrijf	39
3.2 Beoordeling belanghebbenden	40
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	41
3.4 Conclusies en motivatie	42
4 Presteren naar Vermogen	47
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	47
4.2 Conclusies en motivatie	47
5 Governance	51
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	51
5.2 Conclusies en motivatie	52
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	59
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 2 Curricula vitae	67
Bijlage 3 Bronnenlijst	77
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	79
Bijlage 5 Prestatietabel	81
Bijlage 6 Meetschaal	91
Bijlage 7 Checklist Governancecode	93
Bijlage 8 Position paper	103

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

Green huurders
GEZOCHT!

Wilt u
vanaf medio 2015
duurzaam wonen
op deze locatie?
Kijk op woonbedrijf.com

Woonbedrijf bouwt hier aan duurzaam wonen!

WOONBEDRIJF

Spinningsstraat

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2007-2010

In 2010 heeft Woonbedrijf zich laten visiteren over de jaren 2007-2010. De visitatiecommissie beoordeelde Presteren naar Opgaven en Presteren naar Vermogen als goed. Op de onderdelen Presteren naar Ambities, Presteren volgens Belanghebbenden en Governance scoorde Woonbedrijf ruim voldoende.

Complimenten waren er voor het wijkgericht werken aan de kwaliteit van wijken en buurten. Ook had de commissie waardering voor de huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van dienstverlening. De commissie zag daarnaast een aantal verbeterpunten. Een daarvan was het uitwerken van het begrip klantwaarde, een van de drie waarden die Woonbedrijf hanteerde als afwegingskader voor beleid en besluitvorming. Ook constateerde de commissie dat Woonbedrijf er nog niet goed in slaagde om de bewonersparticipatie op centraal niveau in te vullen. Op decentraal niveau lukte dat wel. De inspanningen op het gebied van duurzaamheid konden beter, stelde de commissie vast. Ook kon de corporatie haar zichtbaarheid in stad en regio verbeteren.

Resultaten visitatie 2015 (periode 2011-2014)

Goed presterende klantgestuurde en wijkgerichte corporatie

In de afgelopen vier jaar is Woonbedrijf in staat gebleken haar prestaties op een goed niveau te handhaven. Huisvesting van de primaire doelgroep, de kwaliteit van woningen en woningbeheer en de kwaliteit van wijken en buurten overstijgen de opgave. Woonbedrijf heeft zich in vergelijking met de vorige visitatieperiode sterk ontwikkeld in duurzaamheid. Woonbedrijf treft meer dan alleen energie beperkende maatregelen. De corporatie betreft de hele keten van materiaal en grondstoffenverbruik in haar duurzaamheidsbeleid. De kwaliteit van de interne aansturing is gegroeid in de afgelopen visitatieperiode. Medewerkers van Woonbedrijf in de districten halen de opgave actief bij klanten op. Beleid komt binnen centraal afgesproken kaders tot stand van onderaf, via de districten. Managers stemmen op concernniveau beleidsinitiatieven af en toetsen deze op klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde. De commissie ziet dat de verschillende waarden in vergelijking met de vorige visitatieperiode helder zijn geoperationaliseerd in toetsbare normen. De commissie constateert verder dat Woonbedrijf zichtbaarder is geworden door initiatieven in de stad Eindhoven naar zich toe te trekken.

Wijkgericht en klantgestuurd werken

In de position paper beschrijft Woonbedrijf haar centrale doelstelling: werken aan goed en betaalbaar wonen in een prettige buurt. Op zich geen bijzondere doelstelling. Wel bijzonder is de actieve wijze waarop Woonbedrijf invulling geeft aan klantsturing en wijkgericht werken, vindt de commissie. Het wijkgericht werken zit Woonbedrijf in de genen, schrijft de corporatie in de position paper. De commissie ziet betrokken medewerkers op districtsniveau, die weten hoe 'het haasje hoest' bij wijkbewoners en daarop hun dienstverlening afstemmen en beleid entameren. Deze consequent doorgevoerde werkwijze geeft Woonbedrijf een eigen karakter. De commissie constateert dat klanten goed af zijn bij Woonbedrijf.

Zij hebben een optimale keuzevrijheid in woningen en dienstverlening tegen een zeer gunstige prijs-kwaliteitverhouding. Bij Woonbedrijf krijg je veel wonen voor weinig geld, constateert menig belanghebbende. Keerzijde van de klantgestuurde medaille is dat er nog wel eens een verschil in behandeling van huurders kan ontstaan tussen verschillende medewerkers en verschillende districten. Dat leidt soms tot onbegrip bij de huurdersorganisatie.

Zichtbaar in Eindhoven

In de position paper schrijft Woonbedrijf een bijdrage te willen leveren aan een betere wereld. Ze wil werken aan een maatschappij die gebaseerd is op rechtvaardigheid, waar duurzame keuzes gemaakt worden. Een grote voorraad betaalbare huurwoningen beschikbaar hebben en houden ziet de corporatie als haar grootste maatschappelijke prestatie. Die voorraad van sociale huurwoningen functioneert in de ogen van Woonbedrijf als roltrap, waarop starters en toetreders in Brainport, oftewel de regio Eindhoven, hun eerste stappen zetten.

De commissie ziet dat Woonbedrijf deze ambities in de stad Eindhoven in grote lijnen weet waar te maken. Woonbedrijf weet de betaalbaarheid van haar woningvoorraad te behouden en werkt consistent aan duurzaamheid en rechtvaardigheid. In Eindhoven neemt Woonbedrijf initiatieven om de stad duurzamer en leefbaarder te maken. Ook op het gebied van wonen en zorg ontwikkelt Woonbedrijf nieuwe ideeën. Ouderen en anderen met een zorgvraag stelt ze in staat zelfstandig te blijven wonen.

Bescheiden in de regio

Woonbedrijf schrijft in de position paper dat haar betekenis in de regiogemeenten de afgelopen jaren sterk is toegenomen. De commissie constateert echter dat Woonbedrijf in de regio een bescheiden rol inneemt in verhouding tot de inzet in Eindhoven. Ze zou meer kunnen en misschien moeten betekenen in de regiogemeenten. In Geldrop-Mierlo bijvoorbeeld is Woonbedrijf de grootste aanbieder van sociale huurwoningen. Woonbedrijf neemt die positie echter maar beperkt in. De commissie ziet in de diverse beleidsplannen en koersplannen wel de ambitie om een bijdrage te leveren aan de regionale volkshuisvesting, maar moet ook constateren dat de prestaties daarbij achterblijven.

Maatschappelijk vermogen goed benut

Woonbedrijf weet haar vermogen maatschappelijk goed in te zetten voor de betaalbaarheid en de kwaliteit van haar voorraad. Woonbedrijf stuurt op bedrijfskosten door efficiënter te werken. Mede daardoor groeit de vermogenspositie en de beleidsruimte die Woonbedrijf tot haar beschikking heeft. Woonbedrijf zet deze beleidsruimte bewust in voor de volkshuisvesting. De commissie ziet dat Woonbedrijf vooral investeert in de bestaande voorraad en minder in nieuwbouw. Daarmee voldoet Woonbedrijf aan de wensen van de huidige klanten. De commissie vraagt zich echter af of Woonbedrijf daarmee ook tegemoet komt aan de toekomstige volkshuisvestelijke opgave. De commissie denkt daarbij aan de groeiende behoefte aan flexwonen, woonruimte voor de middeninkomens en meer differentiatie in huurprijs in wijken en buurten. Ook ziet de commissie de investeringsmogelijkheden van Woonbedrijf opnieuw toenemen. Woonbedrijf staat voor de vraag op welke wijze zij haar maatschappelijk vermogen optimaal kan inzetten.

Besturing en intern toezicht goed op orde

Woonbedrijf heeft haar governance op orde. De planning- en controlcyclus zijn zorgvuldig en compleet opgebouwd. De raad van commissarissen functioneert adequaat. Het toetsingskader is op orde. De commissie ziet dat de raad zijn eigen rol en functioneren regelmatig evalueert en zo nodig maatregelen neemt om het eigen functioneren te verbeteren. De verhouding tussen de raad en het bestuur is zakelijk en kritisch.

Beïnvloeding en transparantie kunnen beter

Alle belanghebbenden zijn tevreden over de communicatie met Woonbedrijf. De corporatie is laagdrempelig, zeker als het gaat om vragen op wijk- en buurniveau. Routinekwesties worden door Woonbedrijf adequaat opgepakt. Meer algemene vragen zijn voor Woonbedrijf lastiger te beantwoorden, ervaren belanghebbenden. Woonbedrijf kan dan traag en log opereren, stellen zij. De werkwijze van Woonbedrijf is voor buitenstaanders niet altijd even goed navolgbaar.

Belanghebbenden vinden Woonbedrijf soms lastig te beïnvloeden. Een van de belanghebbenden vond Woonbedrijf zeer coöperatief en meedenkend 'zolang het in het straatje past'. Zodra een initiatief niet strookt met de beleidslijnen van Woonbedrijf, toont de corporatie zich weinig inschikkelijk en open voor beïnvloeding. Als voorbeeld noemt menig belanghebbende het systeem van woningtoewijzing. De meeste verbeterpunten van belanghebbenden betreffen dan ook beleidsbeïnvloeding en dialoog. De commissie ziet dat vooral bij de regiogemeenten kansen liggen om de dialoog op te pakken en de rol van Woonbedrijf te vergroten.

Positie huurdersorganisaties vraagt aandacht

Dankzij de klantsturing bij Woonbedrijf hebben huurders een sterke positie als het gaat om beleid en uitvoering op woning-, complex- en projectniveau. Op districtsniveau is deze invloed niet zichtbaar. Op 'concernniveau' is een duidelijke rol neergelegd voor de huurdersorganisatie (HVW). Een uitdaging voor Woonbedrijf is om de positie van huurdersorganisaties zowel in de districten als bij het concern te verankeren. Op die manier kan zij de huurdersorganisaties meer bij beleidsafwegingen betrekken.

Sterke punten

De commissie onderkent de volgende sterke punten van Woonbedrijf:

- + Klantgestuurde organisatie, die dit begrip ook daadwerkelijk invulling geeft
- + Sterke lokale verankering, met name in Eindhoven
- + Goede betaalbare voorraad met grote kwaliteit
- + Doordacht en succesvol duurzaamheidsbeleid
- + Financieel gedegen organisatie
- + Doorwrochte planning- en controlcyclus

Beleidsagenda voor de toekomst

Woonbedrijf geeft in haar position paper aan in de toekomst verder invulling te willen geven aan het begrip klantgestuurd werken, buurtbeleving, rentmeesterschap en de organisatie.

De commissie ziet veel mogelijkheden voor Woonbedrijf om deze ambities waar te maken en geeft Woonbedrijf de volgende verbeter suggesties mee:

Doelgroepverbreding

- Bezin op de toekomst van de voorraad: nu bestaat deze uit woningen van hoge kwaliteit tegen een lage prijs. Overweeg een keuze voor meer differentiatie in prijs-kwaliteitverhouding in wijken, buurten en regio. Zo kan Woonbedrijf meer middeninkomens huisvesten binnen de toewijzingsregels van de nieuwe woningwet.
- Anticipeer in keuzes voor de voorraad op de groeiende behoefte aan flexibiliteit in kwaliteit van wonen, woonduur en werkplek.

Regio betrekken bij investeringen

- Maak heldere keuzes waar Woonbedrijf haar activiteiten op richt: in de stad en de regio. Anticipeer op de te verwachten groeiende samenwerking binnen het gehele verzorgingsgebied van Eindhoven.
- Treed proactiever op in de regio. Woonbedrijf kan haar vermogen meer en actiever inzetten in de regio door daar de investeringsopgave op te halen.

Huurdersparticipatie op strategisch niveau versterken

- Zoek samen met de huurdersorganisatie naar de verbinding tussen de participatievraagstukken uit de woningwet enerzijds en de klantgestuurde werkwijze van Woonbedrijf anderzijds.

Rol belanghebbenden versterken

- Zie belanghebbenden, zoals gemeenten en zorginstellingen, in sommige situaties ook als 'klanten' van Woonbedrijf.
- Blijf in verbinding met de omgeving: de gemeente, de regio, de collega-corporaties en de huurdersorganisaties en vermijd de mogelijke schijn van solistisch optreden.
- Vraag door, bij initiatieven en (afwijkende) opvattingen van belanghebbenden en betrek hen actief bij vervolgacties en beleidsbepaling.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,7
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	7,0	8,0	7,0	8,0		7,6	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									6,9
Prestaties	7,3	7,1	8,0	6,9	7,2	7,0	7,3	50%	
Relatie en communicatie							7,4	25%	
Invloed op beleid							5,9	25%	
Presteren naar Vermogen									7,4
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
Governance									7,6
Besturing	Plan					8,0	8,0	33%	
	Check					8,0			
	Act					8,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,3	7,4	33%	
	Toetsingskader					8,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					8,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

C Samenvatting

Visitatie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

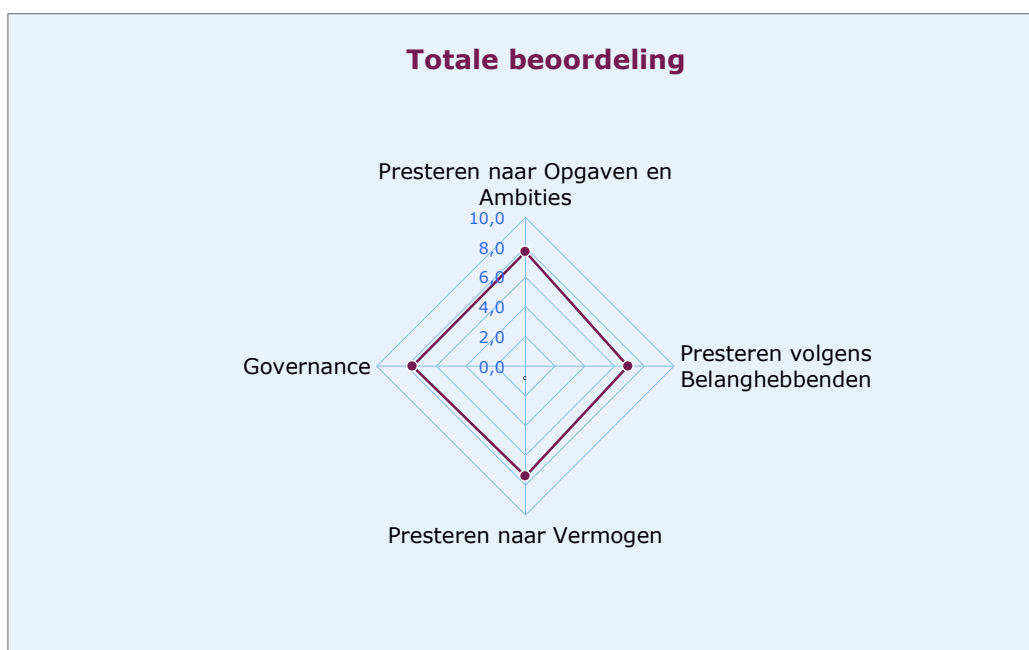
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2015 en december 2015.

Korte schets Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl (verder Woonbedrijf) is opgericht in 2005 door fusie van Woningstichting SWS Eindhoven en Woonstichting Hertog Hendrik van Lotharingen. Woonbedrijf beheert anno 2014 31.195 woningen, waarvan 1.439 onzelfstandige wooneenheden en is actief in tien gemeenten, waaronder Eindhoven, Best, Bladel, Geldrop-Mierlo, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre. Belangrijkste belanghebbenden zijn Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW), de gemeenten, zorginstellingen en collega-corporaties. Bij Woonbedrijf werken 430 medewerkers; in totaal 395,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van toezicht zitting hebben.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Beoordelingen Woonbedrijf



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,7
Presteren volgens Belanghebbenden	6,9
Presteren naar Vermogen	7,4
Governance	7,6

De commissie komt tot de conclusie dat Woonbedrijf ruim voldoende presteert. Hieronder volgt per perspectief een korte samenvatting en beargumentering van de beoordelingen. Voor een meer uitgebreide toelichting wordt verwezen naar deel 2 van dit rapport.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,7

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een **7,7**.

De commissie constateert dat Woonbedrijf ruim voldoende presteert volgens de opgaven. Op de onderdelen 'huisvesten primaire doelgroep', 'kwaliteit woningen en woningbeheer' en 'kwaliteit wijken en buurten' overtreffen de prestaties van Woonbedrijf de opgaven en komt de commissie tot het oordeel goed. Positief noemt de commissie onder meer de aandacht en prestaties op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, prijs-kwaliteitverhouding, kwaliteit van de dienstverlening en energetische prestaties. Ook waardeert de commissie de proactieve wijze waarop Woonbedrijf vraagstukken voor leefbaarheid ophaalt en daarmee aan de slag gaat.

Presteren naar Ambities beoordeelt de commissie met een 8. Woonbedrijf heeft haar ambities vastgelegd in een koersplan. Onder meer voor de verantwoording van de ambities en de actieve wijze waarop zij de ambities hanteert kent de commissie pluspunten toe.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,9

De belanghebbenden beoordelen Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl gemiddeld met een **6,9**.

Het totaalbeeld laat zien dat de belanghebbenden over het algemeen veel waardering hebben voor de maatschappelijke prestaties van Woonbedrijf (gemiddeld 7,3) en voor de communicatie met de corporatie (gemiddeld 7,4). Minder waardering is er voor de mogelijkheid om het beleid van Woonbedrijf te beïnvloeden (gemiddeld 5,9).

In de beoordelingen van de maatschappelijke prestaties waarderen belanghebbenden het prestatieveld 'kwaliteit woningen en woningbeheer' het hoogst. De corporatie krijgt hier gemiddeld een 8,0. De woningkwaliteit en de inspanningen op het gebied van duurzaamheid zijn belangrijke onderleggers voor die tevredenheid. Over het prestatieveld '(des)investeren in vastgoed' zijn de belanghebbenden het meest kritisch, maar dit onderdeel wordt met een 6,9 nog steeds als ruim voldoende beoordeeld.

Terughoudendheid over nieuwbouwinvesteringen tegenover voortvarende investeringen in de bestaande voorraad is hierbij één van de opmerkingen die de lagere, maar nog steeds positieve, beoordeling verklaart.

Gevraagd naar verbeter suggesties voor Woonbedrijf, komen de belanghebbenden tot suggesties op de volgende thema's: transparantie en beleidsbeïnvloeding, resultaatgerichtheid, woonruimteverdeling en specifieke doelgroepen.

Presteren naar Vermogen

7,4

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een **7,4**.

Op alle onderdelen binnen dit hoofdstuk voldoet de corporatie aan het ijkpunt. Het onderdeel 'financiële continuïteit' waardeert de commissie met een 8,0. De sturing hierop is goed in de organisatie verankerd en in verschillende beleidsdocumenten is zichtbaar dat de corporatie de financiële continuïteit in het vizier houdt. De corporatie voldoet jaarlijks aan de normstellingen vanuit de externe toezichthouders.

De doelmatigheid beoordeelt de commissie met een 6,0. De commissie waardeert hierin de aandacht die er is voor kostenbewustzijn en kostenbesparing. Hierdoor kunnen de resultaten op het gebied van doelmatigheid meer in lijn komen te liggen met de resultaten van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het onderdeel vermogensinzet beoordeelt de commissie met een 8,0. Woonbedrijf hanteert een duidelijk en goed uitgewerkt kader waarlangs de inzet van het beschikbare vermogen wordt verantwoord en gemotiveerd. De klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde staan in dit kader centraal.

Governance

7,6

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een **7,6**.

Dit cijfer is opgebouwd uit de beoordelingen voor de onderdelen besturing, intern toezicht, externe legitimering en verantwoording. Het onderdeel besturing beoordeelt de commissie gemiddeld met een 8,0. De onderdelen plan (visie en vertaling doelen) en check worden binnen dit onderdeel als goed beoordeeld. De corporatie heeft een heldere en actuele visie. De koersplannen van Woonbedrijf zijn hierin leidende documenten. De visie is voorts zorgvuldig vertaald tot aan operationele activiteiten. Dit is onder meer zichtbaar in de jaarplannen. De vertaling naar financiële randvoorwaarden is zichtbaar in bijvoorbeeld de begrotingen en investeringsprogramma's.

Het interne toezicht beoordeelt de commissie met een 7,4. De samenstelling van de raad is goed en zijn rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord is ruim voldoende. Een goed uitgewerkt toetsingskader dat uitgaat van klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde, is hieraan ondersteunend. De onderdelen 'zelfevaluatie' en 'toepassing Governancecode' beoordeelt de commissie als ruim voldoende (beide met een 7,0). De externe legitimering en verantwoording zijn ruim voldoende tot goed. Legitimiteit is verankerd in het koersplan en de commissie ziet dit terug in het handelen van de corporatie. Er is hierin een duidelijke relatie met de klantgestuurde benadering en het gewicht dat de corporatie geeft aan klantwaarde naast vastgoed- en bedrijfswaarde. Via het jaarverslag legt de corporatie openbaar verantwoording af. Daarnaast maakt de corporatie adequaat gebruik van de website om thema's uit te lichten en zich hierover te verantwoorden.

D Reactie Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Bestuurlijke reactie visitatierapport Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl 2011-2014 op het visitatierapport



Bestuurlijke reactie visitatierapport Woonbedrijf 2011-2014

De afgelopen vier jaar is Woonbedrijf in staat gebleken haar maatschappelijke prestaties op een goed niveau te handhaven. Een knap resultaat gezien het feit dat de beoordeling in de loop der jaren steeds strenger is geworden, vanwege de hogere eisen die de samenleving stelt aan woningcorporaties. Met recht kunnen we trots zijn op hetgeen we hebben bereikt.

Huisvesting van de primaire doelgroep, de kwaliteit van woningen en woningbeheer én de kwaliteit van wijken en buurten overstijgen de opgave. Onze klantgestuurde en gebiedsgerichte (bottom-up) aanpak wordt door de visitatiecommissie herkend en gewaardeerd. Met name op het gebied van klantsturing loopt Woonbedrijf voorop in de sector. Ook onze prestaties op het gebied van duurzaamheid, investeringen en bedrijfskosten zijn positief beoordeeld.

Aanbevelingen uit de vorige visitatie – waarvan het nemen van een leidende positie als grootste corporatie in de regio en overleg met een sterke huurdersorganisatie de belangrijkste waren – zijn door de visitatiecommissie herkend én gewaardeerd. De ontwikkeling van Woonbedrijf is duidelijk zichtbaar als je beide visitatierapporten naast elkaar legt. De visitatiecommissie heeft een realistisch beeld van Woonbedrijf: waar we vandaan komen, waar we staan en waar we naar toegaan.

Tevens doet de visitatiecommissie een aantal aanbevelingen voor de toekomst. Zij adviseert de rol van belanghebbenden – waaronder de huurdersvertegenwoordiging – te versterken, de regiogemeenten meer te betrekken bij investeringen én bezinning op de toekomst van de woningvoorraad in relatie tot doelgroepen. Woonbedrijf neemt deze aanbevelingen ter harte. Wel willen we in deze bestuurlijke reactie enkele verklarende opmerkingen en kanttekeningen plaatsen.

Overall is er veel aandacht voor de huurdersorganisatie als vertegenwoordiger van de klant/huurder. Woonbedrijf vindt daarnaast het individuele klantoordeel erg belangrijk, maar ziet dit als zodanig beperkt terug. In onze opvatting weegt in de huidige visitatiemethodiek het oordeel van deze gedelegeerde belangenbehartiger onevenredig zwaar ten opzichte van ruim 30.000 individuele huurders.

Verder geeft de huurdersorganisatie aan dat beleid in districten kan afwijken. Dit is niet het geval. Wel is het zo dat medewerkers, binnen gestelde kaders, de bevoegdheid hebben in individuele gevallen een afweging te maken teneinde zoveel mogelijk maatwerk te leveren. Hetzelfde beleid wordt dus verschillend toegepast, in verschillende situaties. Juist om beleidsverschillen tussen districten te voorkomen wil Woonbedrijf geen formele huurdersvertegenwoordiging op districtsniveau in het leven roepen. Desondanks zullen we met huurdersorganisatie HVW blijven zoeken naar de verbinding tussen participatievraagstukken vanuit de overleg- en woningwet en de klantgestuurde werkwijze van Woonbedrijf.

Voor wat betreft de professionele belanghouders ziet Woonbedrijf dat zij (logischerwijs) elk vanuit een eigen belang redeneren. Soms heeft dit tot gevolg dat de belangen botsen. Een voorbeeld is de wens om tot een regionaal geïntegreerd woningzoekendensysteem te komen versus de constatering van de visitatiecommissie dat het huidige systeem van Woonbedrijf transparant, benaderbaar en toegankelijk is. Zo is Woonbedrijf telkens op zoek naar de optimale balans, waarbij we er ons van bewust zijn dat we niet iedereen altijd tevreden kunnen stellen.

Daarnaast geeft de visitatiecommissie aan dat belanghouders een sterkere rol wensen voor wat betreft initiatieven en de invloed op het beleid van Woonbedrijf. In onze optiek heeft dit ontegenzeggelijk een relatie met het zichtbaarder worden en het nemen van een leidende positie in de stad. Dat was een belangrijke aanbeveling uit de vorige visitatie. Niettemin moet Woonbedrijf ervoor waken als (te) dominante partij te worden gezien. Uiteindelijk werken we gezamenlijk aan goed wonen voor onze klant en daar hebben we al onze belanghouders bij nodig.

Meer investeren in de regiogemeenten is een uitdaging die Woonbedrijf graag aangaat. Getuige ook het feit dat in 2010 reeds een aanbod is gedaan tot het realiseren van 650 woningen in de regio. De overweging om ons te richten op huisvesting voor middeninkomens, deelt Woonbedrijf in zoverre dat onze focus ligt op betaalbare woonruimte voor mensen met een bescheiden portemonnee. Woonbedrijf heeft niet de ambitie om woningen met een huur hoger dan de huurtoeslaggrens te realiseren, omdat we dit nog steeds heel veel geld vinden, in vergelijking met sociale huurprijzen en met de netto-hypotheeklasten voor een koopwoning. Ook voor de middeninkomens.

Tot slot kijken we terug op wederom een prettige visitatie door Raeflex. Het contact met de visitatiecommissie, secretarissen en medewerkers hebben wij als zakelijk, maar vooral als open en constructief ervaren. Via deze weg willen we Raeflex daar nogmaals hartelijk voor bedanken.

Eindhoven, 18 december 2015

de heer drs. M. T. Eggermont RA
algemeen directeur

mevrouw ir. I. de Boer
algemeen directeur

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

In juli 2015 heeft Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl te Eindhoven (verder Woonbedrijf) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september 2015 en december 2015. De commissie heeft zich terdege verdiept in het werkgebied van Woonbedrijf. Behalve het bestuderen van diverse documenten van de afgelopen vier jaar en het voeren van gesprekken heeft de commissie door middel van een wijkschouw daadwerkelijk kennis gemaakt met het woningbezit en de wijze waarop Woonbedrijf de woningkwaliteit en de leefbaarheid in de wijken verbetert. De commissie heeft een dagdeel onder leiding van de corporatie kennis genomen van meerdere wijken in Strijp. De schouw heeft plaats gevonden op 29 september 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 5, 6, 7 en 9 oktober 2015.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer ing. C. Hobo (voorzitter), mevrouw, T. Booi, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris) en de heer, P. van Achteren (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Woonbedrijf vroeg bij deze visitatie aandacht voor een aantal vraagpunten. Herkennen de belanghebbenden de principes van klantgestuurd en gebiedsgerichte werken? Zien belanghebbenden dat Woonbedrijf beter zichtbaar is in stad en regio dan tijdens de vorige visitatie? De commissie heeft deze vraagpunten meegenomen en in de recensie beantwoord.

Op basis van alle door Woonbedrijf verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonbedrijf waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2011-2014.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Woonbedrijf

Woonbedrijf is in 2005 ontstaan door fusie van Woningstichting SWS Eindhoven en Woonstichting Hertog Hendrik van Lotharingen. Woonbedrijf beheert anno 2014 31.195 woningen, waarvan 1.439 onzelfstandige wooneenheden. Het merendeel van het woningbezit is geconcentreerd in vijf gemeenten: Eindhoven, Best, Geldrop-Mierlo, Valkenswaard en Veldhoven. Deze gemeenten samen tellen circa 380.000 inwoners. Daarnaast heeft Woonbedrijf woningbezit in Bladel, Nuenen, Son en Breugel en Waalre. Belangrijkste belanghebbenden zijn de Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf, de gemeenten, zorginstellingen en collega-corporaties.

In dit werkgebied zijn verschillende corporaties actief. De belangrijkste collega-corporaties zijn Woonstichting 'thuis (circa 10.800, waaronder circa 8.000 woningen in Eindhoven en Veldhoven); St. Trudo (circa 5.700 woningen in Eindhoven); Wooninc (circa 8.000 woningen voornamelijk in Eindhoven en Geldrop-Mierlo), St. Vitalis Sociale Woonvormen Eindhoven (circa 1.851 woningen in Eindhoven), Compaen Helmond (1.169 woningen in Geldrop-Mierlo) en Bouwvereniging Woningbelang Valkenswaard (3.600 woningen). Bij Woonbedrijf werken 430 medewerkers; in totaal 395,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden namens de huurders in de Raad van Toezicht zitting hebben.

De afdeling Wonen van Woonbedrijf is opgebouwd uit acht districten. Deze organisatieonderdelen kennen een grote mate van autonomie. In de gemeente Eindhoven werken zes districten gebiedsgericht aan specifieke wijken in de stad. Eén district houdt zich onder de naam Vestide bezig met studentenhuisvesting. Het werkgebied van de regio is bij één afzonderlijk district ondergebracht.

1.2 Werkgebied Woonbedrijf

Woonbedrijf is werkzaam in de regio Zuidoost-Brabant. Dit werkgebied kenmerkt zich als een centrum-stedelijke omgeving. In dit gebied werkt een aantal gemeenten met elkaar samen in een regionaal verband, het samenwerkingsverband regio Eindhoven (SRE). Eindhoven is de belangrijkste kern. In deze stad zijn er verhoudingsgewijs meer huur- dan koopwoningen (55 procent versus 45 procent). De woningen zijn in meerderheid eengezinswoningen (65 procent). In de randgemeenten (Best, Geldrop-Mierlo, Valkenswaard en Veldhoven) bestaat de woningvoorraad voor het merendeel uit koopwoningen (variërend van 60 tot 73 procent). De meeste woningen in deze gemeenten zijn eengezinswoningen (80 tot 87 procent).

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. De referentiegroep waarmee Woonbedrijf wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Woonbedrijf in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Woonbedrijf eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woonbedrijf is actief in de regio Zuidoost-Brabant met als centrumplaats Eindhoven. De opgave in deze regio is in diverse documenten omschreven, zoals in regionale en lokale woonvisies en in prestatieafspraken met de gemeenten Eindhoven, Best, Geldrop-Mierlo, Nuenen en Veldhoven.

Schets woningmarktontwikkelingen

De regio Zuidoost-Brabant is een economisch sterk ontwikkelend gebied. Belangrijk voor de regio is de ontwikkeling van de regio Eindhoven als kennis- en innovatiecentrum met de daarbij behorende bedrijven, zoals Philips, ASML en andere bedrijven. Jaarlijks zoeken duizenden nieuwe werknemers een vestigingsplaats in de stad en regio. Naast kenniswerkers zoeken ook steeds meer arbeidsmigranten naar tijdelijke en permanente huisvesting. De vraag naar woningen is groot, ook omdat er ten gevolge van de stagnatie in de bouw tijdens de recente crisisjaren minder woningen in de koopsector beschikbaar zijn gekomen voor startende huishoudens. De stad Eindhoven groeit en kent een relatief jonge bevolking. De TU/E en de hogescholen Fontys en Design Academy trekken in de stad veel jongeren aan, waardoor in deze gemeente de leeftijdsopbouw afwijkt van elders in de regio. In de omliggende gemeenten treedt vergrijzing op. Verwacht wordt dat in de regio na 2020 het aantal inwoners gaat afnemen. Het aantal huishoudens neemt daar nog toe tot 2030 en zal daarna gaan krimpen.

Het samenwerkingsverband SRE heeft in haar regionale woonvisie (2012) drie speerpunten benoemd:

1. Oog voor kenniswerkers en lage lonen arbeidsmigranten;
2. Naar een nieuw evenwicht tussen sterke steden en een vitaal landelijk gebied;
3. Duurzaam vernieuwen en transformeren van de bestaande woningvoorraad; het gaat daarbij om onderwerpen als verduurzaming, inspelen op demografische ontwikkelingen en transformatie van bestaande kantoorgebouwen.

Lokale prestatieafspraken

Naast de regionale woonvisies, hebben verschillende gemeenten een eigen lokale woonvisie opgesteld. Woonbedrijf heeft met vijf gemeenten prestatieafspraken gemaakt, de gemeenten Eindhoven, Best, Geldrop-Mierlo, Nuenen en Veldhoven. De commissie heeft zich bij de beoordeling van het presteren naar opgaven vooral gericht op de belangrijkste gemeenten, waarin Woonbedrijf een aanzienlijk aandeel woningen bezit. In Nuenen beheert Woonbedrijf 151 woningen. De commissie heeft gelet op het beperkte marktaandeel van het Woningbedrijf in Nuenen geen verdere aandacht aan de prestaties in deze gemeente besteed.

In Eindhoven is Woonbedrijf de grootste aanbieder van sociale huurwoningen (bijna 26.000 woningen). In 2010 hebben de gemeente en Woonbedrijf meerjarige afspraken vastgelegd tot 2015. Daarnaast heeft de gemeente Eindhoven met alle woningcorporaties vanaf 2011 gezamenlijke afspraken gemaakt, waarin een aantal prioritaire thema's die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van de stad zijn opgenomen. Voorbeelden daarvan zijn 'woningmarkt, beschikbaarheid en betaalbaarheid', 'duurzame stad' en 'onderscheidende woon- en werkmilieus (2013)'. In 2014 zijn de afspraken geconcentreerd rond de begrippen beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit. Jaarlijks worden de prestatieafspraken geëvalueerd en herzien. Ook de huurdersorganisaties worden bij de afspraken betrokken. In 2014 hebben gemeente Eindhoven en Woonbedrijf nieuwe onderlinge prestatieafspraken gemaakt over beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit.

In Best is in 2010 een prestatieovereenstemming bereikt tussen gemeente en Woonbedrijf voor de periode 2011-2015. In totaal zijn er 470 Woonbedrijf-woningen in Best.

Ook in Geldrop-Mierlo zijn in die periode prestatieafspraken gemaakt, die geactualiseerd zijn in 2012. Woonbedrijf bezit circa 2.600 woningen in deze gemeente en is daarmee de grootste eigenaar van de sociale woningvoorraad.

Corporaties 'thuis en Woonbedrijf hebben gemeenschappelijk afspraken gemaakt met de gemeente Veldhoven in 2014. Woonbedrijf beheert circa 1.100 woningen in Veldhoven.

In Valkenswaard zijn geen prestatieafspraken gemaakt.

Afspraken Huisvesting primaire doelgroep

Beschikbaarheid

Eindhoven

Eindhoven zet drie doelgroepen centraal bij de gemeenschappelijke afspraken over beschikbaarheid: startende huishoudens, de huisvesting van kenniswerkers en de huisvesting van arbeidsmigranten. Deze drie doelgroepen komen in de prestatieafspraken van 2012, 2013 en 2014 aan de orde.

In 2013 spreken gemeente en de gezamenlijke corporaties af om in 2018 1.000 verblijfplaatsen voor arbeidsmigranten te realiseren. In 2014 komt daarbij de vraag om 200 tijdelijke huisvestingsplaatsen voor MOE-landers en arbeidsmigranten te vinden.

De afspraken over kenniswerkers en startende huishoudens betreffen onderzoeksvragen. In opeenvolgende prestatieafspraken wordt gevraagd om het vraagstuk en de knelpunten van de huisvesting van kenniswerkers, startende huishoudens en eerste baan woningzoekenden in beeld te brengen.

Geldrop-Mierlo

Er zijn drie woningtoewijzingssystemen in Geldrop-Mierlo. Afgesproken wordt om de systematiek inzichtelijker te maken voor woningzoekenden.

Gemeente en corporaties nemen stappen om onrechtmatige bewoning tegen te gaan.

Betaalbaarheid

Eindhoven

Er zijn in de opeenvolgende prestatieafspraken afspraken gemaakt over de omvang van de betaalbare voorraad. Kernpunt is dat de omvang van de betaalbare voorraad moet passen bij de werkelijke behoefte (2013) en dat de vraagontwikkeling gemonitord wordt. Uitgangspunt is dat corporaties de jaarlijkse huurverhogingen beperken tot het noodzakelijkste en geen gebruik maken van inkomensafhankelijke huurverhogingen. In 2014 hebben gemeente en Woonbedrijf in de individuele afspraken vastgelegd dat Woonbedrijf het concept van de budgetwoning ontwikkelt. Een budgetwoning is een betaalbare huurwoning, waarvan de huur lager is dan de huurtoeslaggrens, en lage energielasten heeft. Woonbedrijf ontwikkelt deze woning volgens 'The Natural Step' methodiek¹.

Geldrop-Mierlo

Afgesproken is dat de bestaande kernvoorraad (goedkope en middeldure huurwoningen) behouden blijft op het niveau van circa 4.500 woningen. Woonbedrijf had bij het ondertekenen van de afspraken 133 goedkope en 2.318 middeldure huurwoningen in deze gemeente. Gemeente en corporaties willen gedwongen huisuitzetting zoveel mogelijk tegengaan door actief om te gaan met schuldenproblematiek.

Veldhoven

Corporaties en gemeente hebben met elkaar afgesproken om de ontwikkelingen in de kernvoorraad te monitoren. De effecten van het gevoerde huurbeleid worden in 2014 besproken. Corporaties en gemeente intensiveren de voorlichting over huurtoeslag.

Studentenhuisvesting

De Eindhovense corporaties Woonbedrijf (onder de naam van Vestide), Wooninc en Trudo hebben samen met de vereniging van particuliere vastgoedbeleggers Vastgoedbelang, Fontys, Summa college, gemeente Eindhoven, Technische Universiteit Eindhoven en studentenbelangenorganisatie Studenten Eindhoven een convenant afgesloten over de huisvestingsopgave voor de periode 2012 -2020.

De samenwerking tussen bovengenoemde partijen moet leiden tot:

- Het realiseren van voldoende, betaalbare en kwalitatief op de vraag aansluitende huisvesting voor studenten op de juiste plek en zoveel mogelijk binnen de Ring in de stad;
- Daarbij voldoende huisvesting beschikbaar stellen voor internationale studenten;
- Stimuleren van betrokkenheid en binding van studenten bij de stad, wijk en buurt;
- Stimuleren van goed huurderschap en verhuurderschap.

Partijen komen overeen tot 2020 1.500 wooneenheden voor studenten te realiseren, waarbij minimaal 70 procent als zelfstandige eenheid of kamer met eigen voorzieningen. Eenheden worden tijdelijk op basis van een campuscontract verhuurd.

¹ The Natural Step is een wereldwijd toegepaste en wetenschappelijk onderbouwde methodiek om duurzaamheid vorm te geven.

Vestide ontwikkelt tot 2017 minimaal 800 studentenwoningen in onder meer Vestdijk-Schellen, Strijp-S en de campus van de TU/E.

Verder zal Vestide samen met de andere corporaties mogelijkheden onderzoeken om initiatieven of projecten op te starten waarbij studenten met specifieke huurvoorwaarden een bijdrage aan de sociale structuur in de wijk kunnen geven. Ook zullen de corporaties de Engelstalige dienstverlening verbeteren.

Naast dit convenant heeft Vestide huisvestingsamenwerkingsovereenkomsten afgesloten met het Catharinaziekenhuis, Fontys en TU/E over de huisvesting van studenten van deze instellingen.

Afspraken Huisvesting bijzondere doelgroepen

Eindhoven

De afspraken over de huisvesting van bijzondere doelgroepen betreffen vooral de huisvesting van senioren. In 2010 is voor deze doelgroep een kwantitatieve afspraak gemaakt: Woonbedrijf gaat de komende vijf jaar 700 nulredenwoningen bouwen. Verder zegt Woonbedrijf in 2010 toe medewerking te verlenen aan de realisatie van projecten ten behoeve van bijzondere doelgroepen.

In de afspraken 2012, 2013 en 2014 komt met de veranderende regelgeving in Wonen en Zorg een onderzoeksvraag in beeld. Gemeente en corporaties spreken af de vraagbehoefte wonen en zorg in beeld te brengen. In 2014 constateren partijen dat de intramurale capaciteit met 1.000 eenheden afneemt. Afgesproken wordt dat corporaties met gemeente en anderen deskundige en betrokken partijen een visie gaan ontwikkelen op de effecten van het scheiden van wonen en zorg. Partijen zeggen toe invulling te willen geven aan het begrip inclusieve wijk. Een inclusieve wijk is een wijk waarin alle bewoners met en zonder beperking kunnen participeren en waarin de voorzieningen op verschillende doelgroepen zijn afgestemd. Ook willen gemeente en corporaties per wijk inventariseren welke woningen nu en in de toekomst geschikt zijn voor voormalige verzorgingshuisbewoners.

Best

Woonbedrijf participeert in BestWijzer (integrale aanpak, wonen, welzijn en zorg).

Geldrop-Mierlo

Er zijn geen bijzondere afspraken gemaakt.

Veldhoven

In Veldhoven is een aantal afspraken gemaakt over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De meeste afspraken zijn kwalitatief van aard.

Als eerste spreken corporaties de intentie uit betrokken te willen worden en blijven bij projecten voor bijzondere doelgroepen.

De corporaties maken een afweging in 2014 over het blijven bieden van een opplusregeling. De corporaties melden aangepaste woningen bij huuropzegging aan bij de gemeente, zodat er mogelijk een passende kandidaat gevonden kan worden. Corporaties thuis en Woonbedrijf kijken naar de bijdrage die zij kunnen leveren voor het zorgvastgoed van Woonstichting Kempen.

Gemeente en corporaties formeren een werkgroep om de ontwikkeling van wonen en zorg in buurten te onderzoeken en te faciliteren.

De corporaties huisvesten de bijzondere doelgroepen naar rato van hun bezit in Veldhoven. Tot slot wordt afgesproken dat corporaties worden betrokken bij de oplossing van het probleem van tijdelijke bewoning in recreatieparken.

Afspraken Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Landelijk

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20% te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

Eindhoven

In Eindhoven zijn diverse afspraken gemaakt over duurzaamheid.

In 2013 staat in de prestatieafspraken dat Woonbedrijf werkt aan de ontwikkeling van Duurzaamheid in de buurt (Aireygebied). In deze buurt wordt een Energie-Exploitatiemaatschappij (EEM) opgericht, waarbij Woonbedrijf betrokken wordt.

In 2014 spreken gemeente en Woonbedrijf af om het experiment van Aireygebied door te zetten in een tweede buurt in Eindhoven. In het Aireygebied zijn zonnepanelen geplaatst en heeft Woonbedrijf keuzepakketten van energiebesparende maatregelen voor bewoners geïntroduceerd.

Gemeente en Woonbedrijf komen overeen duurzaam samenleven-projecten uit te gaan werken. Concreet wordt afgesproken om in totaal 142 woningen en twee woontorens in Gestel op hoog niveau te verduurzamen. Daarnaast spreken Woonbedrijf en gemeente af om 5.000 woningen in periode 2013-2017 van een laag energielabel naar minimaal label B te brengen.

Geldrop-Mierlo

Er zijn een aantal afspraken gemaakt over de kwaliteit van het woningbezit.

Woningcorporaties hanteren minimaal de eisen van het Bouwbesluit, bouwen woningen volgens de principes van Politiekeurmerk Veilig Wonen en werken met de GPR-methodiek². Gemeente en corporaties sluiten zich aan bij het Aedesconvenant.

Onderhoudsprogramma's moeten maatregelen bevatten zodat het energielabel twee stappen verbetert tot het niveau van B-label.

Gemeente en corporaties geven voorlichting aan huurders over energieverbruik.

Jaarlijks sturen de corporaties hun strategisch voorraadbeleid aan de gemeente toe.

Veldhoven

Het Bouwbesluit is het vertrekpunt bij de nieuwbouw van woningen. Gemeente Veldhoven streeft een bovengemiddelde kwaliteit van de woningen na. Per project zijn aanvullende bouweisen onderwerp van gesprek.

² GPR is een methode waarmee de ontwerpkeuzes in een vroeg stadium de duurzaamheid inzichtelijk maken

Corporaties geven voorlichting over energieverbruik aan bewoners.

Afspraken (des) investeren in vastgoed

Eindhoven

Er zijn meerjarige afspraken gemaakt tussen Woonbedrijf en Gemeente Eindhoven over het (des) investeren in vastgoed voor de jaren 2011 tot en met 2014. Concreet gaat het om:

- 1.072 nieuwbouw huurwoningen
- 151 nieuwbouw koopwoningen
- 1.412 woningen te renoveren.

Woonbedrijf hanteert een terughoudend verkoopbeleid en verwacht tot 2015 250 huurwoningen te verkopen.

Regio

In 2012 heeft Woonbedrijf een beleidsdocument *Strategie presteren naar vermogen* opgesteld. Daarin maakt Woonbedrijf melding van de uitkomsten van de realisatie regionale opgave uit 2010. Voor 2014 moesten volgens de regionale opgave circa 1.300 woningen in de randgemeenten van Eindhoven gerealiseerd worden. Woonbedrijf heeft aangeboden om de helft van deze opgave te realiseren, dat wil zeggen 650 woningen. In het document staat dat Woonbedrijf in gesprek was in Best, Nuenen, Geldrop-Mierlo, Veldhoven, Waalre en Valkenswaard over de realisatie van 680 woningen. In Nuenen is afgesproken om 300 woningen te realiseren.

Best

Afgesproken is dat Woonbedrijf 20 miljoen euro investeert in de woningen van Naastenbest (bestaande voorraad).

Verder hebben partijen afspraken gemaakt over de verkoop van 62 woningen (op een totale voorraad van 470 woningen) en over de mogelijke bouw van 50 tot 100 woningen.

Geldrop-Mierlo

In 2010 is afgesproken dat Woonbedrijf tot 2015 65 huurwoningen realiseert en 73 woningen verkoopt.

Veldhoven

Woonbedrijf heeft al eerder in een intentieovereenkomst toegezegd 130 sociale huurwoningen in Veldhoven te gaan bouwen.

Afspraken Kwaliteit van wijken en buurten

Eindhoven

Eindhoven kent drie 'Krachtwijken' en een aantal wijkvernieuwingsgebieden. Met Woonbedrijf is in 2010 afgesproken dat Woonbedrijf fysiek investeert in Philipsdorp, Doornakkers, Lakerlopen, Drents Dorp, De Barrier, Genderdal en Bennekel. Daarnaast ondersteunt Woonbedrijf Woensel West en kijkt of het mogelijk is om deze werkwijze ook in andere wijken in te zetten. Verder wordt afgesproken dat Woonbedrijf een bijdrage levert aan interventies 'achter de voordeur', om onder meer de sociale stijging van bewoners te bevorderen.

De gezamenlijke prestatieafspraken tussen corporaties en gemeente in 2012 en 2013 betreffen het gebiedsgericht werken om de veranderopgave (ruimtelijke kwaliteit, leefbaarheid en sociale stijging) in wijken vorm te geven.

Deze afspraken zijn verder uitgewerkt in projecten. Afgesproken is om de behoefte voor huisvesting gerelateerd aan de creatieve industrie in beeld brengen.

In 2014 wordt de zorg voor inclusieve wijken genoemd, waarin goede sociale en fysieke basisvoorzieningen een plaats moeten krijgen. Daarbij komt het concept WijEindhoven ter sprake. WijEindhoven is een visie waarbij burgers gebruikmakend van hun eigen netwerk de regie over leven en wonen nemen, en waarbij de basisvoorzieningen aansluiten bij hun behoeften.

Best

Woonbedrijf werkt aan de integrale ontwikkeling van Naastenbest.

Geldrop-Mierlo

Gemeente en corporaties werken aan het bestrijden van woonoverlast door deelname aan het Woonoverlastteam.

De gemeente wil afspraken maken met bewoners en andere betrokken partijen over vraagstukken op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Corporaties worden gevraagd hier een actieve bijdrage in te leveren.

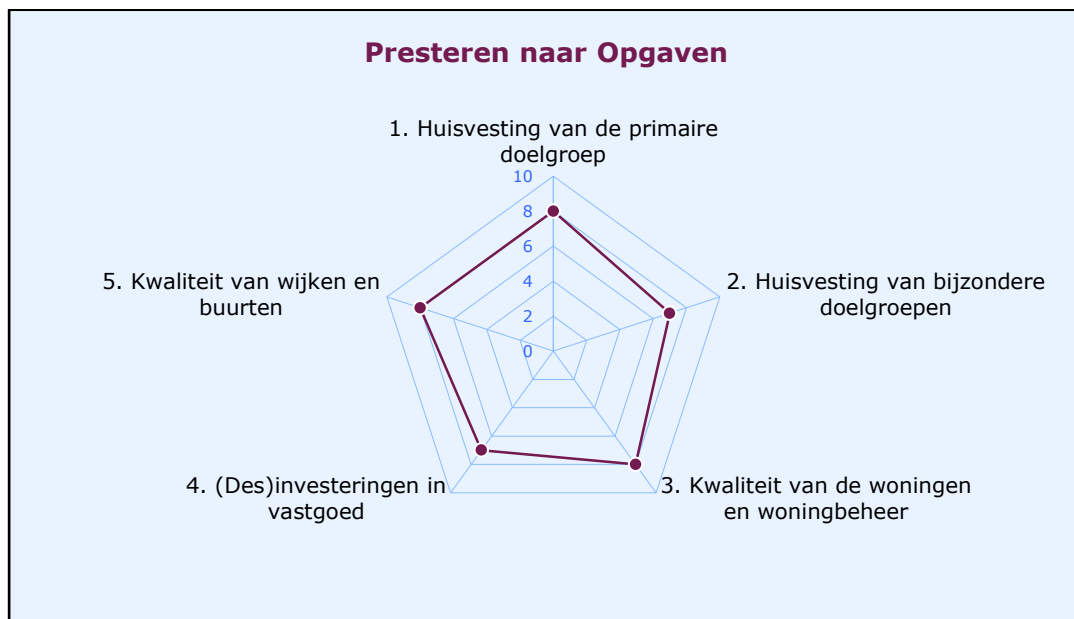
Veldhoven

Afgesproken wordt dat corporaties in een signaleringsoverleg participeren.

Woonbedrijf zet zich in voor het opstellen van een woonservicezone Oost in de Oranjewijk. Ook is vastgelegd dat Woonbedrijf een bijdrage levert aan het versterken en organiseren van een sociale structuur in Zonderwijk. Woonbedrijf en gemeente maken tot slot afspraken over de aanpak van woningen en sociale structuur in d'Ekker.

De prestaties, zoals door het Woonbedrijf gerealiseerd zijn, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet. Daarnaast heeft de commissie gebruik gemaakt van de jaarlijkse evaluatie van de prestatieafspraken in Eindhoven, om de prestaties te beoordelen.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een **7,6** gemiddeld. De commissie constateert dat Woonbedrijf ruim voldoende presteert volgens de opgave. Op de onderdelen huisvesten primaire doelgroepen, kwaliteit van woningen en woningbeheer en de kwaliteit van wijken en buurten overtreffen de prestaties van Woonbedrijf de opgaven.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Woonbedrijf voldoet goed aan de opgaven voor wat betreft betaalbaarheid en beschikbaarheid. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Woonbedrijf heeft de betaalbare voorraad de afgelopen jaren nagenoeg op peil weten te houden. In 2011 bestond 88,9 procent van de woningvoorraad uit goedkope en betaalbare woningen; in 2014 bestond 87 procent van de woningvoorraad uit goedkope en betaalbare woningen. De commissie vindt dat een goede prestatie, met het oog op de financiële lastenverzwaring waar corporaties in de visitatieperiode mee geconfronteerd zijn geweest. Betaalbaarheid is een belangrijk speerpunt voor de corporatie. In 2015 heeft Woonbedrijf zelfs afgezien van de jaarlijkse huurverhoging. Ook brengt het Woonbedrijf de woonlasten van huurders terug door stevig te investeren in energiebeperkende maatregelen.

Woonbedrijf treedt actief op bij oplopende huurachterstand, door vroegtijdig contact te zoeken met huurders achter de voordeur. De districten spelen daarin een actieve rol. De commissie constateert dat Woonbedrijf door deze mix van maatregelen boven de norm van de opgave presteert.

De beschikbaarheid van de woningen beoordeelt de commissie eveneens als goed. Woonbedrijf wijst toe binnen de passendheidscriteria van de Europese regelgeving. Woonbedrijf hanteert daarbij een eigen toewijzingssystematiek op basis van inschrijving. De commissie constateert dat het systeem voor woningzoekenden transparant en toegankelijk is en benaderbaar is via de website van Woonbedrijf. In de prestatieafspraken met de gemeente Geldrop-Mierlo is vastgelegd dat corporaties meer samenhang in woningtoewijzing tot stand zullen brengen. Dat is tot nu toe nog niet gelukt.

In de afspraken met de gemeente Eindhoven is er aandacht gevraagd voor kenniswerkers en MOE-landers. In de monitor van deze afspraken wordt duidelijk dat de huisvesting van kenniswerkers onder meer tot stand komt door afspraken tussen corporaties en onderwijsinstellingen in Eindhoven. Woonbedrijf participeert onder de naam van Vestide stevig in het beschikbaar stellen van woningen voor deze groep. In 2012 heeft Vestide 272 woningen voor studenten en kenniswerkers aan de voorraad toegevoegd. De gezamenlijke prestaties voor de huisvesting van MOE-landers komen lastig tot stand. Woonbedrijf had het voornemen om in 2012 en 2013 50 van de in totaal 200 gewenste woningen te realiseren. Dat is niet gelukt vanwege bezwaarschriftprocedures. In alle gemeenten worden statushouders conform de taakstelling gehuisvest.

De commissie constateert dat Woonbedrijf haar ambities op betaalbaarheid en beschikbaarheid goed weet te realiseren, in aansluiting op, of vooruitlopend op de opgave.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Woonbedrijf voldoet aan de opgave op dit prestatie-onderdeel. De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

De commissie constateert dat Woonbedrijf op dit prestatieveld zich in grote lijnen aan de afspraken houdt. In Eindhoven heeft Woonbedrijf 583 nulredenwoningen toegevoegd aan de voorraad. Dat is minder dan de 700 die oorspronkelijk zijn afgesproken in 2010. Uit de monitoring van de prestatieafspraken in Eindhoven blijkt dat er thema-avonden zijn belegd rondom het thema Wonen en Zorg, waar Woonbedrijf in heeft geparticipeerd. De beschikbare woningen voor mensen die voorheen naar een verzorgingshuis verhuisden zijn volgens de prestatie-monitor van 2014 in kaart gebracht.

Woonbedrijf heeft in de afgelopen jaren actief bijgedragen aan de ontwikkeling van wonen- en zorgactiviteiten in Eindhoven. De corporatie is een van de initiatiefnemers van Slimmer Leven, een coöperatieve vereniging die met kennispartners, bedrijven, gemeente, zorginstellingen en maatschappelijke ondernemingen initiatieven ontwikkelt om ouderen en andere cliënten met een beperking zo lang mogelijk gezond, zelfstandig te laten leven.

Woonbedrijf verhuurt via directe bemiddeling aan bijzondere doelgroepen waaronder urgenten, medische doelgroepen, instellingen en woningzoekenden via DOOR (ex-gedetineerden en justitiabelen). Exclusief statushouders gaat dat om circa 300-350 toewijzingen per jaar.

Woonbedrijf heeft specifieke projecten gerealiseerd voor bijvoorbeeld jongeren tot 23 jaar met een jeugdzorgverleden. Woonbedrijf participeert in een technologisch experiment in DOA (diensten op afstand), dat zorgbehoevenden in staat moet stellen langer zelfstandig te kunnen blijven wonen en te participeren in de samenleving.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Woonbedrijf heeft kwaliteit tot speerpunt van haar activiteiten gekozen. Dat is zichtbaar in de kwaliteit van woningen, dienstverlening en duurzaamheid. De commissie constateert dat de prestaties de opgave overtreffen en waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De prijs-kwaliteitverhouding van de woningen van Woonbedrijf is zeer gunstig: 56,5 procent voor Daeb-woningen (CBC 2014), waarbij de referentiecorporatie 70,4 procent in rekening brengt. De kwaliteit van de woningen is goed tot zeer goed. Woonbedrijf investeert stevig in onderhoud en woningverbetering, waarbij de wens van de klant sturend is in de maatregelen die de corporatie treft. Waar mogelijk biedt Woonbedrijf keuzepakketten aan in renovatie en woningverbetering. Er is geen achterstallig onderhoud. Tijdens de schouw heeft de commissie kennisgenomen van een aantal renovatie- en onderhoudsprojecten en geconstateerd dat het niveau van de ingrepen hoog is. Huurders waarderen dit onderdeel in klanttevredenheidsonderzoeken met gemiddeld een 8,0.

De kwaliteit van de dienstverlening kent een hoge klantwaardering. Woonbedrijf participeert in de KWH-metingen en weet met hoge cijfers het label te behouden. In de corporatiebenchmark scoort Woonbedrijf het best in de categorie XL-corporaties: A. De kleinschalige organisatie van dienstverlening en onderhoud draagt volgens de commissie in belangrijke mate bij aan deze waarderingen. De filosofie van klantsturing is niet alleen zichtbaar in de dienstverlening maar ook in het realiseren van een project in Strijp, Space S, waarbij het ontwerp op basis van klantsturing tot stand komt.

De kwaliteit van de duurzaamheid is hoog, stelt de commissie vast. Dat komt niet alleen naar voren uit de resultaten die Woonbedrijf behaalt, maar ook uit de wijze waarop zij invulling geeft aan dit thema.

De resultaten spreken voor zich. De energie-index neemt sterk af, van 1,88 in 2013 tot gemiddeld 1,72 nu. In 2014 behoorde Woonbedrijf tot de top 5 van corporaties die de meeste labelsprongen in 2014 hebben behaald. Woonbedrijf behoort ook tot de 20 meest energiezuinige corporaties in Nederland.

Voorbeelden van energiezuinige projecten zijn de oplevering van 74 zéér zuinige energiewoningen in Tongelresche Akkers, de nieuwbouw van de energiezuinige torens in het Zuiderpark, de aanpak van de Airey wijken en de participatie van Woonbedrijf in de EEM met als doel om een eigen energiebedrijf te realiseren. Een ander bijzonder initiatief is dat van Groene Huurders in Genderdal. In deze wijk ontwikkelt Woonbedrijf een project energiezuinige woningen (energie index 0,09) met innovatieve systemen zoals een eigen installatie voor windenergie. Voor dit project zoekt Woonbedrijf huurders, die bewust zo duurzaam mogelijk willen leven.

In de manier van werken kiest Woonbedrijf voor The Natural Step, de duurzame werkwijze die ook door gemeente Eindhoven is omarmd. Zo maakt Woonbedrijf gebruik van een grondstoffenbank, waarmee ze op duurzame wijze grondstoffen hergebruikt.

(Des)investeren in vastgoed

Woonbedrijf heeft ruim voldaan aan de opgave op dit prestatieveld voor wat betreft de opgave in Eindhoven. In de regio zijn de prestaties verhoudingsgewijs achter gebleven. De commissie waardeert dit onderdeel alles tegen elkaar afgewegend met een **7,0**.

Woonbedrijf heeft in de visitatieperiode 1.028 woningen in Eindhoven en 117 woningen in de regio opgeleverd. Verder heeft Woonbedrijf in totaal 2.153 woningen gerenoveerd, waarvan 664 woningen in de regio. Met name wat betreft de renovatie heeft Woonbedrijf beduidend meer gepresteerd in Eindhoven, dan vastgelegd in de prestatieafspraken. Woonbedrijf heeft haar aanbod om 650 nieuwbouwwoningen te realiseren in de regio beperkt waar kunnen maken. De nieuwbouwfafspraken in Eindhoven zijn in grote lijnen nagekomen.

De commissie heeft veel waardering voor de productie die Woonbedrijf de afgelopen jaren heeft weten te realiseren in met name de gemeente Eindhoven, maar constateert dat de realisatie van de investeringen in het overige werkgebied beperkt is gebleven.

Kwaliteit van wijken en buurten

Woonbedrijf presteert goed op dit prestatieonderdeel. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

De organisatie van Woonbedrijf is afgestemd op het beheer van buurten en wijken. De districten werken in de buurten zelf en halen daar de opgave op het gebied van de leefbaarheid op 'voordeurniveau' op. Districtsmedewerkers hebben een eigen budget, waarmee zij snel kunnen schakelen op wat er in hun wijk of buurt nodig is. Rode draad daarbij is het versterken van de 'eigen kracht' van bewoners. Woonbedrijf neemt de rol van facilitator op zich. De commissie herkent de gekozen beleidslijn van Woonbedrijf in de prestaties die de corporatie geleverd heeft in de afgelopen vier jaar.

In de prestatietabel staan diverse activiteiten en prestaties genoemd. Voorbeelden zijn de instelling van het Buurtcultuurfonds, in samenwerking met het Prins Bernardfonds, met het doel om een aantal cultuurprojecten in Woonbedrijf buurten te stimuleren, het project 'Gluren bij de bureu' waardoor meer sociale samenhang in de buurt rond de Urkhovenseweg is gecreëerd, de Drents Dorp Angels die activiteiten ontwikkelen in Drents Dorp, de PSV streetleague, het ontwikkelen van moestuinen enzovoorts.

De basis van deze activiteiten ligt in de verschillende buurtcontracten die zijn afgesloten met bewoners, Woonbedrijf en andere betrokkenen in de wijk, zoals de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Daarin worden activiteiten benoemd en verantwoordelijkheden toebedeeld.

Ook buiten Eindhoven hanteert Woonbedrijf het concept van buurtcontracten. Een voorbeeld daarvan is het wijkcontract van D'Ekker in Veldhoven.

De commissie heeft veel waardering voor de proactieve wijze waarop Woonbedrijf de vraagstukken voor leefbaarheid in haar buurten en wijken ophaalt en de prestaties die daaruit voortvloeien. Daarmee presteert de corporatie ruim boven de opgave.

Overige/andere prestaties

De commissie heeft geen overige prestaties aangetroffen.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de afgelopen visitatieperiode heeft Woonbedrijf twee koersplannen opgesteld. Het eerste Koersplan is opgesteld in 2010 en betreft de periode 2010-2014. In 2014 is dit Koersplan vernieuwd in Koersplan 2015-2018.

In het Koersplan van 2010 'We komen in de buurt' staat de volgende missie gedefinieerd:

Woonbedrijf is van wonen, wonen is van onze klant en we treffen onze klant in de buurt.

In het Koersplan maakt Woonbedrijf een analyse van de economische ontwikkelingen, de ontwikkelingen op de woningmarkt, de verhouding tot de overheid, de demografische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen, de ontwikkelingen op gebied van duurzaamheid en de ontwikkelingen in de regio.

Op basis van de missie en de visie maakt Woonbedrijf een aantal strategische keuzen, door zich te ontwikkelen:

1. van klantgerichte naar klantgestuurde organisatie;
2. van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeving van buurtbeleving;
3. van prioriteren naar afwegen en resultaten op ieder niveau.

Uit deze strategie volgt een aantal doelstellingen die in termen van te behalen resultaten zijn omschreven. Voorbeelden daarvan zijn doelstellingen voor het klantcontactcentrum, de kennis van medewerkers, die zij hebben van woningen en klanten; districtsplannen voor de wijken waar Woonbedrijf werkt en de doorontwikkeling van het sturingsmodel.

Het sturingsmodel is gebaseerd op een afweging tussen klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde bij het beleid, en de (investerings)beslissingen die Woonbedrijf neemt.

Woonbedrijf hanteert klantwaarde als vertrekpunt. Deze waarde-driehoek wordt consistent bij deelbeleid en afwegingen gehanteerd.

Op tal van onderwerpen is deelbeleid geformuleerd, zoals huurprijsbeleid, portfoliobeleid, kwaliteitsbeleid en financieel beleid. Beleidsdocumenten waarin dit beleid staat omschreven refereren naar het Koersplan als beleidskader. Beleidsdocumenten worden regelmatig geactualiseerd. Een voorbeeld is het huurprijsbeleid, dat in 2014 opnieuw is geformuleerd. Daarin stelt de corporatie dat de gemiddelde huurverhoging niet meer dan inflatie bedraagt. Woonbedrijf verlaagt het niveau van de gemiddelde streefhuur en wil werken aan lagere stichtingskosten en het verminderen van energiekosten door de inzet van climateams, gericht op voorlichting en verandering van gedrag.

Een ander voorbeeld is de Portfoliostategie en het portfoliobeleid: de strategie dateert uit 2009. Deze is uitgewerkt en geactualiseerd in het portfoliobeleid van 2012.

In 2012 werd zichtbaar dat de vrije beleidsruimte om het vermogen in te zetten was gegroeid. Woonbedrijf heeft vervolgens een document opgesteld ('Strategie Presteren naar Vermogen'), waarin zij haar investeringsstrategie voor de jaren 2013 tot 2017 heeft bepaald.

Daarin zijn concreet de volgende doelstellingen opgenomen:

1. het bouwen van 680 woningen in de regio, conform de opgave uit 2010;
2. het bouwen van 500 woningen in Eindhoven;

3. het realiseren van 1.000 woonarrangementen voor studenten, MOE-landers en kenniswerkers;
4. het aanpakken van 9.000 woningen met een label E of hoger;
5. het ontwikkelen van keuzepakketten duurzaamheid;
6. het ontwikkelen van collectieve energievoorzieningen;
7. het ontwikkelen van nieuwe duurzame woonconcepten;
8. het ontwikkelen van een grondstoffenbank;
9. het uitwerken van initiatieven vanuit de districten om 'de stad af te maken' waarbij de initiatieven getoetst worden betaalbaarheid, beschikbaarheid, het grondgebonden karakter van de woningen en de klantwaarde.

In 2014 is het Koersplan 2015-2018 is opgesteld. In dit Koersplan is dezelfde missie gehandhaafd. Het plan is voorzien van een omgevingsanalyse en zet stappen verder in de strategie van het voorgaande koersplan.

De strategie richt zich anno 2015 op:

1. Klantgestuurd: wonen wordt leven: niet het beheer van 30.000 woningen is uitgangspunt, maar het leven van 70.000 klanten;
2. Buurtbeleving: in een buurt die bij je past. Woonbedrijf schetst daarbij twee functies van een buurt: de buurt als jas en de buurt als roltrap;
3. Rentmeester, nu en in de toekomst: maatschappelijk presteren van een corporatie draait om betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Woonbedrijf kiest er voor om het volume betaalbare woningen te handhaven en te investeren in DAEB-bezit. Daar ligt de prioriteit. Woonbedrijf gaat minder investeren in nieuwbouw. Verder stuurt Woonbedrijf op duurzame waarde-creatie en hanteert daarbij de principes van The Natural Step;
4. Het verder ontwikkelen van de organisatie.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een **8,0**.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Woonbedrijf voldoet ruim aan het ijkpunt van een 6, dat wil zeggen dat Woonbedrijf haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Op basis van de volgende pluspunten waardeert de commissie dit prestatieonderdeel met een **8,0**.

Pluspunten zijn:

- + de verantwoording van de ambities. De commissie stelt vast dat Woonbedrijf haar ambities onderbouwt op basis van een gedegen omgevingsanalyse en de risico's van de ambities in kaart brengt;

- + de actieve wijze waarop Woonbedrijf het beleid hanteert: de begrippen klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde komen herkenbaar terug in de afwegingen van Woonbedrijf. De principes van klantgestuurd werken, dichtbij in de buurt met het oog voor duurzaamheid hanteert Woonbedrijf consequent door in haar besluitvorming. Deze principes worden door externe belanghebbenden herkend;
- + aansluiting op relevante signalen in de omgeving: Woonbedrijf formuleert haar ambities op basis van signalen van klanten en buurten;
- + frequentie van actualiseren: Woonbedrijf actualiseert regelmatig haar beleidsuitgangspunten.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt **7,7**. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,6	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,7	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woonbedrijf. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal twaalf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Woonbedrijf. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurders, het MT en de RvC, is niet om cijfermatig een oordeel gevraagd.

3.1 De belanghebbenden van Woonbedrijf

De commissie heeft gesproken met verschillende belanghebbenden. Daartoe behoorden vertegenwoordigers van de huurdersorganisatie, de gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en overige partijen.

Huurdersorganisatie

Stichting Huurdersvertegenwoordiging Eindhoven (HVW) is de officiële huurdersorganisatie van het Woonbedrijf. De huurdersorganisatie heeft een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Woonbedrijf in 2010 waarin de rechten en bevoegdheden zijn vastgelegd. HVW overlegt circa tien keer per jaar met het Woonbedrijf over strategisch onderwerpen als het Koersplan, huurontwikkelingen en andere onderwerpen. De HVW onderhoudt contacten met raad van commissarissen, bestuur, gemeente Eindhoven en de Woonbond. De commissie heeft gesproken met twee vertegenwoordigers van de HVW.

Gemeente(n)

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

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

Woonbedrijf beheert in de gemeente Valkenswaard ruim vierhonderd woningen. In deze gemeente speelt Woonbedrijf een beperkte rol in de lokale volkshuisvesting. Collega-corporatie Woningbelang beheert 3.600 woningen in de gemeente Valkenswaard.

In de gemeente Veldhoven beheert Woonbedrijf duizend woningen. In Veldhoven is Woonbedrijf een kleine corporatie. Corporatie 'thuis neemt een belangrijker positie in.

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

De commissie heeft met vertegenwoordigers van de drie hierboven genoemde gemeenten gesproken.

Zorg- en Welzijnspartijen

Woonbedrijf werkt nauw samen met een aantal zorg- en welzijnspartijen.

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

GGZE is een zorginstelling die zich bezig houdt met zorg voor cliënten met een psychiatrische beperking. GGZE werkt samen met Woonbedrijf onder meer in het project Slimmer Leven.

Zuidzorg levert thuiszorg aan ouderen en mensen met een chronische ziekte. Zuidzorg trekt met Woonbedrijf op in het project Slimmer Leven en trekt op bij innovaties die Woonbedrijf ontwikkelt.

Welzijnsinstelling Lumens is actief in Eindhoven en de regio met maatschappelijk werk, jongerenwerk en schuldverlening. Lumens komt regelmatig in contact met Woonbedrijf en werkt met de corporatie samen in het project PSV-Streetleague.

De commissie heeft met vertegenwoordigers van deze partijen gesproken.

Overige partijen

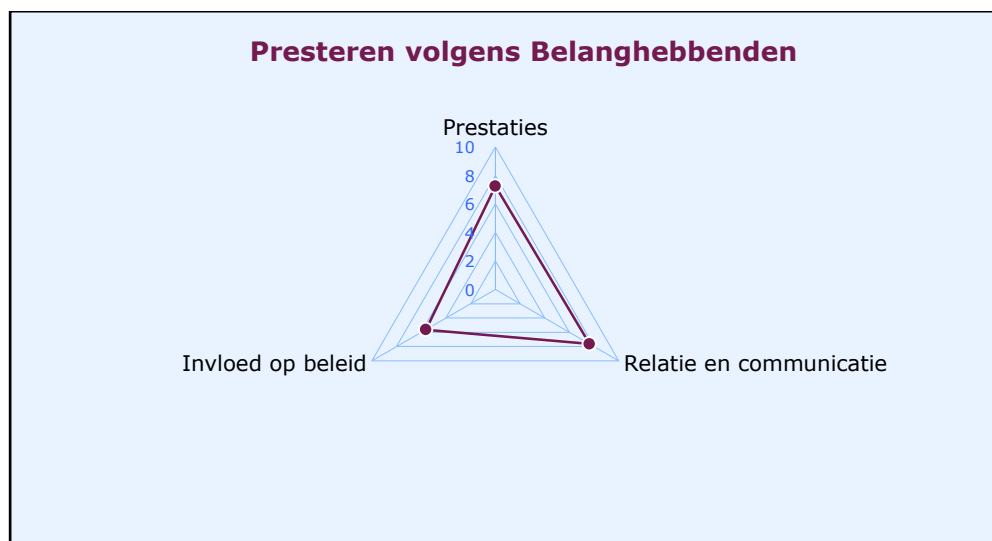
De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van collega-corporaties uit de regio Eindhoven.

Woningbelang Valkenswaard beheert 3.600 woningen in de gemeente Valkenswaard.

Wooninc is een corporatie met 9.500 woningen actief in Eindhoven en omgeving. Wooninc beheert woningen in onder meer Eindhoven en Geldrop. 'thuis tot slot werkt in Eindhoven en Veldhoven en heeft 8.800 woningen in beheer.

De commissie heeft de bestuurders van deze corporaties gesproken.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,3	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,1		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,9		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,2		
6. Overige/andere prestaties	7,0		
Relatie en communicatie		7,4	25%
Invloed op beleid		5,9	25%
Gemiddelde score		6,9	

Beoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden*	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0	7,3	6,7	7,3
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	7,5	6,9	7,1
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,5	7,9	7,7	8,0
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0	7,3	6,3	6,9
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,0	7,6	8,0	7,2
6. Overige/andere prestaties			7,0	7,0
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,5	7,7	7,0	7,4
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	6,0	5,0	6,6	5,9

* de scores van zorg- en welzijnsinstellingen enerzijds en corporaties anderzijds zijn hierbij gemiddeld.

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Alle belanghebbenden hebben van de gelegenheid gebruik gemaakt om tips ter verbetering te geven. Dit tips zijn in de volgende thema's te clusteren:

Transparantie en beleidsbeïnvloeding

- Laat je beïnvloeden door belanghebbenden zoals collega-corporaties, gemeenten en andere partijen en wees bereid om daarbij standpunten te wijzigen of in te leveren;
- Blijf in contact met belanghebbenden om de opgave in de stad op de ambities af te stemmen;
- Verdiep je in de opgaven van de randgemeenten en doe dat samen met andere belanghebbenden;
- Intensiveer het contact met de randgemeenten en betrek hen bij je strategische koers;
- Zoek meer afstemming met collega-corporaties bijvoorbeeld over huurbeleid;
- Bied meer inzicht in de bedrijfsprocessen;
- Ga vroegtijdig in overleg met belanghebbenden over projecten en de gewenste samenstelling van wijken.

Resultaatgerichtheid vergroten

- Ga meer en sneller in de actiemodus, bijvoorbeeld bij het realiseren van nieuwbouw of bij activiteiten die moeten bijdragen aan de ontwikkeling van Brainport. Durf meer je nek uit te steken;
- Toets doelstellingen op de oorspronkelijke bedoeling en het effect wat je wil bereiken;
- Maak scherpere afspraken over wonen, zorg en welzijn;
- Wend je middelen efficiënt aan, en houd daarbij de prijs-kwaliteit verhouding van woningen in het oog.

Woonruimteverdeling

- Toon leiderschap in de discussie rond woonruimteverdeling en stem dat af met andere woningaanbieders;
- Bied meer mogelijkheden in woonruimteverdeling voor woningzoekende starters door niet alleen wachttijd te hanteren.

Specifieke doelgroepen

- Neem het initiatief voor een gesprek over hoe om te gaan met het wegvallen van vangnetten voor kwetsbare mensen om zo maatschappelijke overlast te voorkomen of te beperken;
- Steek je nek uit voor bijzondere doelgroepen;
- Sluit aan op ontwikkelingen in de Brainportregio om slimmere toepassingen te realiseren voor wonen en zorg;
- Denk mee over de invulling van locaties zoals Landgoed De Grote Beek;
- Plaats bijzondere doelgroepen zorgvuldig met het oog op wijkopbouw;
- Cluster woningen om op die manier beschutte woonmilieus voor ouderen of mensen met een zorgvraag te creëren.

Overige punten

- Intensiveer het buurtbeheer in wijken die niet tot de aandachtswijken behoren;
- Zorg voor vroegtijdige signalering van huurschuldenproblematiek bij gemeenten;
- Overweeg de splitsing van grote eengezinswoningen ten behoeve van meerdere kleinere huishoudens.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Woonbedrijf een **6,9** op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden hebben over het algemeen veel waardering voor de maatschappelijke prestaties van Woonbedrijf (gemiddeld **7,3**) en voor de communicatie met Woonbedrijf (gemiddeld **7,4**). Minder waardering is er voor de mogelijkheid om het beleid van Woonbedrijf te beïnvloeden (**5,9**).

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,3**.

Huurdersorganisatie HVW is zeer tevreden over de wijze waarop Woonbedrijf het huisvesten van de primaire doelgroep invulling geeft. HVW waardeert dit onderdeel met een 8. De huren zijn betaalbaar en de woningtoewijzing vindt op een eerlijke en goede manier plaats, vindt de huurdersorganisatie.

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de betaalbaarheid van de voorraad, maar hebben kanttekeningen bij de woonruimteverdeling. Gemeenten willen graag een eenduidig systeem van woonruimteverdeling en zien dat Woonbedrijf daar moeilijk in beweegt. Geldrop-Mierlo zou graag meer aandacht voor de middengroepen willen.

De collega-corporaties zijn wisselend in hun oordeel over dit prestatieveld (5-8).

Woningbelang in Valkenswaard constateert dat Woonbedrijf niet heeft geïnvesteerd in het bouwen van woningen in het goedkope segment in de gemeente Valkenswaard. De corporatie mist afstemming. De andere corporaties zijn milder in hun oordeel en verwijzen daarbij naar de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Wel zijn zij kritisch over de woonruimteverdeling, op basis van wachttijd. Nieuwe huurders komen moeilijk binnen bij Woonbedrijf, stellen zij.

Zorg- en welzijnsinstellingen hebben geen oordeel gegeven over dit onderwerp.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,1**.

Huurdersorganisatie HVW vindt dat Woonbedrijf ruim voldoende presteert voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ruim 20 procent van de vrijkomende woningen gaat naar urgente woningzoekenden. Woonbedrijf kan meer haar nek uitsteken vinden de huurders, bijvoorbeeld met het realiseren van flexwoningen.

De gemeenten variëren in hun oordeel van een 6 tot een 9. De gemeente Geldrop-Mierlo vindt dat Woonbedrijf achter blijft in haar presteren in vergelijking met de collega-corporatie. De gemeente Valkenswaard is uitermate tevreden omdat Woonbedrijf op een persoonlijke manier met bijzondere doelgroepen omgaat. Andere gemeenten vinden dat Woonbedrijf goed mee doet met de vraag die voorligt.

Zorginstellingen waarderen de prestaties van Woonbedrijf van 7 tot 8. Woonbedrijf is een degelijke samenwerkingspartner, waarmee goed afspraken te maken is. De corporatie is samenwerkingsbereid en staat open voor het huisvesten van bijvoorbeeld psychiatrische patiënten. Woonbedrijf gaat daar op een natuurlijke, niet stigmatiserende, manier mee om.

Collega-corporaties geven verschillende beoordelingen. Woningbelang Valkenswaard vindt dat Woonbedrijf te weinig urgenten heeft gehuisvest in Valkenswaard. 'thuis vindt dat Woonbedrijf gezien haar omvang en mogelijkheden meer kan betekenen voor bijzondere doelgroepen. Zo kan Woonbedrijf meer doen voor mensen die uit instellingen naar reguliere huisvesting kunnen uitstromen. Wooninc vindt dat Woonbedrijf wel naar behoren presteert.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **8,0**. De huurdersorganisatie HVW is zeer tevreden (8,5 gemiddeld). De organisatie is vooral tevreden over de kwaliteit van de woningen en de energiemaatregelen die Woonbedrijf treft. Wel vindt HVW dat de kwaliteit te goed dreigt te worden, omdat daarmee de streefhuur onder druk komt te staan. HVW is bang dat de huren moeten stijgen vanwege de hoge kwaliteit. Ook vindt de huurdersorganisatie het jammer dat Woonbedrijf geen projectmatige aanpak kiest, maar een individuele aanpak bij onderhoud en renovatie hanteert.

Gemeenten sluiten zich bij het positieve oordeel van huurders aan (7,9). De gemeente Eindhoven geeft zelfs een 9 en vindt dat Woonbedrijf excelleert in klantgestuurd renoveren met respect voor de omgeving. Ook is de gemeente zeer tevreden over het enthousiasme van Woonbedrijf voor The Natural Step. De andere gemeenten zijn iets matiger in hun oordeel. Geldrop-Mierlo vindt dat Woonbedrijf achter loopt met het verduurzamen van het bezit in Geldrop.

Zorginstellingen geven gemiddeld een 8 voor kwaliteit. GGZE heeft cliënten kunnen huisvesten in woningen van een goede kwaliteit. De dienstverlening is goed, vinden ook andere zorginstellingen.

De collega-corporaties tot slot vinden over het algemeen de kwaliteit van woningen goed en zien dat Woonbedrijf dicht bij de klant staat. Klanten van Woonbedrijf krijgen veel woning voor weinig geld, vinden de corporaties. Woningbelang Valkenswaard vindt de kwaliteit wel op orde, maar niet opvallend beter. De corporaties zijn kritisch over de prijs-kwaliteit verhouding van het woningbezit. Het investeringsniveau is wel erg hoog vinden zij. Dat maakt onderlinge afstemming in wijken met gemengd corporatiebezit lastig.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een **6,9** gemiddeld.

De huurdersorganisatie waardeert dit onderdeel met een 7 gemiddeld. De organisatie is blij dat er minder gesloopt wordt. Wel vraagt HVW zich af of de grote voorraad eengezinswoningen nog wel past in de huidige woningmarkt.

Gemeenten hebben verschillende cijfers gegeven voor dit onderdeel (6-8). De gemeente Geldrop-Mierlo heeft geen cijfer gegeven. In de gemeente Veldhoven is veel discussie geweest over nieuwbouwinvesteringen, met name over grondkosten. De gesprekken over de projecten hebben de realisatie van projecten aanzienlijk vertraagd. Woonbedrijf kan meer doen dan ze doet, vindt de gemeente. In Valkenswaard heeft Woonbedrijf de opgave prima opgepakt, vindt de wethouder. Wel wil hij graag de prestatieafspraken aanscherpen om tot meer resultaat te komen. Gemeente Eindhoven waardeert de investeringen van Woonbedrijf met een 8. De gemeente ziet veel ambitie om de kernvoorraad in stand te houden en daarin te innoveren. Ook de studentenhuisvesting wordt voortvarend opgepakt. Collega-corporaties waarderen dit onderdeel met een 6,3 gemiddeld. Woonbedrijf investeert vooral in de bestaande voorraad, maar speelt daarbij niet in op de toekomstige vraag. Ook wordt Woonbedrijf als traag ervaren; doorpakken en tempo maken in investeringen kost tijd, stellen zij vast.

Zorginstellingen hebben zich onthouden van een oordeel op dit onderwerp.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een **7,2**.

HVW beoordeelt dit onderdeel met een 6, voldoende. De huurdersorganisatie mist de aandacht voor andere wijken dan de aandachtswijken. Het initiatief van buurtbeheer wordt steeds meer naar de bewoners geschoven, vindt HVW.

Gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de inzet van Woonbedrijf om de kwaliteit van wijken en buurten te verbeteren. Gemiddeld waarderen zij dit onderdeel met een 7,6. Eindhoven en Valkenswaard zijn het meest positief over de prestaties van Woonbedrijf. De gemeente Eindhoven noemt Drents Dorp, Philips Dorp en 't Hofke als voorbeelden.

Eindhoven waardeert het dat Woonbedrijf haar activiteiten afstemt op wat in de omgeving nodig is. Valkenswaard vindt dat Woonbedrijf zeer goed meewerkt in bijvoorbeeld een wijk als Kreyenbeek. Gemeente Geldrop-Mierlo vindt Woonbedrijf risicomijdend als het gaat om ingrepen in de wijk.

Zorg- en welzijnsinstellingen zijn positiever over de prestaties van Woonbedrijf: zij vinden de corporatie zeer actief; toonaangevend. Dat geldt zowel voor projecten als voor het aanpakken van overlastzaken. Gemiddeld waarderen de zorg- en welzijnsinstellingen Woonbedrijf voor dit onderdeel met een 8.

De collega-corporaties waarderen de prestaties van Woonbedrijf eveneens met een 8. Het werken aan kwaliteiten van wijken en buurten is het kapitaal en de waarde van Woonbedrijf, zeggen de collega's.

Overige/andere prestaties

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

Collega-corporaties noemen de rol die Woonbedrijf vervult in de landelijke discussie over woningcorporaties als een overige prestaties. Daar hebben zij waardering voor.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,4**. Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de relatie en de communicatie met Woonbedrijf. De huurdersorganisatie heeft een goed overleg met Woonbedrijf: de gesprekken gaan goed en de benodigde informatie komt op tafel. Als er extra informatie nodig is, dan is een afspraak snel gemaakt.

Gemeente Eindhoven geeft een ruime voldoende voor de relatie. Communicatie over onderwerpen die in lijn zijn met het beleid van Woonbedrijf gaat erg goed, bijvoorbeeld over onderwerpen als duurzaamheid. Als het gaat om punten die niet binnen het beleidskader van Woonbedrijf passen, dan is de discussie een stuk lastiger. Als voorbeeld noemt de gemeente de woonruimteverdeling.

Gemeente Geldrop-Mierlo vindt Woonbedrijf goed aanspreekbaar; antwoorden komen snel. Ook vindt de gemeente dat Woonbedrijf op een goede manier met huurders-vertegenwoordigers communiceert. De gemeente Valkenswaard heeft een heel prettig contact met de districtsmanager. De contacten zijn open.

Ook de zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over de relatie met Woonbedrijf (8). Woonbedrijf is duidelijk in wat zij kan betekenen en trekt intensief op met instellingen. Er is contact met bestuurders. De instellingen worden ieder jaar voor een belanghebbenden-bijeenkomst uitgenodigd.

Collega-corporaties vinden de kwaliteit van de communicatie voldoende (6). Zij missen de onderlinge afstemming en het overleg over de inhoud van activiteiten. Verder vinden de corporaties de organisatie traag in haar communicatie en besluitvorming.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **5,9**.

De meeste belanghebbenden vinden de invloed die zij hebben op het beleid van Woonbedrijf gering. HVW vindt het moeilijk om invloed uit te oefenen op het beleid. Veel wordt al bepaald in de districten, zegt de huurdersorganisatie. Het is voor de huurdersorganisatie lastig te doorgronden hoe beleid dat in een district wordt ontwikkeld, wordt uitgewerkt naar het gehele Woonbedrijf.

De gemeente Eindhoven heeft weinig invloed gehad op het Koersplan van Woonbedrijf, maar vindt de invloed nog wel voldoende. De gemeente had wel graag gemeenschappelijker opgetrokken bij de strategievorming. Ook de gemeente Valkenswaard en Veldhoven geven aan beperkt invloed op het beleid van Woonbedrijf te hebben. Deze gemeenten onthouden zich van een beoordeling. Gemeente Geldrop-Mierlo vindt dat zij het beleid van Woonbedrijf onvoldoende kan beïnvloeden. De wethouder weet niet goed welke beleidsvoornemens Woonbedrijf heeft voor de kern Geldrop.

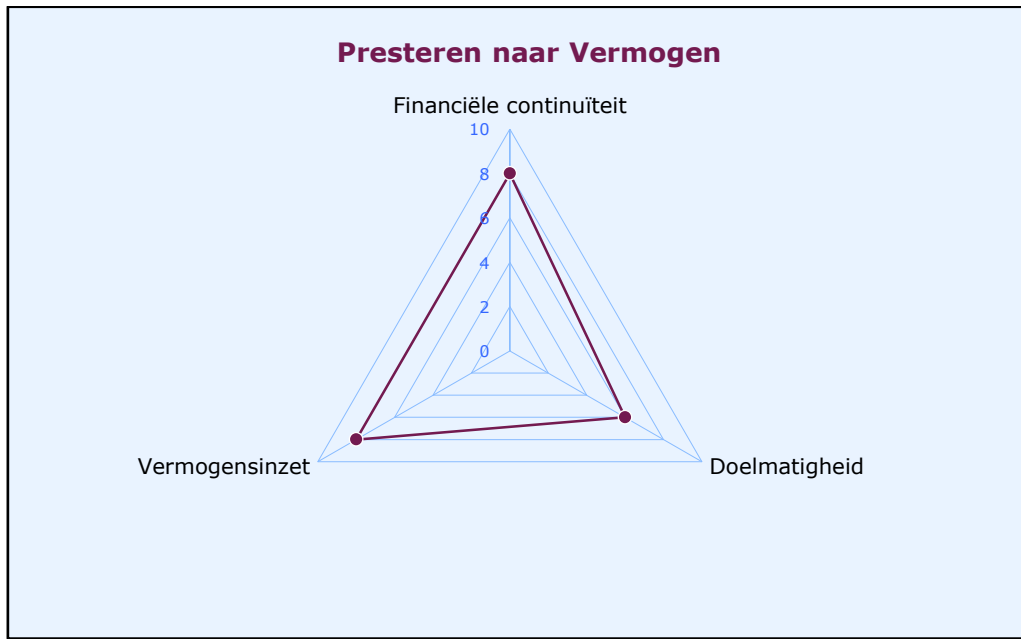
De zorg- en welzijnsinstellingen zijn wel tevreden over de inbreng in het beleid (gemiddeld 8,2). Er is veel contact, de hand wordt uitgestoken, zeggen alle zorg- en welzijnsinstellingen.

Collega-corporaties daarentegen zijn niet tevreden over de beleidsbeïnvloeding (5). De invloed op het beleid is gering; Woonbedrijf geeft weinig ruimte om zich te laten beïnvloeden. De wil tot beleidsbeïnvloeding is er misschien wel, maar het resultaat is er niet. Als voorbeelden noemen de corporaties de woonruimteverdeling en het ingezette huurbeleid van Woonbedrijf.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		8,0	30%
Doelmatigheid		6,0	30%
Vermogensinzet		8,0	40%
Gemiddelde score		7,4	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. De commissie constateert dat de financiële positie van de corporatie structureel en ruim voldoet. De corporatie heeft in de afgelopen jaren op een manier gewerkt waarbij de financiële positie niet in het geding is geraakt.

Aan de normstellingen vanuit externe toezichthouders is de afgelopen jaren structureel voldaan. De solvabiliteit voldoet jaarlijks ruim aan de minimale eis van 20 procent. De toezichtsbrief van het CFV laat in 2014 zien dat de buffer van de corporatie in relatie tot het volkshuisvestelijk vermogen niet onder de 50 procent duikt. In de meerjarenprognose blijft deze waarde rond dit percentage. Voor de interest coverage ratio, loan to value en debt service coverage ratio geldt eveneens dat ieder jaar aan de normen (resp. <1,4, <75% en >1,0) van de toezichthouders is voldaan. De commissie ziet dit ook in de beoordelingsbrieven.

De sturing op financiële continuïteit is goed in de organisatie verankerd. In de verschillende beleidsdocumenten zoals het investeringsstatuut en het portfoliomanagement is zichtbaar dat de corporatie de financiële continuïteit in het vizier houdt. De gedegen wijze van verantwoording waardeert de commissie met een pluspunt alsook de aansluiting op het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt.

In onderstaande tabel zijn de kerngegevens opgenomen:

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.686	1.356	1.366
Toename netto bedrijfslasten	28,8	-2,3	16,2
Aantal vhe per fte	84	91	97
Personeelskosten per fte	71.097	71.253	72.305

Bron: CBC versie 2014-IV

In de ambities van Woonbedrijf, maar ook in haar afspraken met belanghebbenden, is er aandacht voor doelmatigheid. In de prestatieafspraken van de Eindhovense corporaties met de gemeente Eindhoven (2014) is expliciet aandacht voor het thema doelmatigheid door afspraken over het reduceren van de bedrijfskosten. De afspraak met Woonbedrijf heeft betrekking op het realiseren van kostenbesparingen via het onderhoud en de directe organisatiekosten. Voor het onderhoud wordt ingezet op clustering van planmatige onderhoudsactiviteiten en het contractonderhoud. Dit leidt naar verwachting tot een reductie van de gemiddelde onderhoudskosten met 200,- euro per woning per jaar. De commissie waardeert dit mede in het licht van de opmerking van het CFV over hoge onderhoudsinvesteringen.

De kostenbesparingen op de organisatiekosten worden onder meer verwacht bereikt te worden door het verbeteren van de informatiehuishouding. Woonbedrijf heeft haar norm voor de organisatiekosten (als percentage van de huuropbrengsten) met twee procent verlaagd. In totaal wordt voor de organisatiekosten een reductie van 10 procent voorzien voor de jaren 2015 tot en met 2018.

De commissie ziet dat ook voor deze periode aandacht was voor de doelmatigheid. In het Koersplan 2010-2014 van Woonbedrijf bijvoorbeeld wordt gestuurd op 'slimmer ondernemen', een project dat in 2009 werd geïntroduceerd. In de kern gaat het erom dat medewerkers bewuster omgaan met de financiële uitgaven en stilstaan bij wat het opbrengt en zich vervolgens afvragen of dit slimmer kan. De corporatie schrijft daarover eveneens in het Koersplan dat door slimmer ondernemen de bedrijfswaarde wordt vergroot, maar niet ten koste van de klantwaarde.

Het feit dat de netto bedrijfslasten en het aantal vhe per fte nog (in negatieve zin) afwijken van die van de referentiecorporatie en het landelijke gemiddelde, beziet de commissie in het licht van de geleverde prestaties en inspanningen om te komen tot een klantgestuurde organisatie nu nog als voldoende. De commissie waardeert de aandacht die er is voor kostenbewustzijn en kostenbesparing. Hierdoor kunnen de resultaten op het gebied van doelmatigheid meer in lijn komen te liggen met de resultaten van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De Aedes-benchmark laat hierin al positieve resultaten zien. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0.

Het koersplan 2010-2014 laat zien dat de corporatie 'het zoveel mogelijk waarde creëren' als hoofddoelstelling centraal stelt. Woonbedrijf hanteert hiervoor drie kernen: klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde. De corporatie legt alle investeringen langs deze drie perspectieven, waarbij de volgorde van wegen vaststaat. Eerst wordt de waarde voor de klant gewogen, waarna de vastgoedwaarde en bedrijfswaarde in die volgorde worden meegewogen. In dit financiële sturingsmodel ziet de corporatie voorts de exploitatie van vastgoed als duurzame bron van inkomsten. Met de opbrengsten van exploitatie worden de rentekosten over de leningen, de organisatiekosten, de revitalisering, de vennootschapsbelasting en het rendement over het eigen vermogen bekostigd. Dit rendement wordt gebruikt voor maatschappelijk investeringen (bijvoorbeeld financiering onrendabele toppen). De commissie constateert dat de corporatie met dit kader zorgvuldige afwegingen maakt voor de inzet van haar vermogen.

De sturing vanuit de drie kernwaarden is stevig in het afwegingskader van de corporatie verankerd. Zoals gezegd volgen de kernwaarden vanuit het koersplan. Verdere uitwerking is zichtbaar in het investeringsstatuut. Naast een duidelijke procesbeschrijving van de totstandkoming en besluitvorming over investeringsvoorstellen, biedt het investeringsstatuut zicht op de wegingsfactoren die onder de kernwaarden liggen. Bij klantwaarde gaat het onder meer om criteria voor: betaalbaarheid, beschikbaarheid en de kwaliteit van de woning. Bij vastgoedwaarde gaat het om de bouwtechnische kwaliteit, gebruikerskwaliteit en locatiekwaliteit. En voor de bedrijfswaarde richten de criteria zich op: direct rendement, bedrijfswaarde in een percentage van de marktwaarde in verhuurde staat, streefhuur/aanvangshuur in percentage van de WOZ-waarde, gemiddelde onderhoudskosten en de resterende exploitatietermijn. In de praktijk heeft de commissie voorbeelden gezien van investeringsvoorstellen en de normen die daarin concreet gehanteerd worden.

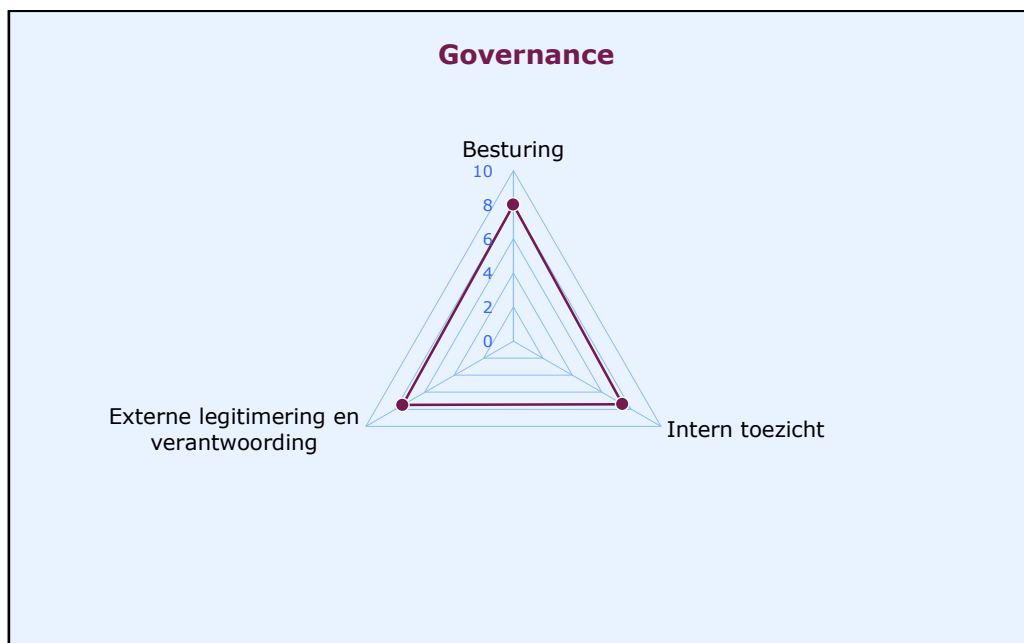
De commissie ziet hierin onder meer dat er concrete streefwaarden zijn geformuleerd voor de betreffende kernwaarden. Voor de bedrijfswaarde hanteert Woonbedrijf bijvoorbeeld een *internal rate of return* van 3 procent. Onder vastgoedwaarde kijkt men bij de gebruikerskwaliteit naar het adaptief vermogen van de woningen.

De commissie constateert dat de corporatie een duidelijk en goed uitgewerkt kader hanteert waarlangs de inzet van het beschikbare vermogen wordt verantwoord en gemotiveerd. De adequate en consequente toepassing hiervan, leidend tot een zeer gedegen verantwoording, waardeert de commissie met twee pluspunten. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			8,0
- Plan		8,0	
Visie	8		
Vertaling doelen	8		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			7,4
- Functioneren RvC		7,3	
Samenstelling van de RvC	8		
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	7		
Zelfreflectie	7		
- Toetsingskader		8,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			7,6

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**, hetgeen is opgebouwd uit de beoordelingen voor de subonderdelen: visie en vertaling doelen. Hieronder worden de beoordelingen toegelicht.

- **Visie**

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. Die visie van Woonbedrijf is helder en volledig vastgelegd in beleidsdocumenten. De corporatie heeft een actuele visie vastgesteld op haar eigen positie en haar toekomstig functioneren. Voor de periode die in deze visitatie centraal staat is het 'Koersplan 2010-2014: We komen in de buurt...' daarin een leidend document. De corporatie baseert zich voor haar koers op economische, demografische, sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen gekoppeld aan analyses van de woningmarkt in haar werkgebied. Dit leidt tot een koers die inzet op de ontwikkelingen van klantgericht naar klantgestuurd (1), van buurtbeheer en wijkaanpak naar vormgeven van buurtbeleving (2) en van prioriteren naar afwegen en resultaten op alle niveaus (3). De verantwoording van de visie is naar oordeel van de commissie adequaat toegesneden op relevante ontwikkelingen, de behoeften en wensen van belanghebbenden en de sterktes en zwaktes van de eigen organisatie. De commissie waardeert dit met een pluspunt.

Eind 2014 stelde de directie het nieuwe koersplan vast voor de periode 2015-2018. Hierin laat de corporatie zien in haar koers aan te sluiten op actuele ontwikkelingen bijvoorbeeld in de klantvraag en ook bij ontwikkelingen op landelijk beleidsniveau. Hiermee toont de corporatie aan dat de visie periodiek wordt herijkt en geactualiseerd. De commissie waardeert dit met een pluspunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

- **Vertaling doelen**

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De corporatie heeft haar visie zorgvuldig vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten. In het Koersplan zelf is dit zichtbaar door de drie hiervoor beschreven ontwikkelingen te koppelen aan doelstellingen op het niveau van Woonbedrijf, wijk en buurt en ons werk. Onder meer in de begrotingen, die ook als jaarplan functioneren, is de doorvertaling naar het tactische en operationele niveau zichtbaar. Hierin is, zoals van een begroting verwacht mag worden, ook de koppeling naar financiële randvoorwaarden zichtbaar. Voor de revitaliserings- en nieuwbouwactiviteiten bijvoorbeeld voorziet het document in concrete investeringsprogramma's. In de documenten is zichtbaar dat de relatie met de kernwaarden (klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde) consequent als kader wordt gehanteerd. De commissie waardeert de mate waarin de corporatie haar visie helder vertaalt naar doelen en de wijze waarop dit onderbouwd wordt (inclusief financiële voorwaarden) met twee pluspunten. Daarmee komt de commissie op dit onderdeel tot het oordeel **8,0**.

Check

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De corporatie volgt met verschillende monitorings- en rapportage-instrumenten haar prestaties en brengt deze in lijn met bijvoorbeeld de doelen uit het Koersplan. In de tertiaalrapportages (tot 2013 kwartaalrapportages) is deze koppeling zichtbaar. De kosten voor onderhoud, de voortgang van nieuwbouwprojecten en de uitnutting van het budget voor buurtbeheer zijn voorbeelden van deze monitoring. In de reflectie is zowel aandacht voor het al dan niet bereiken van de (deel)doelstelling als voor het werken binnen de financiële randvoorwaarden. Ook in deze rapportages trekt de corporatie de lijnen van klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde door. De commissie constateert dat het systeem dat de corporatie hanteert zeer compleet is (pluspunt) en dat het tijdig de benodigde informatie oplevert voor sturing op de verschillende niveaus (pluspunt). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Act

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. Zoals hiervoor reeds beschreven beschikken de verschillende niveau's van de organisatie tijdig over benodigde informatie over het al dan niet behalen van doelstellingen. Dit stelt de corporatie in staat om bij te sturen indien er afwijkingen worden geconstateerd. Woonbedrijf heeft bij de organisatorische inrichting rekening gehouden met de kernwaarden van waaruit zij werkt. Zo zijn verantwoordelijkheden, en daarmee ook mogelijkheden tot bijsturen, laag in de organisatie gelegd. Om klantgestuurd te kunnen werken hebben de medewerkers die ruimte/flexibiliteit nodig. De commissie constateert dat dit ruim voldoende in de genen van de medewerkers zit.

Op strategisch en tactisch niveau is bijsturing zichtbaar vanuit de concernraad, de directie en de raad van commissarissen. De commissie is positief over de gehanteerde, fasegewijze, besluitvormingsmethodiek. Deze kenmerkt zich door enerzijds een helder gedefinieerd kader, direct aangesloten op de bedrijfsdoelen en anderzijds rekening houdend met de specifieke opgaven en de kennis van een gebied/complex. In de investeringsvoorstellen vanuit de districtsmanagers bijvoorbeeld, ziet de commissie dat zij in het voorstel zelf een wegging kunnen aanbrenge in de elementen klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde. De ene keer kan het accent meer op de klantwaarde (bijvoorbeeld keuzevrijheid) liggen en zal de bedrijfswaarde (bijvoorbeeld minder rendement) minder centraal staan. In een volgend project kan het accent sterker op vastgoedwaarde liggen. De concernraad weegt vervolgens de investeringsvoorstellen en stuurt actief bij op het moment dat de balans van de drie waarden niet voldoende concernbreed wordt gerealiseerd. De districtsmanager moet dan terug naar de 'tekentafel'.

De commissie constateert dat de corporatie adequaat bijstuurt bij afwijkingen zowel om doelen alsnog te realiseren, als ook door doelen aan te passen. De commissie waardeert de gedegen wijze waarop de corporatie deze sturing heeft ingericht en actief wijze waarop dit gebeurt met twee pluspunten. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een **7,4**.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De statuten van Woonbedrijf zijn het kader voor onder meer de samenstelling, benoeming, werkwijze, taken en bevoegdheden van de raad van commissarissen. Hierin is ook aandacht voor onverenigbaarheden, schorsing, ontslag en het rooster van aftreden. Deze onderwerpen zijn verder uitgewerkt in het document *Reglement raad van commissarissen*.

Voor de samenstelling van de raad gelden voorts profielschetsen. In deze profielschetsen is de visie van woonbedrijf verankerd. Verder stuurt de profielschets goed aan op zowel inhoudelijke (bijv. volkshuisvestelijke/financiële expertise) als ook persoonskenmerken. De commissie constateert dat hiermee ruim voldoende aandacht is voor een adequate samenstelling van de raad van commissarissen.

In de praktijk ziet de commissie een goed bezette raad. Alle benodigde deskundigheden zijn hierin vertegenwoordigd. De raad kent voorts een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Beide commissies vervullen hun taken op een actieve, deskundige manier. In het jaarverslag wordt telkens een overzicht geboden op de onderwerpen die binnen de commissie aan de orde zijn geweest. Sinds december 2014 functioneert er ook een investeringscommissie. Deze houdt zich nadrukkelijk bezig met (de voorbereiding van) het beoordelen van de investeringsvoorstellen die vanuit de organisatie worden voorgelegd.

De commissie waardeert de actieve wijze waarop de raad bezig is met haar samenstelling, gekoppeld aan zowel het profiel van Woonbedrijf, inhoudelijke deskundigheid en persoonlijke kenmerken met een pluspunt. Ook de actieve rol van de audit- en remuneratiecommissie waardeert de commissie met een pluspunt. Daarmee komt de beoordeling van dit onderdeel op een **8,0**.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0.

De structuur van de organisatie en het besturingsmodel zorgen ervoor dat de raad op gepaste afstand naar de organisatie kan kijken. Het besturingsmodel, waarin zowel de concernraad als de directie een toetsende rol heeft ten aanzien van (investerings-) voorstellen vanuit de organisatie, vraagt naar oordeel van de commissie om die heldere rolverdeling. De verhouding tot de directie is duidelijker geworden in de visitatieperiode. De commissie waardeert dat de raad hier consequent aandacht aan besteedt.

Kijkend naar de rol van toezichthouder, ziet de commissie dat de raad van commissarissen zorgt voor een adequate informatievoorziening. De raad toetst met die informatie of de organisatie voldoende op koers ligt voor het behalen van haar doelstellingen. De commissie ziet dit ruim voldoende in de praktijk gebracht. Het koersplan, het investeringsstatuut en de begroting zijn daarbij voor de raad belangrijke (toets)instrumenten. In het jaarverslag geeft de raad een overzicht van de ter goedkeuring voorgelegde directiebesluiten. Hierin is zichtbaar dat het veelal investeringsbesluiten betreft. Hiervan constateerde de commissie eerder in dit rapport (Presteren naar Vermogen) dat dit adequaat wordt toegepast.

In haar rol als werkgever voert de remuneratiecommissie, namens de raad, gesprekken met de directie volgens een performancecyclus. Deze cyclus kent als start een gesprek waarin afspraken gemaakt worden over te leveren prestaties. Deze prestaties worden goed gekoppeld aan bijvoorbeeld organisatiedoelen zoals het reduceren van onderhoudsuitgaven. Vervolgens vindt er een ontwikkelingsgesprek plaats. Input voor dit gesprek is 270-graden feedback, waarin onder meer feedback vanuit de OR en de concernraad is opgenomen. De performancecyclus sluit met een beoordelingsgesprek waar de remuneratiecommissie een uitspraak doet over de mate van realisatie van de prestatieafspraken. De commissie is positief over deze gesprekscyclus en het werkgeverschap dat de raad hierin laat zien.

De rol van klankbord is voor de commissie onder meer zichtbaar in haar betrokkenheid bij commissies, zoals de audit- en investeringscommissie. Al met al constateert de commissie dat de raad adequaat invulling geeft aan de drie rollen. De wijze waarop de raad zich bewust is van deze drie rollen en vanuit dit bewustzijn probeert die rollen zo goed mogelijk in te vullen, waardeert de commissie met een pluspunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

- **Zelfreflectie**

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0.

Jaarlijks beoordeelt de raad van commissarissen, buiten de aanwezigheid van de directie, haar eigen functioneren. Het referentiekader van de VTW vormt het uitgangspunt voor de evaluaties. De commissie constateert dat de invulling van de zelfevaluatie is gegroeid gedurende de visitatieperiode. Door de jaren heen ziet de commissie dat de zelfevaluaties een inhoudelijk diepgaander niveau bereiken. De zelfevaluatie over 2014 werd begeleid door een extern deskundige. De commissie waardeert de intensiteit waarmee de zelfreflectie plaatsvindt en specifiek de toegenomen diepgang daarin met een pluspunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Toetsingskader

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. Het actuele toetsingskader wordt gevormd door set van diverse documenten, zoals het koersplan, de prestatieafspraken, de begrotingen (inclusief jaarplannen), meerjarenbegrotingen, het investeringsstatuut en het treasurybeleid. Dit geheel vormt naar oordeel van de commissie een zeer compleet toetsingskader (pluspunt).

De elementen die het toetsingskader vormen zijn consequent doorgevoerd. In alle documenten is de sturing op klantwaarde, vastgoedwaarde en bedrijfswaarde leidend en duidelijk beschreven. Deze consequente benadering waardeert de commissie eveneens met een pluspunt. In de formats die de raad gebruikt voor het toetsen van de (investerings)voorstellen zijn elementen adequaat gekoppeld aan normen en streefwaarden. In het toetsingskader is voorts voldoende aandacht voor het beheersen van risico's. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.

Toepassing Governancecode

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. Woonbedrijf onderschrijft de Governancecode en het hierbij behorende principe van pas toe of leg uit.

De corporatie wijkt af binnen artikel II.2 dat betrekking heeft op de rechtspositie en de bezoldiging van het bestuur. In het jaarverslag verwijst de corporatie naar de website waar de afwijkingen worden toegelicht. Een voorbeeld betreft de toelichting dat de directie niet voor een periode van maximaal vier jaar is benoemd. Hierover geeft de raad aan dat de benoemingen al hadden plaatsgevonden voordat de governancecode werd vastgesteld. Verder merkt de raad hierover op ervaringen elders met deze uitwerking te evalueren voordat voor nieuwe benoemingen een beslissing wordt genomen over het al dan niet volgen van dit principe uit de code. Deze toelichting getuigt van een gedegen inzicht in de governancecode en laat zien dat de raad vanuit het oogpunt van zorgvuldigheid specifiek op dit punt ervaringen afwacht alvorens dit principe te volgen. De commissie waardeert dit met een pluspunt en komt tot het oordeel **7,0**.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,5**.

Externe legitimatie

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt voor een 6,0. De corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimiteit conform de Governancecode en de overlegwet.

De commissie constateert dat Woonbedrijf consequent aandacht heeft voor de externe legitimiteit. Het onderwerp legitimiteit is een term die in de ondertitel van het koersplan 2010-2014 een plek heeft gekregen: 'legitimatie door erkende prestaties'. Verderop in het koersplan geeft de corporatie aan te werken aan de lokale verankering door in de buurt met klanten en belanghebbenden samen te werken. De commissie ziet dit terug in het handelen van de corporatie. Het toont een duidelijke relatie met de klantgestuurde benadering en het gewicht dat de corporatie geeft aan klantwaarde naast vastgoed- en bedrijfswaarde.

Aandacht voor legitimiteit is er ook via onderzoeken. Regelmatig onderzoekt Woonbedrijf of zij de goede dingen doet. In 2014 is bijvoorbeeld bij een aantal leefbaarheidsprojecten onder huurders de vraag uitgezet of zij de betreffende (leefbaarheids)activiteit als een taak van de corporatie ziet. Ook breder is er aandacht voor legitimiteit. Op concernniveau wordt overleg gevoerd met de Stichting Huurdersvertegenwoordiging Woonbedrijf (HVW). In 2014 was in de overleggen onder meer aandacht voor het nieuwe koersplan, het reglement klachtencommissie en de huurprijswijziging 1 juli 2014. Woonbedrijf haalt ook de mening van huurders over beleidswijzigingen op via een digitaal klantenpanel.

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

De commissie waardeert de actieve en passende wijze waarop Woonbedrijf de belanghebbenden betreft bij haar beleid met een pluspunt. De commissie komt tot het oordeel **7,0**.

Openbare verantwoording

Woonbedrijf voldoet aan het ijkpunt. Via het jaarverslag wordt openbaar verantwoording afgelegd over de prestaties in dat jaar. Ook is er aandacht voor eventuele afwijkingen. De website van Woonbedrijf is ook een goede bron van informatie over de activiteiten van de corporatie. Enkele thema's, waaronder duurzaamheid, worden hierop apart uitgelicht. De website voorziet ook in alle informatie rondom governance. De commissie waardeert de uitgebreide wijze waarop de corporatie de uitkomsten van de vorige visitatie heeft gecommuniceerd. In het jaarverslag, op de website en via een filmpje informeert de corporatie belanghebbenden over de uitkomsten. De commissie ziet op het totaal in de transparantie en de wijze waarop Woonbedrijf de afwijkingen op voorgenomen en verwachte prestaties verantwoordt twee pluspunten en beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**.



Deel 3

Bijlagen bij het rapport

Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl

Jaar visitatie : 2015

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 3 november 2015

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'W' followed by a horizontal line and a vertical stroke at the end. The signature is written over a dotted line.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

raeflex Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonbedrijf Eindhoven te Eindhoven


verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer ing. C. Hobo

Geboortedatum : 6 APRIL 1949

Handtekening : 

Datum : 30 AUGUSTUS 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonbedrijf Eindhoven te Eindhoven

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw T. Booi

Geboortedatum : 23-7-1955

Handtekening : 

Datum : 21-9-2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonbedrijf Eindhoven te Eindhoven

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

Geboortedatum : 2 juli 1950

Handtekening : 

Datum : 19 augustus 2015

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonbedrijf Eindhoven te Eindhoven

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer P. van Achteren LLB

Geboortedatum : 8 september 1983

Handtekening : 

Datum : 17/8/2015

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Ing. C. Hobo (Kees)



Korte kennismaking

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervul ik interim-functies als interim-bestuurder bij corporaties en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer, bijvoorbeeld bij Servatius en Huis en Erf. Ook ben ik als adviseur en als directeur bedrijfsvoering werkzaam geweest bij een aantal zorginstellingen. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan. Mijn kennis van de sector maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van bedrijfsprocessen en wat er aan prestaties van corporaties verlangd wordt.

Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Vermogen zijn belangrijke aandachtsvelden nu. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Dat vind ik bij de visitaties nu een belangrijk aandachtspunt. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

Reeds gevisiteerd

- 2014 Woonconcept, Meppel
- 2014 Woningbouwvereniging Hoek van Holland
- 2014 De Goede Woning, Apeldoorn
- 2014 De Woonmensen, Apeldoorn
- 2014 Ons Huis, Apeldoorn
- 2015 Centrada, Lelystad
- 2015 Patrimonium woonservice, Veenendaal
- 2015 Stadgenoot, Amsterdam
- 2015 Van Alckmaer, Alkmaar
- 2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven
- 2015 WonenBreburch, Tilburg

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij zorginstellingen

Kort CV

- Geboren in 1949
- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst

- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering
- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnsplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam
- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestingssector en zorgsector; zoals het begeleiden van een fusietraject, als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder bij Servatius, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij Huis en Erf en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

Nevenactiviteiten

- 2007-heden Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Eigen Bezit, coöperatieve woonvereniging 's-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>

Algemeen commissielid

T. Booi (Tineke)



Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek
- 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2015 Centrada, Lelystad
- 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg
- 2015 Trivire, Dordrecht
- 2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichhoudende functies

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

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

Secretaris

C.M.F. Bomhof MOC (Carry)



Korte kennismaking

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

Visitaties

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

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

Reeds gevisiteerd

- 2005 Com.wonen, Rotterdam
- 2007 Com.wonen (Midterm Review), Rotterdam
- 2007 Pantein Wonen, Sint Anthonis
- 2007 Woningstichting De Groene Waarden, Gorsseel
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Wonen Delden, Delden
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2009 Goed Wonen, Gemert
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2010 IntermarisHoeksteen, Hoorn
- 2010 Rndom Wonen, Pijnacker

2010 SIB Woonservice, Veenendaal
 2010 Stichting Mooiland, Wageningen
 2010 Stichting Woonservice Urbanus, Belfeld
 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
 2010 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
 2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy
 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
 2011 Goed Wonen, Benschop
 2011 Stichting PeelRand Wonen, Boekel
 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
 2011 Woningbouwvereniging Patrimonium, Barendrecht
 2011 Woningstichting Lopik, Lopik
 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
 2011 Woningstichting Woensdrecht, Woensdrecht
 2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen
 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
 2012 VitaalWonen, Limbricht
 2012 Wonen Delden, Delden
 2012 Woningstichting Naarden, Naarden
 2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
 2013 BrabantWonen, Oss
 2013 WoonFriesland, Grou
 2014 Woningstichting Maasdriel, Kerkdriel
 2014 Christelijke Woonstichting Patrimonium, Urk
 2014 Seyster Veste, Zeist
 2014 Woonconcept, Meppel
 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
 2014 de Sleutels, Leiden
 2014 Woonwijze, Vught
 2015 Standvast Wonen, Nijmegen
 2015 Woonpunt, Maastricht
 2015 Intermaris, Hoorn
 2015 Elder Woningbouw, Paterswolde
 2015 Woningstichting De Volmacht, Gieten
 2015 Woonborg, Vries
 2015 Stadgenoot, Amsterdam
 2015 Van Alckmaer, Alkmaar
 2015 Woningstichting Nieuwkoop, Nieuwkoop
 2015 l'escaut woonservice, Vlissingen
 2015 Vredewold, Leek
 2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven
 2015 Woningstichting Heteren, Heteren
 2016 Woningstichting Maasvallei Maastricht, Maastricht

Specifieke deskundigheid

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

Kort CV

- Geboren in 1958
- Opleiding: Kandidaats Franse taal- en letterkunde, doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond) en master Organisatiecoaching
- 1980-1984 Bestuurslid SSH-VU
- 1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere
- 1995-heden Eigen adviespraktijk gericht op strategie, communicatie en coaching

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

Secretaris

P. van Achteren BLL (Peter)



Korte kennismaking

Sinds 2008 werk ik voor NQA én voor Raeflex, als secretaris voor visitatiecommissies. Voor NQA ben ik tevens actief als accountmanager in de regio Amsterdam en als adviseur betrokken bij diverse advies- en begeleidingsopdrachten. In mijn dagelijkse activiteiten probeer ik voor een goede balans te zorgen tussen opleidingsvisitaties en visitaties van woningcorporaties. Vanaf 2008 ben ik bij ongeveer vijftien visitaties van corporaties actief geweest als secretaris. Deze corporaties varieerden in grootte van minder dan 500 verhuureenheden tot meer dan 20.000 verhuureenheden. De visitatiemethodiek heb ik in de loop van de periode zien veranderen en ik heb zowel met de reguliere methodiek gewerkt als met de methodieken die speciaal ontwikkeld zijn voor de kleinere corporaties. Bij de meeste corporaties waar ik als secretaris heb gewerkt, was het de eerste keer dat zij een visitatie ondergingen. De corporaties hebben zich ook moeten instellen op visitaties. Ik ben daarom erg nieuwsgierig naar de komende cyclus van visitaties.

Ik ben blij dat ik in beide sectoren visiteer; de afwisseling is boeiend. Er zijn verschillen en overeenkomsten. Een belangrijk verschil tussen visitaties in het onderwijs en de corporatiesector, is de focus. Visitaties in de corporatiesector hebben een integraal karakter en hebben, naast de aandacht voor de output van de primaire processen, nadrukkelijker aandacht voor de wijze waarop die tot stand komen. Het gaat dus niet alleen om het bouwen van betaalbare woningen, maar bijvoorbeeld ook om de doelmatigheid en het functioneren van het toezicht. Dat integrale karakter vind ik een sterk punt van de visitatiemethodiek bij woningcorporaties.

Visitaties

In mijn rol als secretaris bewaak ik het visitatieproces. Dat geldt voor de contacten met de corporatie, de aanlevering van de documentatie, het plannen van de gesprekken en het aanleveren van het conceptrapport. Daarnaast zorg ik ervoor dat de methodiek goed gevolgd wordt. De corporatie moet zo realistisch mogelijk tot zijn recht komen in de becijfering van de prestaties en ik ondersteun de commissie zoveel mogelijk in de beoordeling daarbij. Visitaties zijn belangrijk als verantwoordingsinstrument en als leerinstrument. Om die verantwoording zo goed mogelijk tot uiting te laten komen, is het belangrijk dat belanghebbenden gebruik maken van de uitkomsten van de visitatiecommissie, en de corporatie daarop bevragen. Daarnaast geven visitaties aan hoe belangrijk het is om realistisch te zijn in je ambities. Je prestaties moeten daarmee in overeenstemming zijn. In die zin houden visitaties corporaties scherp: zeg wat je doet en doe wat je zegt. Visitaties kunnen zo een bijdrage leveren aan het functioneren van corporaties.

Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen (Preview), Culemborg
- 2009 Woonwaard, Alkmaar
- 2009 Wooncompagnie, Hoorn
- 2009 Intermaris-Hoeksteen, Hoorn
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden

- 2010 Stichting Mooiland, Wageningen
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2011 Bouwvereniging Volksbelang, Vianen
- 2011 Rijswijk Wonen, Rijswijk
- 2011 Stichting Eelder Woningbouw, Paterswolde
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Woonzorg Nederland, Amstelveen
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2015 Woonpunt, Maastricht
- 2015 Beter Wonen Vechtdal, Hardenberg
- 2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
- 2015 Van Alckmaer, Alkmaar
- 2015 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
- 2015 de Woningstichting, Wageningen
- 2015 Stichting Woonbedrijf SWS.Hhvl, Eindhoven

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van audits

Kort CV

- Geboren in 1983
- Opleiding: Sociaal Juridische Dienstverlening, Onderwijskunde en Politicologie, 2012-2013 Bedrijfskunde (verkort)
- 2007-2008 Praktijkcoach bij Hogeschool Utrecht en Docentenauditor ISBW
- 2008-heden Auditor, senior adviseur en accountmanager bij NQA en secretaris bij Raeflex

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/peter-van-achteren/13/577/576>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen • Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera) • Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen) • Eigen wijkvisies • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Verkoopbeleid bezit • Eigen woningmarktgegevens • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • <u>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</u>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

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

Raad van commissarissen

- De heer K. van der Luijt
- Mevrouw M. Bakker

Directeur-bestuurders

- De heer M. van Eggermont
- Mevrouw I. de Boer

Concernraad

- De heer P. Tholenaars
- Mevrouw G. Pruijssers
- De heer L. Straat
- De heer W. van Bakel (bestuurssecretaris)

Districtsmanagers

- Mevrouw M. Backx
- Mevrouw L. van Mierlo
- De heer H. Evers
- De heer K. Koning

Ondernemingsraad

- Mevrouw I. van Genugten
- Mevrouw F. van Dijk
- De heer K. van Splunder
- De heer L. van der Zanden

Huurdersvertegenwoordiging

- De heer J. Zegveld
- De heer F. Koller

Gemeente Eindhoven

- De heer Y. Torunglu (wethouder)
- De heer R. Beijnsberger (directeur Ruimtelijke expertise, programma- en gebiedsmanagement)

Gemeente Geldrop-Van Mierlo

- Mevrouw R. Hoekman-Sulman (wethouder)
- Mevrouw L. te Raa (beleidsmedewerker)

Gemeente Valkenswaard

- De heer M. Wijnen (wethouder)

Gemeente Veldhoven

- De heer H. van de Looij
- Mevrouw D. Kramer

Collega-corporaties

- Mevrouw A. Pijnenburg (Wooninc)
- De heer R. Möhlmann (Woningbelang)
- De heer L. de Groot ('thuis)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer J. Verburgt (GGZE)
- De heer P. Dijkstra (Neos)
- De heer J. van Nunen (Lumens)
- De heer C. Laurey (Zuidzorg)

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8,0
Beschikbaarheid woningen					
Woningvoorraad in aantallen en procenten naar prijssegment, gegevens jaarverslagen					
Huurprijsklasse	2011	2012	2013	2014	
Goedkoop	7.868 (25,3%)	7.832 (25,1%)	6.960 (22%)	6.911 (22%)	
Betaalbaar	19.860 (63,7%)	19.888 (63,6%)	19.911 (63%)	20.450 (65%)	
Duur tot huurtoeslaggrens	2.641 (8,5%)	2.692 (8,62%)	3.583 (11,0%)	3.139 (10%)	
Duur boven huurtoeslaggrens	789 (2,5%)	849 (2,7%)	971 (3%)	959 (3%)	
Totaal	31.158	31.261	31.425	31.459	
Passend toewijzen (EU-norm lagere inkomens), gegevens CBC en jaarverslag 2014					
	2011	2012	2013	2014	
Huurovereenkomst en onder EU-norm lagere inkomens	3.165 (90,8%)	3.252 (93,9%)	3.337 (92,8%)	3.199 (93,1%)	
Huurovereenkomst en boven EU-norm lagere inkomens	320 (9,2%)	213 (6,1%)	260 (7,2%)	238 (6,9%)	
Totaal	3.485	3.465	3.597	3.437	
Passend toewijzen (passend, te duur, te goedkoop), gegevens CBC					
	2011	2012	2013	2014*	
Passend	3.150	3.152	3.145		
Te duur	380	224	432		
Te goedkoop	34	103	125		
Totaal	3.564	3.479	3.702		
*Gegevens 2014 niet beschikbaar					
Mutatiegraad huurwoningen, gegevens CBC en jaarverslag 2014					
	2011	2012	2013	2014	
Mutatiegraad	7,5	6,8	7,7	7,6	
Aantal reacties per geadverteerde woning, gegevens jaarverslagen					
	2011	2012	2013	2014	
Aantal reacties per geadvertende woningn, exclusief Vestide (studenten)	154	148	112	108	
Statushouders					
	2011	2012	2013	2014	
Gehuisveste statushouders	56	24	32	83	
Betaalbaarheid					
Huurbeleid					
Gegevens huurprijsontwikkeling					
	2011	2012	2013	2014	
Gemiddelde huurverhoging, gegevens jaarverslagen				2,7%	
Huurprijsontwikkeling (% t.o.v. voorgaand jaar), gegevens CBC	3,5	-0,8	4,8	-	
Huur / maximaal toegestane huur DAEB, gegevens CBC	-	53,0	56,5	56,0	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven				Cijfer																									
Huur / maximaal toegestane huur niet-DAEB, gegevens CBC	-	90,0	81,3	86,0																									
<p>Aanpak huurachterstanden Gegevens huurachterstand, huurderving marktomstandigheden/projectleegstand</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurachterstand (%)</td> <td>0,8</td> <td>2,3</td> <td>1,1</td> <td>0,99</td> </tr> <tr> <td>Huurderving marktomstandigheden (%)</td> <td>-</td> <td>1,5</td> <td>0,8</td> <td>0,72</td> </tr> <tr> <td>Huurderving projectleegstand (%)</td> <td>-</td> <td>0,2</td> <td>0,3</td> <td>0,35</td> </tr> <tr> <td>Aantal ontruimingen/opzeggingen door huurachterstand</td> <td></td> <td></td> <td>93</td> <td>109</td> </tr> </tbody> </table> <p>JV2011: Woonbedrijf wil vanuit haar eigen verantwoordelijkheid een zo goed mogelijke bijdrage leveren aan de armoedebestrijding in de stad. Concreet betekent dit dat zij indien voor huurders behoud van huis en haard in het geding komt, de corporatie hen naar vermogen zal ondersteunen in het vinden van een oplossing. Daar zit, afhankelijk van de mate van zelfredzaamheid, differentiatie in: maken van betaalafspraken, snelle doorverwijzing naar schulddienstverlening, ondersteuning bij doorgeleiding naar hulpverlening tot in het uiterste geval inkopen van hulpverlening.</p> <p>In 2011 organiseerde Woonbedrijf het symposium 'Help ik het een Huurschuld', waarin de resultaten werden gepresenteerd van drie pilots die staan voor hiervoor genoemde gedifferentieerde aanpak:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pilot Huurders en Schulden: samenwerking tussen de gemeentelijke schulddienstverlening en drie corporaties waarin de toegang tot schulddienstverlening versneld is door verbetering in samenwerking; - Klapperproject in twee krachtwijken: ondersteuning in het ordenen van administratie en voorsortering naar hulpverlening; - Pilot Preventieve Woonbegeleiding: begeleiding in de woning over meerdere leefgebieden. <p>JV2014: In 2014 stijgt de huurachterstand. Woonbedrijf heeft gepaste aandacht gegeven aan incasso en het presteren van deurwaarders. Verwacht wordt dat het effect daarvan in 2015 zichtbaar wordt.</p>						2011	2012	2013	2014	Huurachterstand (%)	0,8	2,3	1,1	0,99	Huurderving marktomstandigheden (%)	-	1,5	0,8	0,72	Huurderving projectleegstand (%)	-	0,2	0,3	0,35	Aantal ontruimingen/opzeggingen door huurachterstand			93	109
	2011	2012	2013	2014																									
Huurachterstand (%)	0,8	2,3	1,1	0,99																									
Huurderving marktomstandigheden (%)	-	1,5	0,8	0,72																									
Huurderving projectleegstand (%)	-	0,2	0,3	0,35																									
Aantal ontruimingen/opzeggingen door huurachterstand			93	109																									
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen				8,0																									
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte																													
Wonen en zorg (geschikte) eenheden																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Wonen en zorg eenheden</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Toegankelijke woningen (nultreden)</td> <td>6.695</td> <td>7.039</td> <td>7.221</td> <td>7.278</td> </tr> <tr> <td>Ouderen- en gehandicaptenwoningen</td> <td>3.783</td> <td>3.701</td> <td>3.701</td> <td>3.701</td> </tr> </tbody> </table>					Wonen en zorg eenheden	2011	2012	2013	2014	Toegankelijke woningen (nultreden)	6.695	7.039	7.221	7.278	Ouderen- en gehandicaptenwoningen	3.783	3.701	3.701	3.701										
Wonen en zorg eenheden	2011	2012	2013	2014																									
Toegankelijke woningen (nultreden)	6.695	7.039	7.221	7.278																									
Ouderen- en gehandicaptenwoningen	3.783	3.701	3.701	3.701																									
<p>2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oplevering 83 seniorenappartementen complex Podium(Eindhoven, Tongelre) - Oplevering complex Pieter Potstraat, 24 stadswoningen en 12 appartementen <p>2013:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oplevering 30 seniorenappartementen en één gemeenschappelijke ruimte aan de Scheerderstraat (Woensel Zuid) 																													
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen																													
<p>De huisvesting van bijzondere doelgroepen verloopt via bemiddeling: Woonbedrijf biedt woningen direct aan aan de woningzoekende die daarvoor in aanmerking komt. Sommige categorieën woningzoekenden kunnen daarmee (vrijwel) direct geholpen worden; voor woningzoekende uit andere categorieën is soms meer overleg en zijn meerdere aanbiedingen nodig voor een goede oplossing. Onderstaand overzicht laat de toewijzing aan bijzondere doelgroepen via directe bemiddeling kwantitatief zien:</p>																													

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven					Cijfer																																								
Omschrijving	2011	2012	2013	2014																																									
Urgenten	154	155	126	110																																									
DOOR!	92	118	103	105																																									
Statushouder	56	24	32	83																																									
Bijzondere verzoeken	50	55	63																																										
Wijkvernieuwing	47	36	11																																										
Instellingen	5	4	0																																										
Medische doelgroep	13	10	18		Overige directe verhuur*: 84																																								
Totaal directe bemiddeling	417	402	353	382																																									
*Geen verdere uitsplitsing in JV2014																																													
2011:																																													
- Oplevering complex Triocen-Barrier, verhuurd aan Stichting SWZ. 13 appartementen en diverse ruimtes voor behandeling en dagbesteding. In de plint is een algemene ontmoetingsruimte gerealiseerd.																																													
- Samenwerking Woonbedrijf en Brainport ten behoeve van 'Diensten op Afstand' (DOA), geïnitieerd door Brainport Health Innovation. DOA is een uitvoeringsproject in het kader van Slimme Zorg, een stimuleringsregeling van de provincie Noord-Brabant. Uitgangspunt: bevorderen van zelfredzaamheid en zelfregie van zorgbehoevenden, zodat zij vanuit hun woonomgeving waardig en op een door henzelf gekozen wijze zelfstandig kunnen blijven participeren in de samenleving.																																													
2014:																																													
- Op de Willem van Noortlaan zijn 36 appartementen opgeleverd. Vijftien van deze appartementen worden verhuurd via Combinatie Jeugdzorg i.s.m. Neos aan jongeren tot 23 jaar.																																													
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer					8,0																																								
Woningkwaliteit																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Kwaliteit en prijs-verhouding</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal punten woningwaardering DAEB, gegevens CBC en CiP</td> <td>140</td> <td>168</td> <td>169</td> <td>169</td> </tr> <tr> <td>Puntprijs (in euro) DAEB, gegevens CBC en CiP</td> <td>3,19*</td> <td>2,55</td> <td>2,66</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Huur in % van max. redelijk</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Kwaliteit en prijs-verhouding	2011	2012	2013	2014	Aantal punten woningwaardering DAEB, gegevens CBC en CiP	140	168	169	169	Puntprijs (in euro) DAEB, gegevens CBC en CiP	3,19*	2,55	2,66	-	Huur in % van max. redelijk																								
Kwaliteit en prijs-verhouding	2011	2012	2013	2014																																									
Aantal punten woningwaardering DAEB, gegevens CBC en CiP	140	168	169	169																																									
Puntprijs (in euro) DAEB, gegevens CBC en CiP	3,19*	2,55	2,66	-																																									
Huur in % van max. redelijk																																													
*gemiddelde in CiP gegevens zonder uitsplitsing naar DAEB en niet-DAEB																																													
Uitgaven aan onderhoud, gegevens jaarverslagen																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Uitgaven aan onderhoud:</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reparatieverzoeken</td> <td>11.5 mln*</td> <td>12.4 mln*</td> <td>11.4 mln</td> <td>9.5 mln</td> </tr> <tr> <td>Individuele verbetering</td> <td></td> <td></td> <td>5.2 mln</td> <td>5.4 mln</td> </tr> <tr> <td>Mutatie onderhoud</td> <td>10.7 mln</td> <td>8.8 mln</td> <td>9.7 mln</td> <td>7.9 mln</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud</td> <td>21.9 mln</td> <td>19.7 mln</td> <td>19.7 mln</td> <td>14.7 mln</td> </tr> <tr> <td>Contractonderhoud</td> <td>4.9 mln</td> <td>5.2 mln</td> <td>5 mln</td> <td>4.2 mln</td> </tr> <tr> <td>Overig onderhoud</td> <td>5.3 mln</td> <td>6.7 mln</td> <td>1.3 mln</td> <td>0.4 mln</td> </tr> <tr> <td>Totaal onderhoudskosten</td> <td>54.3 mln</td> <td>52.8 mln</td> <td>52.3 mln</td> <td>42.1 mln</td> </tr> </tbody> </table>						Uitgaven aan onderhoud:	2011	2012	2013	2014	Reparatieverzoeken	11.5 mln*	12.4 mln*	11.4 mln	9.5 mln	Individuele verbetering			5.2 mln	5.4 mln	Mutatie onderhoud	10.7 mln	8.8 mln	9.7 mln	7.9 mln	Planmatig onderhoud	21.9 mln	19.7 mln	19.7 mln	14.7 mln	Contractonderhoud	4.9 mln	5.2 mln	5 mln	4.2 mln	Overig onderhoud	5.3 mln	6.7 mln	1.3 mln	0.4 mln	Totaal onderhoudskosten	54.3 mln	52.8 mln	52.3 mln	42.1 mln
Uitgaven aan onderhoud:	2011	2012	2013	2014																																									
Reparatieverzoeken	11.5 mln*	12.4 mln*	11.4 mln	9.5 mln																																									
Individuele verbetering			5.2 mln	5.4 mln																																									
Mutatie onderhoud	10.7 mln	8.8 mln	9.7 mln	7.9 mln																																									
Planmatig onderhoud	21.9 mln	19.7 mln	19.7 mln	14.7 mln																																									
Contractonderhoud	4.9 mln	5.2 mln	5 mln	4.2 mln																																									
Overig onderhoud	5.3 mln	6.7 mln	1.3 mln	0.4 mln																																									
Totaal onderhoudskosten	54.3 mln	52.8 mln	52.3 mln	42.1 mln																																									
*Geen uitsplitsing in reparatieverzoeken en individuele verbetering. Wel is een post klachtenonderhoud opgenomen, deze is hier weergegeven.																																													
Kwaliteit dienstverlening																																													
KWH-meting klantwaardering (norm = 7,0)																																													
Onderdelen 2011	Resultaat 2011	Onderdelen 2012	Resultaat 2012	Onderdelen 2013	Resultaat 2013																																								
Corporatie bezoeken	7,8	Contact	7,4																																										
		Com/Info	8,2	Com/Info	7,1																																								
Corporatie bellen	8,0	Bereikbaarheid	8,1	Bereikbaarheid	7,9																																								
Woning zoeken	7,6	Woning zoeken	7,9	Woning zoeken	7,8																																								
Woning betrekken	6,7	Nieuwe woning	7,8	Nieuwe woning	7,8																																								
Huur betalen	8,0	Reparaties	7,7	Reparaties	8,1																																								
Reparatie uitvoeren	7,7	Onderhoud	8,2	Onderhoud	7,9																																								
		Klachten behandelen	6,7	Klachten afhandelen	6,7																																								
		Huur opzeggen	8,0	Huur opzeggen	8,1																																								

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven

Cijfer

Klanttevredenheid interne meting 2011 en 2012

Onderdeel	Norm	Resultaat 2012	Resultaat 2011
Woning	7,5	7,3	7,6
Wonen en woonomgeving	6,0	7,0	6,3
Dienstverlening	7,5	7,4	7,7
Informatievoorziening	7,5	7,8	8,8
Telefonische bereikbaarheid	7,5	7,8	7,9
Collectieve servicediensten	7,0	6,8	6,8
Reparatieverzoeken	7,5	7,5	7,9
Individuele verbeteringen	7,5		7,6

Interne meting klantwaardering 2013
 In 2013 is Woonbedrijf gestart met een nieuw model voor de interne meting van de klantwaardering. In 2014 is dit model voor het eerst het gehele jaar toegepast. In het model staat niet een gemiddeld cijfer centraal, maar het percentage waarden '7 of hoger'. De norm hierbij is voor 2014 gesteld op 80 procent. Voor 2015 is deze norm naar beneden aangepast.

	Resultaat % 7 of hoger				
	Norm	T3-2014	T2-2014	T1-2014	T3-2013
Resultaat	80%	73	72	79	72
Direct geholpen	80%	64	64	72	69
Gepaste dienstverlening	80%	70	72	79	77
Invloed	80%	65	68	74	66

Aedes Benchmark klantwaardering en beïnvloedbare bedrijfskosten
 Gebruikmakend van de KWH-gegevens krijgt Woonbedrijf Eindhoven een A-score (uit A, B of C). In vergelijking met andere grote corporaties scoort Woonbedrijf Eindhoven het best. Ook in vergelijking met kleine en middelgrote corporaties is de score van Woonbedrijf Eindhoven hoog. Voor de beïnvloedbare bedrijfskosten ontvangt de corporatie een score B (gemiddelde bedrijfskosten).

Klachten

	2011	2012	2013	2014
Aantal klachten aan interne organisatie	189	214	239	212
Aantal klachten aan klachtencommissie	78	51	42	28
Aantal klachten ter hoorzitting behandeld, waarvan:	20	21	12	14
Klachten gegrond	7	6	4	3
Klachten ongegrond	10	10	6	9
Klachten geschikt	2	2	2	0
Klachten aangehouden	2	3	1	0
Klachten niet ontvankelijk	4	4	1	0
Klachten ingetrokken	1	1		

Energie en duurzaamheid

In de investeringsstrategie van de corporatie is duurzaamheid als één van de focuspunten aangewezen. In 2013 is het duurzaamheidsbeleid uitgewerkt in vijf actiepunten, die de realisatie-ambitie vormen voor de daaropvolgende vijf jaren.

Ontwikkeling energie-indexklasse 2013-2014-2015
 Woonbedrijf totaal 2013-2015 labelverdeling (excl. Vestide)

Energindex klasse	Aantal vhe	Gem. EI	Aantal vhe	Gem. IE	Aantal vhe	Gem. IE	Gemiddelde EI over totaal woningen		
	1-1-2013	2013	1-1-2014	2014	31-3-2015	31-3-2015	2013	2014	2015
EI ≤ 0,60	0	0	1	0.05	111	0.35	EI 1,88	EI 1,72	EI 1,68
0,60 < EI ≤ 0,80	28	0.76	135	0.73	148	0.72			
0,80 < EI ≤ 1,20	1.207	1.06	2.101	1.07	2.514	1.08			
1,20 < EI ≤ 1,40	2.326	1.33	4.503	1.31	5.135	1.31			

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven										Cijfer
1,40 < EI ≤ 1,80	10.501	1.61	11.019	1.58	10.503	1.58				
1,80 < EI ≤ 2,10	6.884	1.96	5.435	1.94	5.530	1.93				
2,10 < EI ≤2,40	3.884	2.24	2.609	2.24	2.711	2.23				
2,40 < EI ≤ 2,70	2.136	2.53	1.399	2.55	1.119	2.53				
EI ≤2,70	1.394	2.98	911	2.92	701	2.93				
Totalen	28.360		28.133		28.472					
De corporatie werkt volgens de principes van Natural Step. Woonbedrijf zoekt hierin de aansluiting bij de prestatieafspraken: duurzame energie (vb: collectieve energieopwekking Airey's), collectief bewustzijn (vb: klimateams) en lusten worden lasten (vb: Woonbedrijf is aspirant lid van De Stroomversnelling). Zo wordt aangehaakt bij de ambitie van de gemeente Eindhoven om in 20145 energieneutraal te zijn. Andere voorbeelden vanuit het hanteren van de principes van The Natural Step is de inzet voor recycling/hergebruik materialen: bijvoorbeeld kozijnen en hekjes dit bij een renovatieproject uit panden zijn gehaald worden ingezet bij het bouwen van een kunstzinnig project: vergaderruimte/ontmoetingsplek. Ook wordt bij renovatie in een wijk gebruik gemaakt van (bak)fietsen, waarmee het gebruik van de auto/bus wordt beperkt.										8,0
4. (Des)investeringen in vastgoed										8,0
Nieuwbouw, toevoeging										
2011 In totaal zijn er in 2011 236 huurwoningen opgeleverd: <ul style="list-style-type: none"> - Realisatie: Complex Luistruik (Nuenen), 104 appartementen met lift - Realisatie: Complex Podium (gemeente Eindhoven, Tongelre) 83 appartementen voor senioren - Realisatie: Complex Pieter Potstraat (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid), 24 stadswoningen en 12 appartementen met lift. Complex is bestemd voor senioren. - Realisatie: Complex Triocen-Barrier (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid), 13 appartementen met lift en diverse ruimtes voor behandeling en dagbesteding. Verhuurd aan Stichting SWZ. 										
2012 In 2012 zijn in totaal 403 nieuwbouweenheden gerealiseerd: <ul style="list-style-type: none"> - Realisatie: Project SAS-3 (gemeente Eindhoven, Strijp), 131 huurappartementen met lift en 4 koopappartementen - Realisatie: Complex Cederlaan (gemeenten Eindhoven, Strijp), 272 studentenwoningen. 80 procent zelfstandig (deels voor 2 personen) en 20 procent onzelfstandige eenheden. 										
2013: In 2013 zijn in totaal 344 nieuwbouwwoningen gerealiseerd: <ul style="list-style-type: none"> - Realisatie: Scheerderstraar (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid), 30 seniorenappartementen - Realisatie: Project SAS-3 2013 Huur (gemeenten Eindhoven, Strijp), 58 woningen - Realisatie: Drents Dorp Noord (gemeente Eindhoven, Strijp), 110 grondgebonden huurwoningen - Realisatie: Gerretsonplein (gemeente Eindhoven, Woensel Noord), 111 woningen opgeleverd. 60 woningen worden ingezet voor sociale huur, de overige 50 woningen worden ingezet voor o.a. de GGZE en WMO - Realisatie: Lakerlopen (gemeente Eindhoven, Tongelre), drie grondgebonden woningen en 5 appartementen - Realisatie: Tongelresche Akkers (gemeente Eindhoven, Tongelre), 12 grondgebonden IQ-woningen. Deze zgn. IQ woningen (industriële gebouwde woningen) zijn energiezuinig en worden op de bouwplaats in 6 weken volledig afgewerkt opgeleverd. De woningen hebben een hoge GPR score op materiaalgebruik, productie-energiekosten en afvalbeperking. 										
2014 In 2014 zijn in totaal 162 nieuwbouwwoningen opgeleverd: <ul style="list-style-type: none"> - Realisatie: Tongelresche Akkers (gemeente Eindhoven, Tongelre), 62 grondgebonden huurwoningen - Realisatie: Haagdijk (gemeente Eindhoven, Tongelre), 21 huurappartementen - Realisatie: W. van Noortlaan (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid), 36 huurappartementen - Realisatie: Hoge Akkers (gemeente Best), 13 grondgebonden huurwoningen - Realisatie: Drents Dorp Noord (gemeente Eindhoven, Strijp), 30 grondgebonden koopwoningen. - Plan: Project de Kemphaan, 22 grondgebonden huurwoningen 										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven					Cijfer
<p>Totaal aantal nieuw opgeleverde woningen: 1145.</p> <p>Naast de concrete cijfers voor nieuwbouw heeft Woonbedrijf ook op een andere manier gezorgd voor nieuwproductie. In de (krediet)crisistijd heeft Woonbedrijf ervoor gezorgd dat enkele projecten van derden doorgang konden vinden d.m.v. het overnemen van een aantal woningen of een garantstelling (o.a. Drents Dorp Noord en Haagdijk).</p>					
Sloop, samenvoeging					
	2011	2012	2013	2014	
Aantal gesloopt woningen, gegevens uit jaarverslagen	30	10	7	70	
<p>In 2014 is verder het VTA-gebouw De Ketting (gemeenschapshuis) gesloopt.</p> <p>In 2012 zijn drie sloopbesluiten genomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 64 duplexwoningen aan de Gerrontslaan (Woensel Noord) - 65 woningen in de Nieuwe Erven i.v.m. de vernieuwing van Boulevard Zuid (Stratum) - 50 woningen Neushoornlaan in het kader van gebiedsontwikkeling Tivoli (Stratum) <p>In 2013 zijn twee sloopbesluiten genomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - VTA-gebouw De Ketting (Gestel). Na een brand in 2013 is besloten het complex eerder te slopen dan gepland. - 80 duplexwoningen Lijmbeek (Woensel Zuid). De woningen worden vervangen door grondgebonden woningen. - 56 duplexwoningen Complex Coriolanuspad. Deze woningen worden vervangen door 56 grondgebonden nieuwbouwwoningen. 					
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
<p>2011</p> <p>In totaal zijn er in 2011 416 woningen gerenoveerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Complex Blaarthem (gemeente Eindhoven, Gestel), reinigen buitengevel, nieuw dak en isolatie, (deels) kozijnvervanging en asbestverwijdering voor 104 eengezinswoningen - Complex Liuviuslaan (gemeente Eindhoven, Woensel Noord), vernieuwing kozijnen en radiatoren, modernisering hoofdentrees en verwijdering asbest voor 81 portieketagewoningen. - Complex Kruidenbuurt-Zuid, verbetering uitstraling en vervanging van enkele bouwdeelen voor 123 eengezinswoningen (van 171 in totaal) - Complex Naastenbest (gemeente Best), renovatie casco en binnenpakketten voor 178 van in totaal 408 eengezinswoningen - Complex De Hofjes (Geldrop), renovatie bestaat uit inpakken buitengevel, modernisering hoofdentree en trappenhuis, aanbrengen dakisolatie, vervangen cv-ketels en vergroten balkons. In 2011 zijn 36 van in totaal 72 portieketagewoningen gerenoveerd - Complex Rapenland (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid), 17 van in totaal 310 woningen gerenoveerd <p>2012</p> <p>In totaal zijn in 2012 760 woningen gerenoveerd (woningaantallen betreffen het totale project, deels in 2011 uitgevoerd):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Kruidenbuurt Zuid (gemeente Eindhoven, Stratum), verbetering uitstraling en vervanging van enkele bouwdeelen voor 171 eengezinswoningen - Project Naastenbest (gemeenten Best), renovatie casco en binnenpakketten 408 woningen - Project Gagelbosch (gemeenten Eindhoven, Gestel), inpakken buitengevel, modernisering hoofdentree en trappenhuis, dakisolatie, vervangen cv-ketels en vergroten van balkons. Het betreft 72 portieketagewoningen - Project Kloosterflats (gemeenten Eindhoven, Stratum), renovatie in authentieke stijl (kleurstelling, detaillering metselwerk en verlichtingsarmatuur) voor 56 galerijwoningen - Project Philipsdorp, 62 woningen gerenoveerd in project van 208 woningen - Project Rapenland (gemeenten Eindhoven, Woensel Zuid), reinigen gevels, vernieuwen dak, buitenkozijnen en (deels) binnenpakketten voor 228 woningen - Project Tivoli (gemeente Eindhoven, Stratum), 154 eengezinswoningen gerenoveerd in project van 484 woningen. <p>2013</p> <p>In 2013 zijn in totaal 426 woningen gerenoveerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Kloosterflats (Stratum): laatste twee appartementen in project dat verder in 2012 werd opgeleverd - Project Rapenland (gemeente Eindhoven, Woensel Zuid): gevelreiniging, dakvernieuwing en vervanging buitenkozijnen bij 24 woningen - Project Tivoli Poemastraat (Stratum): uitstralingsverbetering en exploitatieduurverlening met 15 jaar voor 154 woningen - Project Philipsdorp Bazelbuurt (gemeente Eindhoven, Strijp): renovatie 96 woningen 					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven	Cijfer										
<ul style="list-style-type: none"> - Philipsdorp Oud Philipsdorp (gemeenten Eindhoven, Strijp): renovatie 6 grondgebonden woningen - Project Drents Dorp Oost (gemeenten Eindhoven, Strijp): voor 110 woningen exploitatieverlenging gerealiseerd (15/30 jaar) - Project Geestenbergh (gemeente Eindhoven, Tongelre): nieuwe kunststof voor- en achtergevel, nieuwe dakisolatie en -bedekking en verbeterde MV-installatie voor 34 woningen. De woningen hebben na de ingreep energielabel B. <p>2014 In 2014 zijn in totaal 551 grondgebonden woningen gerenoveerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Geestenbergh (gemeente Eindhoven, Tongelre): vervanging voor- en achtergevels + planmatig onderhoud bij 235 woningen - Project Drents Dorp Oost (gemeente Eindhoven, Strijp): renovatieproject binnenkant woningen (moment van de klant) en buitenschil (in bouwstroom) van 180 woningen - Project Philipsdorp Bazelbuurt (gemeente Eindhoven, Strijp): 25 woningen gerenoveerd - Project Philipsdorp Oud Philipsdorp (gemeente Eindhoven, Strijp): 105 woningen gerenoveerd - Project Philipsdorp Lijsterbesbuurt, Plataanbuurt en Tivoli Leeuwenstraat (gemeente Eindhoven, Strijp en Stratum) en D'Ekker (gemeenten Veldhoven): oplevering model- en proefwoningen ter voorbereiding op daadwerkelijke uitvoering renovatieproject. In totaal 6 woningen opgeleverd. <p>Woonbedrijf wil het onderhoud van de woningen meer gaan uitvoeren op het moment van de klant (klantgestuurd werken). Dit wordt ook wel 'de serie van 1' genoemd. Renovaties en groot onderhoud vinden daardoor niet altijd meer collectief plaats, maar op verzoek van en in samenspraak met de klant. Een concrete invulling is het actiepunt in het kader van duurzaamheid om keuzepakketten aan te bieden, in eerste instantie in het pilotgebied Airey's, maar ook de renovatie van de binnenzijde van de woningen in Drents Dorp Oost.</p>											
<p>Maatschappelijk vastgoed</p> <p>Woonbedrijf richt zich op wonen. Maatschappelijk vastgoed ontwikkelen de corporatie alleen als er een vraag is vanuit de buurt en het een bijdrage levert aan de doelstellingen. Woonbedrijf heeft verschillende eenheden maatschappelijk vastgoed. Per mei 2015 zijn dit 648 eenheden. Hieronder zijn wijkwinkels en bedrijfsruimten met een maatschappelijk functie.</p> <p>2012</p> <ul style="list-style-type: none"> - Restauratie monumentale kerk en pastorie. In de kerk zijn ruimten gecreëerd voor diverse maatschappelijke instellingen. Ook de pastorie heeft een maatschappelijke functie gekregen. Op het terrein naast de kerk is een gymzaal gebouwd. 											
<p>Verkoop</p> <table border="1" data-bbox="240 1352 1310 1429"> <thead> <tr> <th></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal verkochte woningen, gegevens uit jaarverslagen</td> <td>36</td> <td>38</td> <td>48</td> <td>67</td> </tr> </tbody> </table>		2011	2012	2013	2014	Aantal verkochte woningen, gegevens uit jaarverslagen	36	38	48	67	
	2011	2012	2013	2014							
Aantal verkochte woningen, gegevens uit jaarverslagen	36	38	48	67							
<p>5. Kwaliteit van wijken en buurten</p>	8,0										
<p>Leefbaarheid</p> <p>Beleidslijn: In het samenwerken met bewoners neemt Woonbedrijf steeds vaker de rol van facilitator aan. Bewoners nemen zelf het initiatief om zaken aan te pakken die voor hen van belang zijn. Woonbedrijf ondersteunt deze initiatieven zonder de verantwoordelijkheid over te nemen. In de klantgestuurde benadering van de corporatie is het betrekken van de klant verweven met het dagelijks werk. In 2011 is het participatiebeleid opgesteld. Hierin beschrijft de corporatie de focus van Woonbedrijf op de individuele klantparticipatie (als uitvoering van het klantgestuurd werken) en de buurtgerichte participatie ofwel maatschappelijke participatie (als uitvoering van de gebiedsgerichte aanpak en gericht op het in 'eigen kracht' zetten van de buurtbewoners).</p> <p>Voorbeelden van activiteiten op het gebied van 'kwaliteit wijken en buurten':</p> <ul style="list-style-type: none"> - 'de 24 uur van..de buitenruimte' - PSV-Streetsleague, een straatvoetbalcompetitie in negen Eindhovense buurten. Doelstelling: de jeugd van groep 7 en 8 sportief en gezond samen bezig te laten zijn en de betrokkenheid van de jongeren, hun ouders en de school bij de wijk te vergroten. Per school werd daarnaast aan twee wijkprojecten van Woonbedrijf een bijdrage geleverd. In totaal zijn circa 400 kinderen betrokken geweest. De Streetsleague heeft ook geleid tot enkele nieuwe initiatieven, zoals Mensfort United in Woensel-Zuid en de samenwerking van jongeren en hun ouders in een moestuinproject in Gestel (2011) - In 2012 vond de tweede editie plaats van de PSV-streetsleague. - Woonbedrijf is met de gemeente, Ergon en andere Eindhovense corporatie een samenwerkingsovereenkomst voor twee jaar aangegaan met als doel het uitvoeren van activiteiten die een bijdrage leveren aan de leefbaarheid en veiligheid van wijken en die een bijdrage leveren aan de re-integratie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De 											

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven	Cijfer
<p>activiteiten worden uitgevoerd in zowel de openbare ruimte als op de gronden/eigendommen van de woningcorporaties.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diverse onderzoeken rond het herstel van wijken laten zien dat cultuur een voorname rol speelt. Het blijkt dat wijken met een hogere inzet op het gebied van buurtcultuur zich beter ontwikkelen. Woonbedrijf initieert jaarlijks vanuit het koersdoel 'vormgeven aan buurtbeleving' een groot aantal cultuurprojecten in de buurten waar Woonbedrijf een groot deel van het vastgoed in eigendom heeft. In 2011 is samenwerking gezocht met het Prins Bernard Cultuurfonds om een Buurtcultuurfonds in te richten. Het fonds zorgt voor financiering van activiteiten, maar heeft als neveneffect dat er samenwerking ontstaat op lokaal niveau tussen initiatiefnemers in de buurt met instellingen op het terrein van cultuur en welzijn. De werkwijze en rol van Woonbedrijf Eindhoven is vooraf met het Ministerie BZAK besproken. Het Ministerie heeft Woonbedrijf toestemming gegeven voor de aanpak. <p>In 2012 heeft WE €500.00,- in het Buurtcultuurfonds gestort, dit bedrag is door het Prins Bernard Cultuurfonds met 15% opgehoogd.</p> <p>In 2013 is €510.000,- door WE beschikbaar gesteld voor het buurtcultuurfonds. In dat jaar is circa 87% van de middelen in het fonds besteed. Ten behoeve van bewonersvouchers, waarbij er een beroep gedaan kon worden op bedragen tot maximaal €4.500,-, is halverwege 2013 besloten om vanwege het succes daarvan, een extra storting te doen. Specifieke projecten in 2013 zijn: fototentoonstelling 'Buurten in Eindhoven' en het gezamenlijk ontwerpen van kunst en kleden ten behoeve van de hallen van de nieuwbouw in de Gerretsonlaan.</p> <p>In 2014 is €500.00,- door WE beschikbaar gesteld voor het buurtcultuurfonds. In dat jaar is 80% van de middelen besteed. Specifieke projecten: Supertoll in Woensel-Noord en Allerzielen in Doornakkers.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participatie in 'Wij Eindhoven': systeemtransformatie waarbij ingezet wordt op de 'eigen kracht' van de burger. In 2012 is in twee pilotwijken gestart met deze werkwijze. - In Genderdal is samen met bewoners de moestuin Gendermoes opgetuigd vanwaar vervolgens allerlei buurtactiviteiten plaatsvinden (2012) - De jeugd in 't Ven heeft samen met verstandelijk beperkte kinderen een graffitiproject uitgevoerd. Naast een kunstwerk is er op deze manier contact gelegd tussen de twee jeugdgroepen. Daarbij is er aandacht gegeven aan het beschikbaar stellen van een woning aan Jagershoef aan Rentree voor huisvesting van ex-gedetioneerden (2012) - Project Gluren bij de Buren, in project Urkhovenseweg (2012) - Projecten om graffiti te verwijderen, onderhoud achterpaden, verwijderen van afval en inboeten van het groen: in 2013 is hier €532.000,- aan besteed. Specifieke projecten hierin: snoeiwerk in de wijk Schuttersbosch, moestuinproject in Strijp en herinrichting directe woonomgeving Sonseweg. - Bijdragen aan activiteiten ter bevordering van de samenlevingsopbouw door samenwerking en ontmoeting. Bijvoorbeeld: onderlinge kennismaking huurders vooruitlopend op oplevering nieuw complex Gerretsonplein, bijeenkomsten in het hoofdkwartier van Drents Dorp, ondersteuning straat aanpak door welzijnsorganisatie, medewerking aan bijeenkomsten van groepen ouderen, studenten, jongeren (2013). - Cultuurfonds voor Strijp-S, de grootste herontwikkelingslocatie van Nederland (sinds 2007). <p>Via www.woonbedrijfinbeeld.nl kunnen nog meer van de prestaties Van Woonbedrijf op het gebied van leefbaarheid worden gevonden. Het overzicht is voorbeeldmatig.</p>	
<p>Wijk- en buurtbeheer</p> <p>Het buurtbeheer van Woonbedrijf is opgebouwd uit vier elementen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beheeraspecten die typerend zijn voor de sector, als aandacht voor de directe woonomgeving (achterpaden, gemeenschappelijke ruimten enz.); 2. Beheeraspecten die samenhangen met de keuzes die Woonbedrijf maakt, als het overeenkomen van buurtcontracten of het inschakelen van het buurtbedrijf; 3. Beheeraspecten die voortvloeien uit specifieke keuzes die in de districten worden gemaakt, zoals het beheren van multifunctionele accommodaties (De Toeloop, Elf13); 4. Experimenten, waarbij Woonbedrijf op zoek is naar nieuwe methoden of instrumenten om te komen tot verbeterd beheer van buurten en wijken. In dat kader passen projecten rond sport en (buurt)cultuur. Hierbij moet nog blijken of een nieuwe aanpak succesvol is of niet. <p>Voorbeelden van activiteiten/samenwerkingsverbanden/prestaties op het gebied van wijk- en buurtbeheer:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2011 zijn er 22 buurtcontracten afgesloten. In Veldhoven is er voor de wijk D'Ekker het eerste wijkcontract afgesloten. Dit wijkcontract dient als pilot voor de gehele gemeente. - De aanpak van de fysieke woonomgeving in Gestel met behulp van design in de Dutch Designweek is in de prijzen gevallen (2012) - Inzet van drie designers in het Drents Dorp: voorbereiding op fysieke verbetering van de woningen in de wijk (2012) - Bewoners, Amvest, gemeente en Woonbedrijf hebben de handen ineen geslagen om sportpark 't Schoot in twee jaar om te vormen tot een wijkbrede sport- en ontmoetingsvoorziening (2012) 	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011 – 2014 Woonbedrijf Eindhoven	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> - Een woonwensen onderzoek onder bewoners van duplexwoningen aan de Sonseweg biedt het inzicht dat de bewoners geen behoefte hebben aan een grootscheepse ingreep in de woning, maar juist aan het opplussen en helder maken van de publieke ruimte (semi-privaat/openbaar). - Expeditie Geestenberg, ter verbetering van de wijk en het (eigen) woningbezit (2012) - Lakerlopen: Breed-Buurtoverleg omgevormd tot Smal-straatberaad (2012) 	
<p>Aanpak overlast</p> <p>Voorbeelden activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het Stedelijk Kompas Eindhoven is een aanpak van de gemeente en 25 instellingen voor maatschappelijk zorg en gezondheidszorg. Samen proberen ze opvang, zorg- en leefomstandigheden van dak- en thuislozen te verbeteren. Het doel is een daling van het aantal dak- en thuislozen. Die daling levert een bijdrage aan de afname van overlast en criminaliteit. In het kader van preventie speelt Woonbedrijf een rol: uitlijnen van budgetten voor preventieve woonbegeleiding en het verankeren van de stedelijke doelstellingen in de bestaande wijk- en buurtstructuren. Vanuit de pilot Housing First werken het Stedelijk Kompas, GGZE en Neos samen met de Eindhovense corporatie om voor een kleine groep oudere zwervers éérs huisvesting te regelen, vervolgens die woonruimte in te bedden in de sociale omgeving van de betreffende cliënt en van daaruit de hulpverlening te starten. In dit kader werden onder de vlag DOOR! In 2011 tien oudere zwervers aan woonruimte geholpen. - Participatie (namens de vier Eindhovense corporaties) in het Veiligheidshuis Eindhoven. Het doel is te werken aan de veiligheid en leefbaarheid in Eindhoven en de regio. - In 2011 zijn 44 contracten beëindigd wegens onderverhuur of niet bewonen (veelal uitkeringsfraudesituaties). - In 2013 is circa €200.00,- uitgegeven aan interventies op sociaal vlak. Er is dan sprake van een actie door of in opdracht van Woonbedrijf Eindhoven met de bedoeling een situatie rond één of meer huurders te herstellen of te wijzigen. Het betreft kosten die samenhangen met woonbegeleiding van individuele klanten, voorzieningen die de sociale samenhang in de buurt bevorderen en kosten van bevuiling van woning of tuin door individuele huurders. - Convenant in regio Eindhoven ter bestrijding van de kweek van hennep in woningen. In 2013 zijn 22 kwekerijen ontmanteld, waarvan drie in Geldrop, één in Veldhoven en 18 in Eindhoven. - In 2014 is naar voren gekomen dat de strikte regelgeving rond de uitwisseling van informatie met de politie een effectieve aanpak van overlast en leefbaarheidsproblemen in de weg kan staan. In het kader van bilaterale veiligheidsafspraken met de gemeente is met het <i>Woonoverlastdagboek</i> gestart. Er zijn drie dossiers operationeel geworden in ernstige overlastsituaties waarbij omwonenden angst hebben om aangifte te doen. - Binnen de overeenkomst <i>buurtbemiddeling</i> heeft Woonbedrijf in 2014 in totaal 37 buurtbemiddelingen betaald. 	

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt de onderstaande meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
6	voldoende	Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Woonbedrijf Eindhoven in oktober 2015.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:
Actiepunt:
Uit te leggen:
Bespreekpunt RvC:
Niet van toepassing:



In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)
Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno|drukkers BV, Arnhem

I. Naleving en handhaving van de code

Uitwerking

- 1 Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.
- 2 Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).
- 3 Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.



II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

- 1 Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
 - a. de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;
 - b. de operationele en financiële doelstellingen;
 - c. de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
 - d. de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
 - e. wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;
 - f. indien aanwezig het bestuursreglement.De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.



- 2 Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.
- 3 Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
 - a. het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
 - b. een voorstel tot wijziging van de statuten;
 - c. een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
 - d. aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
 - e. beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
 - f. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
 - g. de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;
 - h. vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.
- 4 Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):
 - a. risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
 - b. een integriteitcode, geplaatst op de website;
 - c. kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;
 - d. handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
 - e. een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
 - f. een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
 - g. een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.
- 5 In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
- 6 Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
- 7 Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
- 8 Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).

II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Uitwerking

- 1 Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.

- 2 De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
- 3 Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.
- 4 Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
- 5 De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

Uitwerking

- 1 Een bestuurder zal:
 - a. niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
 - b. geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);
 - c. ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
 - d. geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).
- 2 Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
- 3 Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
- 4 Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
- 5 Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.

III. Raad van commissarissen

III.1 Taak en werkwijze

Uitwerking

- 1 De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.
Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.
- 2 In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.
- 3 Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:
 - a. geslacht;
 - b. leeftijd;

c. hoofdfunctie;

d. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;

e. tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;

f. de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;

g. het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;

h. de vaststelling of het lid onafhankelijk is.

4 Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.

5 Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.

6 Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval:

a. de realisatie van de doelstellingen;

b. de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten;

c. de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;

d. het kwaliteitsbeleid;

e. de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;

f. het financiële verslaggevingproces;

g. de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;

h. het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen.

7 De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.

De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.

Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.

De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.

8 De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

1 De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.

De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.

2 De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn,

waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming

binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC,

dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

a. in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;

b. een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;

- c. bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
- d. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad.
Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- e. lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;
- f. werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigings-organisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g. lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h. aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;
- i. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

III.3 Deskundigheid en samenstelling

Uitwerking

- 1 De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling.
De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.

In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert.
Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren.
De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.
- 2 Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.
- 3 Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.
- 4 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.
De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.
- 5 Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.
- 6 De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden.
Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

- 1 De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:

- a. de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
 - b. voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
 - c. de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
 - d. de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
 - e. de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
 - f. de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
- 2** De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

- 1** De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
- 2** De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
- 3** De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

Auditcommissie

- 4** De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a. de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
 - b. de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
 - c. de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
 - d. de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.
- 5** De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.
- 6** Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.
- 7** Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.
- 8** De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
- 9** De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

Selectie- en remuneratiecommissie

- 10** De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a. het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
 - b. het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
 - c. het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
 - d. het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;

- e. het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
f. het opmaken van het remuneratierapport.
- 11** Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

- 1** Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.
- 2** Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
- 3** Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC.
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
- 4** Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.
- 5** Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.
De delegatie is slechts van tijdelijke aard.
- 6** Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

**De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.
De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.
De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.**

Uitwerking

- 1** De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant.

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

- 1** Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
- 2** De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.

- 3 Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

- 1 De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
- 2 Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
- 3 De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De beoordeling wordt besproken in de RvC. De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
- 4 De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

- 1 De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

Uitwerking

- 1 Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- a. Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
 - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussie-punten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- b. Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;

· Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;

· Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.

c. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:

· Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;

· Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;

· Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

- 1** Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
- 2** Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
- 3** Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

V.2 Visitatie

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Uitwerking

- 1** Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
- 2** Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
- 3** Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.

Bijlage 8 Position paper

POSITION PAPER

Woonbedrijf werkt aan goed en betaalbaar wonen in een prettige buurt. Klantgestuurd werken staat hierbij centraal. We verhuren ruim 31.000 woningen waarin zo'n 70.000 mensen hun thuis vinden. In Eindhoven, maar ook in Best, Bladel, Geldrop, Nuenen, Son en Breugel, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre.

Missie

Woonbedrijf werkt aan wonen, het wonen van onze klant. De wensen van onze klanten zijn sturend voor ons werk. Onze grootste maatschappelijke prestatie ligt in het beschikbaar hebben en houden van een grote voorraad betaalbare huurwoningen. Wij vinden dat iedereen goed moet kunnen wonen, in een woning met kwaliteit, in een leefbare buurt. En dat daarbij niemand mag worden uitgesloten.

Met ons werk willen we een bijdrage leveren aan een betere wereld. We willen werken aan een maatschappij die is gebaseerd op rechtvaardigheid en waar duurzame keuzes worden gemaakt. We wachten niet af, maar leveren vanuit onze eigen kwaliteit en verantwoordelijkheid een bijdrage aan het realiseren van die betere wereld. Deze bijdrage zit in kleine dingen, dichtbij ons zelf, in ons werk. Het begint met betaalbaar wonen voor en met mensen die zich bij ons thuis voelen. Vandaar ons motto: 'samen jouw wonen realiseren'.

Visie

De regio Eindhoven (ofwel: Brainport) is een economisch sterke regio en weet daardoor mensen aan te trekken en te binden. De sociale huursector is een belangrijke schakel in het huisvesten van deze mensen. Op de woningmarkt is het een komen en gaan van huishoudens, afhankelijk van de verandering in hun levensfase. Wij zien de sociale huursector als een roltrap, waarop starters of toetreders hun eerste stappen zetten in hun wooncarrière in Eindhoven of de omliggende gemeenten. Na verloop van tijd vinden die huishoudens een vaste plek in de sociale huursector of daarbuiten en blijven daar lange tijd wonen.

Woonbedrijf heeft als grootste woningcorporatie in de regio een belangrijke rol om die roltrap op de goede snelheid te houden en ervoor te zorgen dat de huishoudens die het einde van hun roltrap hebben gevonden, kunnen blijven wonen op die plek met kwaliteit en een betaalbare prijs. Woonbedrijf hanteert daarbij geen eigen opvattingen over dat het huis te groot is, het inkomen te scheef, de energieprestatie te laag of het comfort niet passend. Dat is aan de klant zelf om te bepalen.

Woonbedrijf zal in het licht van veranderende opvattingen over 'passend' wonen telkens zorgvuldige afwegingen maken en ons vermogen daarvoor goed inzetten. Wij zijn echter geen voorstander van een corporatie met alleen maar goedkope huurwoningen, die moeten worden vrijgemaakt voor en toebedeeld worden aan de laagste inkomens. Onze voorraad is geen noodvoorziening, maar een maatschappelijk fundament. Dat fundament wordt gevormd door een voorraad woningen voor huishoudens met een bescheiden portemonnee, waarin zij jarenlang gelukkig kunnen wonen.

Het maatschappelijk presteren wordt bereikt binnen het domein van het wonen van onze klanten. We zien dan dat onze klanten waarde toekennen aan onze prestaties op het vlak van beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit, of in de woorden van de klant: "is er voor mij woonruimte beschikbaar, kan ik die betalen en past de kwaliteit bij mijn behoefte?"

Woonbedrijf stuurt op de maximalisatie van de maatschappelijke prestatie op de lange termijn. Dit betekent dat wij ons vermogen zodanig inzetten, dat in de voorzienbare toekomst een zo groot mogelijke bijdrage aan de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van het wonen wordt geleverd. Hiermee krijgt continuïteit vanzelf een logische plek in ons besturingsmodel.

Woonbedrijf is een maatschappelijke onderneming met een eigen koers. Wij zetten ons vermogen in op de regionale woningmarkt. Dit in tegenstelling tot een publieke taakorganisatie die juist buiten de markt opereert. Aan belanghouders leggen we verantwoording af over onze prestaties. De overheid reguleert de woningmarkt en is naast de klant een tweede voorname belanghouder. Ze kan de marktwerking beïnvloeden door regelgeving, maar ook door de vraag en/of het aanbod financieel te ondersteunen of juist te ontmoedigen.

Naast deze verantwoording betrekken we onze huurders bij de toetsing en ontwikkeling van beleid, gebruiken we met regelmaat ons digitaal klantenpanel om nieuwe ideeën te toetsen en werken we in buurten samen met een breed scala aan maatschappelijke organisaties en instanties op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Het besef dat we vanuit een maatschappelijke taak een maatschappelijke prestatie leveren voor onze klanten, maakt dat onze focus zich in toenemende mate richt op externe legitimatie en daarmee op de relevantie van wat we naar buiten toe presteren.

Integriteit is een voorwaarde voor goed bestuur. Woonbedrijf heeft in dit kader voor zichzelf vier kernwaarden geformuleerd: *respect, verbindend, eigen verantwoordelijkheid en resultaat*. Deze kernwaarden vormen de basis voor het handelen van Woonbedrijf en haar medewerkers. Wij zijn een decentraal werkende klantgestuurde en gebiedsgerichte organisatie. De visie en kernwaarden geven daarbij onze medewerkers richting, zij vormen ons kompas.

Visitatie 2010

In juni 2010 gaf Woonbedrijf opdracht aan Raeflex en Pentascope om een gecombineerde visitatie en nulmeting van het koersplan 2010-2012 uit te voeren. Een van de doelstellingen van het onderzoek was om te leren van de opvattingen van de buitenwereld over Woonbedrijf en hiermee een stap te zetten in de verdere ontwikkeling van onze koers.

We waren tevreden dat we in het visitatierapport konden lezen dat we onze opgave vervulden, efficiënt werkten en presteerden naar vermogen. Dit betekende dat we toen al ons dagelijks werk op orde hadden. De keuze voor een klant- en gebiedsgerichte werkwijze dateert al van de start van Woonbedrijf in 2005. Deze aanpak werd in 2010 herkend en gewaardeerd.

Wel constateerden we dat de prestaties van Woonbedrijf op bedrijfsniveau, als resultante van de prestaties in de individuele buurten, nog onvoldoende zichtbaar waren. Dat gold ook voor het overleg met een huurdersvertegenwoordiging op bedrijfsniveau. We hebben deze uitdagingen opgepakt en tevens de doelen uit het koersplan scherper gemaakt en realistischer in de tijd gezet. Dit heeft onder andere geleid tot het verlengen van de looptijd van het tweede koersplan tot einde 2014.

In de jaren daarna heeft Woonbedrijf haar leidende positie genomen met betrekking tot stedelijke vraagstukken. Zo hebben we drie jaar lang het voorzitterschap vervuld van het Bestuurlijk Overleg Wonen met de gemeente Eindhoven en de corporaties in de stad. Hierdoor hebben we een belangrijke rol kunnen spelen in de vertaling van de opgaven naar prestatieafspraken. Ook heeft Woonbedrijf mede het initiatief genomen om een platform te creëren voor informeel overleg tussen organisaties op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Dit initiatief draagt de naam Platform plus. Woonbedrijf was één van de initiatiefnemers voor Slimmer Leven, een bloeiende coöperatieve vereniging van bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke ondernemingen, die zich in Brainport verband ten doel stelt om voor ouderen zelfstandig, gezond en actief leven mogelijk te maken.

Tevens zijn er jaarlijks meerdere netwerkbijeenkomsten georganiseerd met belanghouders over actuele thema's, zoals: regionale ontwikkeling, toezicht, duurzaamheid, ontwikkeling woningmarkt, ketensamenwerking en toekomstscenario's. Hiermee hebben we de visie van Woonbedrijf uitgedragen en actief om feedback gevraagd van onze belanghouders.

Op stedelijk niveau nemen wij onze verantwoordelijkheid en participeren we in tal van overleggen en initiatieven (o.a. Stedelijk Kompas, Veiligheidshuis, armoedebestrijding, bestrijding woonfraude, Wij Eindhoven). Verder is ook onze betekenis in de regiogemeenten de laatste jaren sterk toegenomen. Dit heeft onder andere geleid tot prestatieafspraken met Nuenen, Best, en Veldhoven.

De huurdersorganisatie HVW heeft zich in de loop der jaren ontwikkeld tot een volwaardige gesprekspartner en belanghouder. Er is een bestuurswisseling en uitbreiding geweest, met als doel de vertegenwoordiging en daarmee het overleg een inhoudelijke kwaliteitsimpuls te geven. Een medewerker van Woonbedrijf geeft het bestuur van HVW praktische ondersteuning. Op wekelijkse basis is er, naast de officiële overleggen in het kader van de Overlegwet, contact over de diverse beleidsonderwerpen en het functioneren van onze organisatie.

Woonbedrijf anno 2015

Woonbedrijf ontwikkelt zich van een klantgerichte tot een klantgestuurde corporatie. Dit is een van de drie programmalijnen uit het tweede koersplan (2010-2014). Daarnaast betrekken we klanten en andere belanghouders in een gebied, bij de ontwikkeling en realisatie van een visie op buurtniveau. We realiseren ons dat het daarbij gaat om het maken van zodanige keuzes en afwegingen in ons werk, op alle niveaus in de organisatie, dat een bijdrage wordt geleverd aan optimale maatschappelijke waardecreatie.

Bij de ontwikkeling van een vernieuwd (derde) koersplan zijn klanten, belanghouders en medewerkers nadrukkelijk betrokken. Wij zijn er namelijk van overtuigd dat een breed gedragen plan ontstaat als alle partijen kunnen meedenken. Onder meer zijn de resultaten van het koersplan 2010 -2014 en onze corporate story getoetst, om met die input de gewenste inzet voor de toekomst te bepalen.

Samengevat geven de resultaten een consistent beeld en duiden ze op tevredenheid over de prestaties van de afgelopen jaren. Dit wordt bevestigd door de wens om de inzet de komende planperiode te handhaven op het huidige niveau, met daarbij de uitdrukkelijke wens van de organisatie om de regie nog meer uit handen te geven aan de klant zelf.

De klant hecht op zijn beurt veel belang aan zaken in en rondom de woning. Met name het bieden van betaalbare woonruimte met goede kwaliteit en goed onderhoud op het moment van de klant worden als belangrijk ervaren. Gebiedsgericht (samen)werken zit inmiddels in onze genen en landt steeds vaker in integrale visies voor wijk of buurt.

De combinatie van gebiedsgericht en klantgestuurd werken maakt dat we individueel maatwerk kunnen leveren. Deze werkwijze vraagt wel om goede communicatie, omdat anders het beeld van willekeur kan ontstaan. Wij voeren hierover dan ook intensief overleg met huurdersorganisatie HVW.

Onze belanghouders kijken tevens naar stedelijke vraagstukken en (h)erkennen onze koers. Ook is er waardering voor onze afwegingen op beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit. Wel zijn afwegingen en besluitvorming voor de buitenwereld soms nog een black box, terwijl verantwoording en transparantie juist aan belang toenemen, zeker in relatie tot de herziene Woningwet en de prominentere rol van gemeenten en klanten als belanghouder.

We zien een toenemende spanning ontstaan tussen het maken van onze afwegingen in relatie tot onze missie ('klant centraal') versus ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, meer toezicht en een toenemende regeldruk. Dit vraagt de komende tijd de nodige aandacht en waar nodig zullen wij ons mengen in het publieke debat over ontwikkelingen in de corporatiesector.

Toekomst

We zijn optimistisch over de positie en toekomst van Woonbedrijf. In 2014 hebben we de koers vernieuwd en een nieuw koersplan voor de jaren 2015 – 2018 opgesteld. We trekken daarin de lijnen verder door langs de assen van klantsturing, gebiedsgericht werken, het zorgvuldig inzetten van ons vermogen en ontwikkeling van de organisatie. We hebben de vernieuwde koers als volgt samengevat:

'Wonen wordt leven, in een buurt die bij je past, nu en in de toekomst, gefaciliteerd door Woonbedrijf'

1. Klantgestuurd: wonen wordt leven

We gaan kijken naar de belangrijke momenten in het leven van onze klanten, zoals: op kamers wonen, samenwonen, kinderen krijgen, scheiden of ziek worden. Op de woonwensen die daarbij horen, willen we een antwoord bieden. Met een betaalbaar huis in een leefbare buurt. Maar ook met individuele diensten. Maatwerk en standaardisatie zijn daarbij de sleutelwoorden. We willen onze dienstverlening slimmer en efficiënter inrichten, zodat we elke klant zijn eigen 'woonarrangement' kunnen laten samenstellen.

2. Buurtbeleving: in een buurt die bij je past

De buurt wordt steeds belangrijker in het leven van onze klanten. Ze kiezen voor een buurt omdat ze die kennen of omdat die past bij de specifieke fase in hun leven. Maar wat maakt dat die buurt passend is? We weten nog onvoldoende welke precieze kenmerken van een buurt de doorslag geven bij de keuze van onze klanten. Daarom gaan we onze buurten, en de manier waarop ze zich in de stad en de regio tot elkaar verhouden, uitgebreid in kaart brengen. Zo kunnen we beter bepalen wat we in een buurt moeten veranderen, verbeteren of juist behouden.

3. Rentmeesterschap: nu en in de toekomst

Alles wat we als woningcorporatie doen heeft effecten, voor nu en voor de toekomst. In ons denken en doen kiezen we voor de meest duurzame oplossing. We hanteren hierbij de principes van The Natural Step, zodat duurzaamheid in de haarvaten van onze organisatie komt. Ons vermogen zetten we in voor betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. We zien dat betaalbaarheid steeds belangrijker wordt. Daarom zorgen we ervoor dat tweederde van onze woningen een huurprijs tot circa €580 houdt. Investeren in deze woningen doen we met beleid. Want elke investering heeft een prijs.

4. Organisatie: gefaciliteerd door Woonbedrijf

De afgelopen jaren hebben we onze kosten verlaagd door slimmer en efficiënter te werken. Dit zullen we blijven doen, want onze huurders hebben daar recht op. We kunnen als organisatie grote sprongen maken door te experimenteren en te leren. In de lijn van projecten als SPACE-S, of de Groene Huurders van Genderdal, gaan we op zoek naar nieuwe oplossingen. Onze kennis en ervaringen gaan we breder en slimmer met elkaar delen. We wonen en werken niet voor niets in de Brainportregio; de slimste regio van de wereld. Daar kunnen we samen ons voordeel mee doen.

De uitwerking van deze vier koersdoelen in beleid en de vertaling naar onze belanghouders vindt plaats in 2015, het jaar waarin Woonbedrijf als organisatie tien jaar bestaat. Het jaar daarop in 2016 gaan we vanuit één locatie werken. Dit is niet alleen een huisvestingskeuze, maar de laatste stap in het fusieproces. In dit proces zijn we al eerder gegaan naar één organisatie, één werkproces en één primair ICT-systeem. Samen in één kantoor werken, versterkt onze gemeenschappelijke identiteit en ondersteunt ons koersplan. Van daaruit willen we zo optimaal mogelijk in verbinding zijn met elkaar en met onze klanten.

Eindhoven, 17 september 2015

de heer drs. M. T. Eggermont RA
algemeen directeur

mevrouw ir. I. de Boer
algemeen directeur