

**Visitatierapport uitgevoerd in het kader  
Van het SVWN-experiment  
"Participerend visiteren in het netwerk"**

**woCom**

**2014 - 2017**







**Visitatierapport uitgevoerd in het kader  
van het SVWN-experiment  
"Participerend visiteren in het netwerk"**

**woCom**

**2014 - 2017**



*Voel je thuis*

*Bennekom, 6 juni 2018*

**Colofon**

**Raeflex**

Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
W.dewater@raeflex.nl  
Www.raeflex.nl

**Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albada (voorzitter)  
De heer dr. ing. G.A. van Bortel (algemeen commissielid)  
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)  
De heer J. Blijham MSc (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 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).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Deze visitatie maakt deel uit van een experiment van SVWN "Participerend visiteren in het netwerk". In deze visitatie is gezocht naar een meerwaarde in visitaties door participerend visiteren. De commissie van woCom voerde de gebruikelijke visitatiegesprekken naast het bijwonen van een aantal netwerkbijeenkomsten van woCom als observator. Vervolgens heeft de commissie de belangrijkste uitkomsten daarvan met woCom en de verschillende netwerkpartners besproken. Het experiment stelde de commissie in staat om zich een beter beeld te vormen van de prestaties van woCom als netwerkpartner en van de kwaliteit van het netwerk zelf. In dit rapport treft u een apart hoofdstuk aan gewijd aan het experiment. Ook geeft de commissie haar bevindingen uit deze observaties weer voor zover zij de beoordelingen van verschillende prestatieonderdelen conform de methodiek 5.0 onderbouwen. Tot slot neemt de commissie een aantal aandachtspunten uit deze observaties mee ten behoeve van de recensie en de beleidsagenda van de toekomst. Met veel genoegen leveren wij dit rapport op.

Wij feliciteren woCom met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van woCom 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

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Voorwoord</b>                                                             | <b>3</b>  |
| <b>Inhoud</b>                                                                | <b>5</b>  |
| <b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>    | <b>7</b>  |
| <b>A Recensie woCom</b>                                                      | <b>9</b>  |
| <b>B Scorekaart woCom</b>                                                    | <b>15</b> |
| <b>C Scorekaart in beeld woCom</b>                                           | <b>17</b> |
| <b>D Samenvatting in beeld woCom</b>                                         | <b>19</b> |
| <b>E Reactie woCom</b>                                                       | <b>23</b> |
| <b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>               | <b>25</b> |
| <b>1 Visitatie bij woCom</b>                                                 | <b>27</b> |
| 1.1 Schets woCom                                                             | 27        |
| 1.2 Werkgebied woCom                                                         | 28        |
| 1.3 Experiment "Participerend visiteren in het netwerk"                      | 29        |
| <b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>                                  | <b>35</b> |
| 2.1 Beschrijving van de opgaven                                              | 35        |
| 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven                   | 39        |
| 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven                          | 39        |
| 2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven                   | 42        |
| 2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven              | 43        |
| 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities | 44        |
| <b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>                                   | <b>45</b> |
| 3.1 De belanghebbenden van woCom                                             | 45        |
| 3.2 Beoordeling belanghebbenden                                              | 46        |
| 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden                                           | 47        |
| 3.4 Conclusies en motivatie                                                  | 47        |
| <b>4 Presteren naar Vermogen</b>                                             | <b>51</b> |
| 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen                  | 51        |
| 4.2 Conclusies en motivatie                                                  | 51        |
| <b>5 Governance</b>                                                          | <b>55</b> |
| 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance                               | 55        |
| 5.2 Conclusies en motivatie                                                  | 56        |
| <b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>                                       | <b>65</b> |
| <b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>                              | <b>67</b> |
| <b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>                                             | <b>69</b> |
| <b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>                                                | <b>75</b> |
| <b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>                                | <b>77</b> |
| <b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>                                              | <b>79</b> |
| <b>Bijlage 6 Meetschaal</b>                                                  | <b>89</b> |
| <b>Bijlage 7 Position paper</b>                                              | <b>91</b> |
| <b>Bijlage 8 Experimentvoorstel</b>                                          | <b>96</b> |



## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





## A Recensie woCom

### Terugblik op visitatie 2010-2013

In 2014 is woCom gevisiteerd over de periode 2010-2013. De commissie constateerde dat woCom in 2010 een omslagjaar doormaakte, waarbij de corporatie zich vooral is gaan richten op de primaire doelgroep, het werkgebied en de maatschappelijke resultaten. Belangrijke thema's in die visitatieperiode waren efficiënt werken, kostenreductie en een gezonde financiële situatie. De toenmalige commissie was tevreden over de wijze waarop woCom deze omslag had weten te volbrengen en beoordeelde de prestatievelen met gemiddeld een 7.0. Sterke punten waren de relatie met de belanghouders en de weloverwogen manier van ingrijpen door onder meer door de ontwikkelportefeuille tegen het licht te houden. De communicatie van woCom werd beoordeeld als klantgericht, stabiel en open. De commissie vroeg in 2014 aandacht voor het behoud van prestaties op leefbaarheid en wijkbeheer. Ook de openbare verantwoording van de prestaties was een aandachtspunt. Daarnaast vond de commissie het belangrijk dat woCom in staat zou zijn om de ingezette veranderingen structureel te borgen.

### Visitatie 2014 – 2017: participierend visiteren

De visitatie in 2017/2018 maakte deel uit van een experiment van SVWN "Participerend visiteren in het netwerk". In deze visitatie is gezocht naar een meerwaarde in visitaties door participierend visiteren. Naast de gebruikelijke visitatiegesprekken heeft de commissie verschillende interne en externe overleggen van woCom bijgewoond, met als doel om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van de netwerken en de daadwerkelijke gang van zaken in de praktijk. Ook heeft de commissie zich onder begeleiding van medewerkers uitgebreid georiënteerd op het diverse werkgebied en de verschillende opgaven die zich hier voordoen. De uitkomsten van dit experiment en de meerwaarde ervan staan beschreven in een apart hoofdstuk, dat volgt op de recensie. In de recensie zelf en in het rapport verwijst de commissie naar haar observaties in het netwerk, voorzover zij de beoordelingen van verschillende prestatieonderdelen conform de methodiek 5.0 onderbouwen. Ook neemt de commissie een aantal aandachtspunten uit deze observaties mee ten behoeve van de recensie en de beleidsagenda van de toekomst

### Resultaten visitatie 2014-2017: omslag gerealiseerd

In deze visitatie heeft de commissie woCom leren kennen als een open, zelfkritische samenwerkingsgerichte organisatie. WoCom is erin geslaagd om in de afgelopen vier jaar opnieuw een omslag te realiseren: van een zakelijke vastgoedgerichte organisatie naar een maatschappelijk gedreven netwerkpartner met een sterke focus op dienstverlening. In de position paper beschrijft de bestuurder de vele ontwikkelingen die zich in de afgelopen vier jaar hebben voorgedaan. Een belangrijke gebeurtenis was de fusie met Woningstichting Laarbeek in 2015, die ertoe leidde dat woCom haar regionale positie in Zuidoost Brabant versterkte. Ook de eerdergenoemde omslag in werken wordt benoemd. De nieuwe strategische visie getiteld 'Groeien in meerwaarde' laat zien dat woCom zich richt op het bieden van meerwaarde in de leefwereld van huurders. Vanuit deze strategische visie neemt woCom veel meer initiatieven dan voorheen om samen met andere partijen te werken aan complexe maatschappelijke opgaven. Deze werkwijze is zichtbaar in de hele organisatie en wordt door alle partners herkend en gewaardeerd.

## **Leefwereld huurders centraal in netwerk**

In de position paper beschrijft de bestuurder de centrale positie die huurders, woningzoekenden, hun woonbehoeften en leefomgeving innemen in het werk van woCom. WoCom beseft dat haar meerwaarde vooral ligt in een goede dienstverlening aan huurders. WoCom constateert dat die dienstverlening steeds complexer wordt en steeds meer vraagt van de professionaliteit van haar medewerkers en van de kwaliteit van de samenwerkingsrelaties met ketenpartners. De commissie zag tijdens het bijwonen van verschillende netwerkbijeenkomsten dat woCom daarin waardevolle stappen weet te realiseren. Het valt op dat woCom daarin agendastellend is als het nodig is, bijvoorbeeld in het aankaarten van de problematiek van kwetsbare huurders, en steeds probeert om in netwerkbijeenkomsten nadrukkelijk de leefwereld van huurders in te brengen. De commissie ziet dat woCom er in slaagt om vooruitgang te boeken, waarbij de ontwikkelingsfase van het netwerk de resultaten bepaalt. Opvallend bij alle netwerkbijeenkomsten is de zeer transparante houding over wat woCom wil bereiken en of dat geslaagd is. Belanghebbenden waarderen veelal de wijze waarop woCom haar rol als netwerkpartner vervult.

## **Huurdersparticipatie versterkt**

Ook voor de huurdersorganisaties van woCom is de afgelopen visitatieperiode veel veranderd. De fusie en de komst van de nieuwe woningwet vroegen veel van de inzet van huurdersorganisaties, hun onderlinge samenwerking en de samenwerking met woCom. WoCom faciliteerde de huurdersorganisaties door professionele ondersteuning te organiseren en een heldere samenwerkingsovereenkomst op te stellen. WoCom betreft de huurdersorganisaties bij beleidsvorming, prestatieafspraken en veranderprogramma's. WoCom organiseerde een sessie om huurders meer inzicht te geven in de maatschappelijke inzet van het corporatievermogen. De commissie ziet dat maatschappelijk gezien huurders wel graag betrokken willen worden bij hun leefomgeving, maar dat de belangstelling voor een georganiseerde vorm van participatie minder groot is. WoCom zoekt in overleg met de huurdersverenigingen naar verbreding van de participatie en betreft daarbij ook de bewonerscommissies en individuele huurders via klantenpanels. Zo wil woCom op verschillende manieren inzicht krijgen in de wensen en ervaringen van huurders.

## **Dienstverlening op de kaart**

Alle medewerkers zijn betrokken bij het bieden van meerwaarde in de dienstverlening. Dit is inzet geworden van een stevig intern proces. In de position paper geeft de bestuurder aan hoe woCom GRIP op dienstverlening stimuleert. GRIP staat voor Glashelder zijn, Respectvol naar de eigen verantwoordelijkheid van huurders, In de buurt actief zijn en kiezen voor een Persoonlijke benadering. WoCom biedt medewerkers ruimte om nieuwe oplossingen te bedenken, te experimenteren én fouten te maken mits ervan wordt geleerd. Daarbij is het onderling intern bespreken van casuïstiek een belangrijk leer- en monitoringsinstrument, waardoor professionaliteit groeit. Dit ontwikkelproces is nog pril, maar de visitatiecommissie is van oordeel dat woCom hiervoor een solide basis heeft gelegd. De commissie maakte bijvoorbeeld op diverse momenten tijdens de visitatie kennis met betrokken en enthousiaste medewerkers, die op zoek zijn naar meerwaarde in dienstverlening en die ook weten te leveren. De woningcorporatie neemt haar rol als eerste signaleerder van problemen bij huurders zeer serieus en weet bijvoorbeeld in haar benadering van schuldenproblematiek steeds beter de komst van de deurwaarder te voorkomen.

## **Uitdagingen in vastgoed: betaalbaarheid en duurzaamheid**

In de visitatieperiode deden zich uitdagingen voor, die de toekomst van het (bestaande) vastgoed sterk beïnvloeden. De betaalbaarheid van de woningvoorraad is de afgelopen jaren nadrukkelijker in beeld gekomen, mede door de keuze van woCom om als DAEB-corporatie zich vooral op de doelgroep met lage inkomens te richten. WoCom stimuleert de betaalbaarheid zowel door een gematigd huurbeleid, en door het geheel van woonlasten te beïnvloeden. Het onderwerp duurzaamheid staat daarom veel nadrukkelijker op de beleidsagenda. De commissie stelt vast dat woCom daarin de laatste jaren een versnelling aanbracht. De landelijke geformuleerde doelstelling om gemiddeld label B in 2020 te halen is in zicht. Inmiddels sorteert woCom voor op de transformatieopgave naar een CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit en ontwikkelt daarvoor een noodzakelijke routekaart. Andere ontwikkelingen die de toekomst van het woningbezit beïnvloeden zijn de demografische veranderingen (vergrijzing) en de vermaatschappelijking van de zorg, waardoor meer mensen met een (potentiële) zorgvraag in de huurwoningen en wijken van woCom wonen. In de afgelopen visitatieperiode leverde woCom daarvoor belangrijke prestaties. Om een volgende stap te zetten, is woCom in overleg met huurders begonnen met de doorontwikkeling van het portefeuillebeleid en het herijken van de streefportefeuille.

## **Gebiedsgericht werken versterkt**

Het werkgebied van woCom is divers van samenstelling: van kleine landelijke kernen waar zich toenemende vergrijzing en ontgroening voordoen tot een stedelijke kern als Helmond, waarin vraagstukken als omgang met kwetsbare huurders en het behoud van leefbare wijken zich voordoen. Daarom kiest woCom voor gebiedsgericht werken: in vastgoedsturing en in beheer. In vastgoedsturing werkt woCom de komende jaren aan het uitwerken van gebiedsvisies, waarbij opgaven in kaart worden gebracht om daarop actief te sturen. Bewoners, woCom-medewerkers, gemeenten en andere netwerkpartners worden daar nauw bij betrokken. Dat past in de huidige werkwijze van woCom. WoCom is actief en steeds meer zichtbaar aanwezig in wijken om snel in te spelen op overlast, en samen met bewoners acties op te zetten die de leefomgeving van huurders verbeteren. De bezorgdheid die sprak uit het voorgaande visitatierapport dat een sterkere focus op de kerntaken en oog voor meer zakelijkheid zou kunnen leiden tot een verminderde inzet van woCom in wijken en buurten is daarmee niet uitgekomen. Integendeel stellen belanghouders en commissie vast. WoCom slaagt er in om goede resultaten te behalen die bijdragen aan de kwaliteit van de leefwereld van huurders.

## **Omslag in organisatie verankerd**

In de afgelopen visitatieperiode hebben zich verder een aantal belangrijke interne veranderingen voorgedaan in de organisatie. De belangrijkste daarbij was de fusie van het 'oude' woCom (toen circa 6.000 woningen) met woningstichting Laarbeek (toen circa 2.200 woningen). Na een intensieve voorbereiding van twee jaar vond op 1 januari 2015 de juridische fusie plaats en op 1 juni de organisatorische fusie. De commissie stelt vast dat de fusie goed verwerkt is. De samenvoeging heeft tot één nieuwe organisatie geleid, waarbij het nieuwe woCom zich als één organisatie ontwikkelt naar een andere manier van werken. De omslag naar een focus op professionele dienstverlening en het leveren van maatschappelijke prestaties in netwerken komt hierbij goed tot stand. WoCom slaagt er in deze manier van werken steeds beter in om de leefwereld van huurders centraal te stellen en de systeemwereld daarin ondersteunend te laten zijn. Medewerkers krijgen meer ruimte voor eigen verantwoordelijkheid om beter in te spelen op vragen en ontwikkelingen en de medewerkers nemen die ook.

Juist door medewerkers van de werkvloer nauw te betrekken bij het waarom en hoe van nieuwe werkwijzen, bekijken de ingezette veranderingen en komen verbeteringen tot stand. Planning, monitoring en bijsturing zijn dan ook diep in de organisatie verankerd en leiden tot aanpassingen op strategisch en operationeel niveau. De commissie zag hiervan diverse voorbeelden

### **Doelmatigheid bevorderd, besturing uitstekend op orde**

Het zorgvuldig opgebouwde planning en control systeem zorgt ervoor dat waar nodig wordt bijgestuurd. De financiën worden goed in de gaten gehouden en er is goede aandacht in de organisatie om steeds te blijven kijken waar de grenzen liggen voor de corporatie en waar anderen aan zet zijn. In vergelijking met andere organisaties is woCom een doelmatige organisatie en zijn de bedrijfslasten op orde. WoCom zet haar financiële middelen maatschappelijk gezien goed in, bewaakt ook daar haar grenzen en weet haar investeringen in principe helder te onderbouwen. Keuzes, voornemens en resultaten worden transparant verantwoord in jaarverslagen, ook als resultaten achterblijven bij de verwachtingen.

### **Diversiteit en balans in toezicht**

De commissie trof een diverse raad van commissarissen in kennis en achtergrond, man-vrouw verhoudingen, leeftijd en persoonlijkheidsstijl. De raad weet op een goede manier de verschillende rollen van toezichthouder, werkgever en klankbord. De commissie ziet dat commissarissen gespitst zijn op risicomanagement en nadrukkelijk op zoek gaan naar de balans tussen zakelijke en maatschappelijke overwegingen in hun toezichtsrol. De Governancecode is volledig geïmplementeerd. De zelfevaluatie is goed uitgevoerd. De raad onderhoudt contacten met huurdersorganisaties en ondernemingsraad en heeft aandacht voor belanghoudersmanagement. Zo zorgt de raad ervoor dat hij goed geïnformeerd zijn taak vervult.

### **Sterke punten**

De commissie ziet de volgende sterke punten bij woCom:

- + De basis is prima op orde: zowel volkshuisvestelijk, organisatorisch als financieel.
- + Goede lokale verankering op bestuurlijk en uitvoerend niveau.
- + WoCom is een bruggenbouwer tussen systeemwereld en leefwereld.
- + Agendasettend in het netwerk.
- + Goede relaties met belanghebbenden.
- + Open en transparante werkwijze.
- + Sterk ingebed systeem van plan, check en act, zowel op strategisch als op operationeel niveau.
- + Goed ingevulde toezichtsfunctie.

### **Agenda voor de toekomst**

De commissie heeft veel waardering voor de werkwijze van woCom. In grote lijnen stelt de commissie dat woCom op de goede weg is om te groeien naar een excellente organisatie. Belangrijk daarvoor is de verdere ontwikkeling van haar rol als netwerkpartner. De commissie vindt daarin de groei van de professionaliteit van medewerkers en de doorontwikkeling van bedrijfsprocessen belangrijke voorwaarden. Daarmee ontstaat ruimte om professioneel maatwerk te leveren in samenwerking met netwerkpartners.

Om door te groeien naar een excellente organisatie wil de commissie woCom een aantal aandachtspunten meegeven, verdeeld naar de rol van netwerkpartner, de openbare verantwoording van de inzet van het vermogen en de huurdersparticipatie.

#### De rol van netwerkpartner

- Communiceer de visie op dienstverlening en vastgoedsturing op een voor de buitenwereld inzichtelijke manier, zodat de inzet van woCom voor netwerkpartners helder is.
- Blijf continu de aansluiting van systeemwereld op leefwereld bewaken door te werken met casuïstiek om steeds weer de praktische gevolgen daarvoor in werkwijze te bespreken.

#### Verantwoording inzet vermogen

- Maak helder aan alle belanghouders welke middelen woCom ter beschikking heeft om te investeren in maatschappelijke prestaties en overweeg om de transparantietool niet alleen voor huurders maar ook in contacten met gemeenten, zorg- en welzijnspartners te gebruiken.
- Betrek andere belanghebbenden bij complexe afwegingen zoals de afwegingen tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Inzicht in de investeringsmogelijkheden bij de brede groep belanghebbenden helpt om de gesprekken daarover op een evenwichtige manier te kunnen voeren.

#### Huurdersparticipatie

- Ga door met de ontwikkeling van huurdersparticipatie door de participatie te verbreden naar een grotere groep van huurders en betrek huurdersverenigingen bij deze stap. Maatschappelijk gezien is er een trend zichtbaar waarbij huurders zich minder laten vertegenwoordigen. Daarom is het nodig de komende periode steeds te kijken wat de rol is van de huurdersvertegenwoordiging en wat van de huurders zelf is en door experimenten nagaan welke participatievormen daarbij passen. Omdat dit ook consequenties heeft voor de huurdersorganisaties is het belangrijk hen bij die omslag te betrekken.



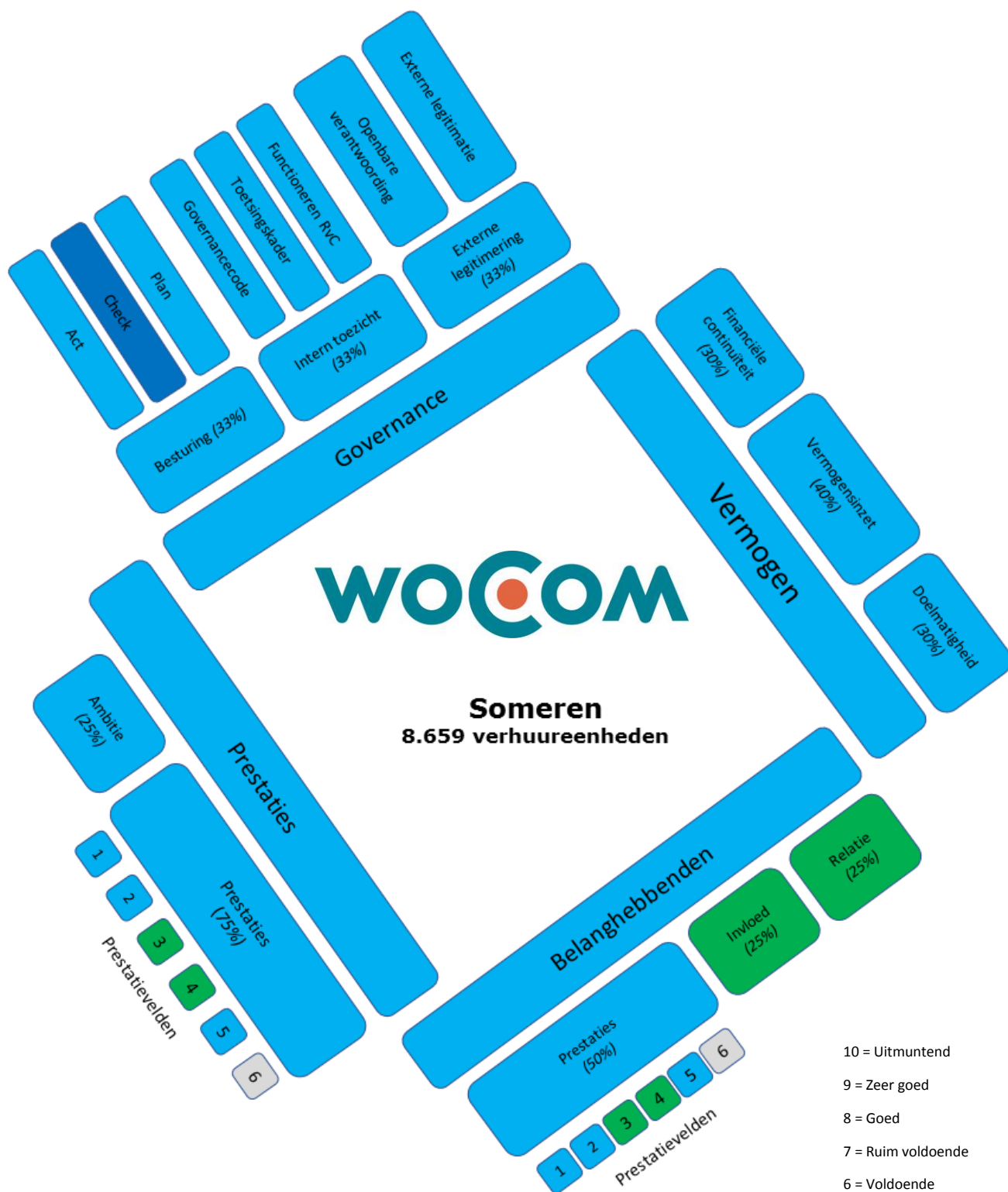
## B Scorekaart woCom

| Perspectief                                 | Beoordeling volgens<br>meetschaal*)                             |     |     |     |     |                                   | Gemiddeld<br>cijfer | Weging | Eindcijfer<br>per<br>perspectief |     |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----------------------------------|---------------------|--------|----------------------------------|-----|
|                                             | 1                                                               | 2   | 3   | 4   | 5   | 6                                 |                     |        |                                  |     |
| Presteren naar Opgaven en Ambities          |                                                                 |     |     |     |     |                                   |                     |        |                                  |     |
| Prestaties in het licht van de opgaven      | 8,0                                                             | 8,0 | 7,3 | 7,0 | 8,0 |                                   | 7,7                 | 75%    | 7,8                              |     |
| Ambities in relatie tot de opgaven          |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 8,0                 | 25%    |                                  |     |
| Presteren volgens Belanghebbenden           |                                                                 |     |     |     |     |                                   |                     |        |                                  | 7,4 |
| Prestaties                                  | 7,5                                                             | 7,7 | 6,9 | 7,3 | 8,2 |                                   | 7,5                 | 50%    |                                  |     |
| Relatie en communicatie                     |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 7,3                 | 25%    |                                  |     |
| Invloed op beleid                           |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 7,1                 | 25%    |                                  |     |
| Presteren naar Vermogen                     |                                                                 |     |     |     |     |                                   |                     |        |                                  | 8,0 |
| Financiële continuïteit                     |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 8,0                 | 30%    |                                  |     |
| Doelmatigheid                               |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 8,0                 | 30%    |                                  |     |
| Vermogensinzet                              |                                                                 |     |     |     |     |                                   | 8,0                 | 40%    |                                  |     |
| Governance                                  |                                                                 |     |     |     |     |                                   |                     |        |                                  | 8,1 |
| Besturing                                   | Plan<br>Check<br>Act                                            |     |     |     |     | 8,0<br>9,0<br>8,0                 | 8,3                 | 33%    |                                  |     |
| Intern toezicht                             | Functioneren RvC<br>Toetsingskader<br>Toepassing Governancecode |     |     |     |     | 8,0<br>8,0<br>8,0                 | 8,0                 | 33%    |                                  |     |
| Externe legitimering en verantwoording      | Externe legitimatie<br>Openbare verantwoording                  |     |     |     |     | 8,0<br>8,0                        | 8,0                 | 33%    |                                  |     |
| 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       |                     |        |                                  |     |

\*) Alleen in hele getallen



## C Scorekaart in beeld woCom



### Prestatievelden:

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



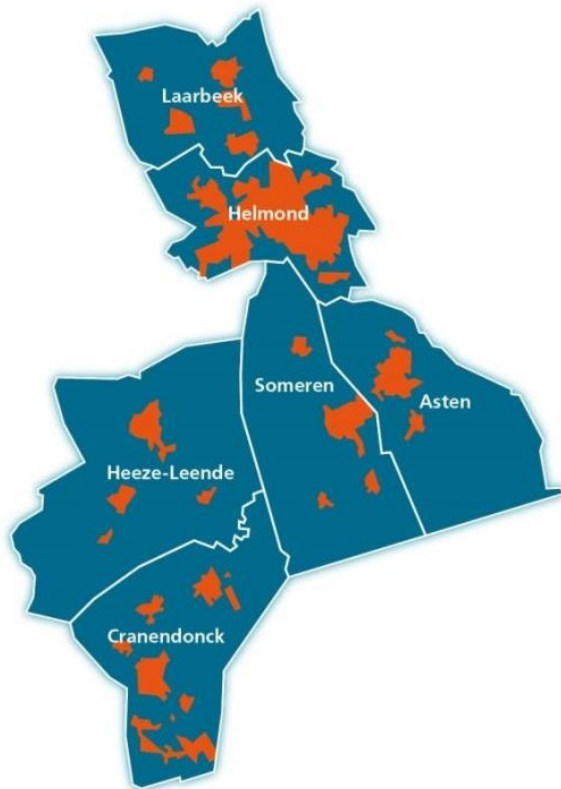
## D Samenvatting in beeld woCom

### Visitatie woCom

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 november 2017 en april 2018. De visitatie maakt deel uit van het visitatie-experiment "Participerend visiteren in het netwerk" van SVWN. Onder de noemer 'participerend visiteren' was de visitatiecommissie als toehoorder aanwezig bij verschillende bijeenkomsten van de corporatie met haar belanghebbenden rond enkele specifieke, inhoudelijke thema's. Doel daarvan is om zo een goed (beter) beeld te krijgen van de wijze waarop het woCom functioneert in het lokale netwerk. Dit experiment heeft plaatsgevonden naast de gebruikelijke visitatie.

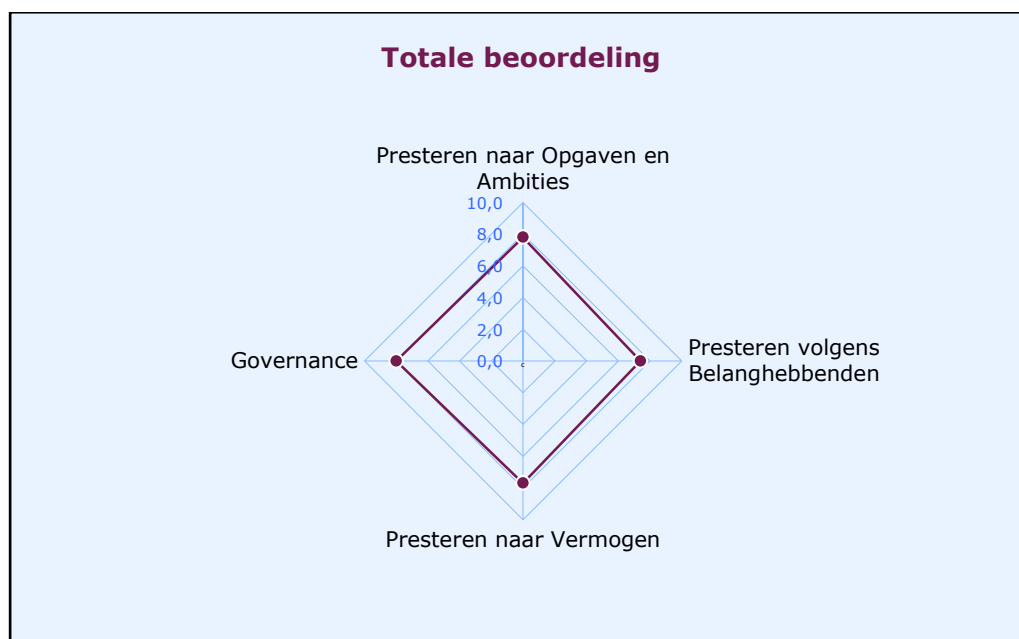
### Korte schets woCom

Stichting woCom is per 1 januari 2002 ontstaan door het samengaan van twee woningcorporaties uit Someren en Helmond. Op 1 januari 2015 is woCom gefuseerd met Woningstichting Laarbeek. WoCom beheert 8.683 wooneenheden (woningen en andere vormen van woonruimten, zoals woonwagendplaatsen en verzorgingseenheden) en 462 overige verhuureenheden. De corporatie werkt in het Zuidoosten van Brabant in de gemeenten: Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Someren, Helmond en Laarbeek. In dit werkgebied wonen circa 180.000 inwoners. Belangrijkste belanghouders zijn de huurdersvertegenwoordigers, de zes gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en collega-corporaties. Bij woCom werken 84 medewerkers in 73 fte.

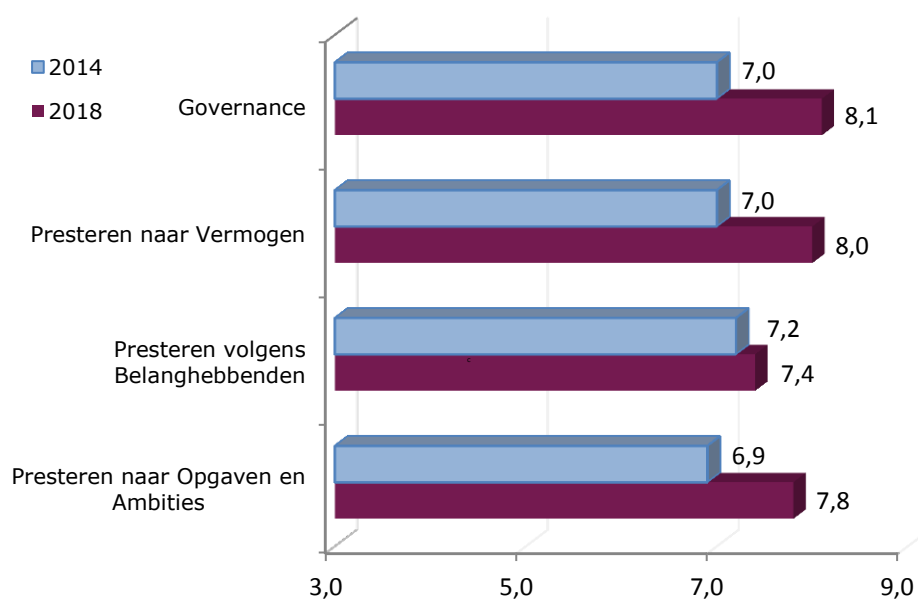


Overzicht locatie woningbezit woCom

## Beoordelingen woCom



| <b>Totale beoordeling</b>          |               |
|------------------------------------|---------------|
| <b>Perspectief</b>                 | <b>Cijfer</b> |
| Presteren naar Opgaven en Ambities | <b>7,8</b>    |
| Presteren volgens Belanghebbenden  | <b>7,4</b>    |
| Presteren naar Vermogen            | <b>8,0</b>    |
| Governance                         | <b>8,1</b>    |



## Samenvatting scorekaart in beeld

### Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Goed opvolging gegeven aan prestatieafspraken.
- Betaalbaarheid voorraad gewaarborgd met gematigd huurbeleid.
- Creatieve oplossingen voor huisvesting statushouders.
- Bijzondere projecten voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd.
- Aandacht voor de positie van kwetsbare huurders.
- Goede stappen in duurzaamheid gezet.
- Sterke samenwerking en inzet in kwaliteit van wijken en buurten.
- Ambities in Groeien in Meerwaarde, afgestemd op maatschappelijke opgaven werkgebied.

### Prestaties volgens belanghebbenden

- Inzet woCom in kwaliteit in wijken en buurten hoog beoordeeld.
- Waardering van belanghebbenden voor betaalbaarheid.
- Veel tevredenheid over projecten bijzondere doelgroepen.
- Inzet in duurzaamheid goed beoordeeld.
- Tevredenheid over samenwerking met woCom.
- Ook invloed op beleid ruim voldoende.
- Tips gegeven over huisvesting doelgroepen, samenstelling, investeringen en onderhoud van vastgoed en tot slot op intensivering samenwerking.



9.145 verhuureenheden

### Prestaties naar Vermogen

- Ruim aandacht aan financiële continuïteit.
- Doelmatigheid sterk ontwikkeld.
- Goede inzet van het vermogen, en heldere afwegingskader waarmee investeringen maatschappelijk en financieel onderbouwd worden.

### Governance

- Planning en controlcyclus goed op orde.
- Zeer hoge waardering voor de wijze waarop voortgang activiteiten wordt gemonitord.
- Goede passende bijsturing indien nodig
- Toezicht goed georganiseerd met sterke raad van commissarissen.
- Goed ingericht toetsingskader.
- Passende naleving Governancecode.
- Sterke externe legitimatie met aandacht voor huurdersparticipatie.
- Goed vormgegeven openbare verantwoording.



## E Reactie woCom



Onderwerp: Bestuurlijke reactie op Visitatierapport 2014 t/m 2017  
Datum: Someren, 30 april 2018

woCom  
Witvrouwenbergweg 2 • Someren  
Postbus 36 • 5710 AA Someren

IBAN NL 11 BNGH 0285048430  
KvK nr. 17038530  
BTW nr. 0028.22.994.B01

Contact  
T 0493 49 71 41  
info@wocom.nl  
www.wocom.nl

WoCom zet zich, met een consistente koers, al jaren in om vanuit de realiteit van het heden en de lessen vanuit het verleden goede keuzes te maken voor de toekomst. Dit visitatierapport bevestigt dat en geeft ons aanknopingspunten voor de komende jaren.

### Lerende organisatie

Leren, en elke dag kijken wat we weer een beetje anders en beter kunnen doen, vinden we belangrijk. Om die reden hebben wij gekozen voor een experiment met deze visitatie. We hebben de visitatiecommissie uitgenodigd om letterlijk een kijkje te nemen in onze leefwereld. De commissie heeft ons aan het werk gezien in tal van situaties, zowel intern als extern. De commissie heeft zo ervaren hoe woCom zelf functioneert, maar ook in welke netwerken woCom acteert en wat dat betekent.

Dit experiment bevelen wij al onze collega-corporaties van harte aan. Het geeft de visitatie veel meer diepgang omdat cijfers en meningen echt getoetst en in hun context geplaatst zijn. De toelichtingen bij de uitkomsten zijn zo beter herkenbaar en waardevoller. Dat motiveert enorm om met de aanbevelingen aan de slag te gaan.

### Compliment

Wij zijn erg blij met de resultaten van deze visitatie. Op alle prestatievelden zijn we gegroeid. Dat is een compliment aan alle woCom medewerkers en Raad van Commissarissen. Los van de inhoudelijke resultaten, zijn wij het meest trots op het feit dat ondanks alle ontwikkelingen waar woCom mee te maken heeft gehad, wij onze koers bestendig en steeds beter zijn gaan invullen. Het gaat ons daarbij niet om mooie plannen, maar om het doen. Onze recente strategische visie, 'Groeien in meerwaarde', hebben we daarom ook niet extern gepresenteerd. We zijn er naar gaan handelen. Het is dan ook mooi dat de visitatiecommissie vaststelt dat die werkwijze zichtbaar is in de hele organisatie en door alle partners wordt herkend en gewaardeerd. De stappen die wij samen met de drie huurdersorganisaties hebben gezet in de huurderparticipatie zijn daarvan een mooi en belangrijk voorbeeld.

### Vooruit kijken

De maatschappelijke opgaven van woningcorporaties, het goed huisvesten van mensen met een kleinere beurs en mensen die daarbij wat extra ondersteuning nodig hebben, vragen de komende jaren extra aandacht. WoCom zet zich daar met overtuiging voor in, met een inzet die past bij de eigenheid van het werkgebied en de tijdsgeest. De visitatiecommissie wijst daarvoor terecht op het steeds groter wordende belang van de partners in het netwerk. De vraagstukken zijn complex en kunnen alleen in goede samenwerking worden opgepakt. De visitatiecommissie waardeert de inzet die woCom doet om die netwerken te versterken en benoemt kansen om daarin door te groeien. Kansen die wij willen benutten.

Mirjam Kräwinkel  
Directeur-bestuurder woCom

Leon Giesen  
Voorzitter Raad van Commissarissen





## Deel 2

### Toelichting op de beoordelingen, per perspectief





# 1 Visitatie bij woCom

## Reden voor visitatie

In oktober 2017 gaf woCom opdracht om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wilde woCom met de visitatie meer zicht krijgen op haar functioneren in de lokale netwerken en daarnaast handreikingen krijgen om zich als organisatie verder te ontwikkelen. Daarbij heeft woCom de ambitie om te werken vanuit 'de bedoeling' en de leefwereld van huurders meer centraal te stellen in haar beleid en activiteiten. WoCom koos daarom bewust voor deelname aan het visitatie experiment "Participerend visiteren in het netwerk" van SVWN. Onder de noemer 'participerend visiteren' woonde de visitatiecommissie verschillende bijeenkomsten bij van de corporatie met haar belanghebbenden rond enkele specifieke, inhoudelijke thema's (zie bijlage 8). De resultaten van het experiment zijn aan SVWN teruggekoppeld.

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 november 2017 en april 2018. De visitatiegesprekken hebben plaats gevonden op 5 februari 2018.

## Het visitatieproces

Op basis van alle door woCom verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick off en een rondleiding door delen van het woningbezit van woCom. De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 5 februari 2018.

Daarnaast heeft de commissie een telefonisch interview gehouden op 6 februari 2018.

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

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan woCom, 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 2014-2017.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), de heer dr. ing. G.A. van Bortel (algemeen commissielid) en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris) bijgestaan door de heer J. Blijham M Sc.. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets woCom

Stichting woCom is per 1 januari 2002 ontstaan door het samengaan van de woningcorporaties Regionale Woningstichting Meulensat te Someren en Woonmaatschappij Helmond-West. Op 1 januari 2015 is woCom gefuseerd met Woningstichting Laarbeek. WoCom had eind 2017 8.168 woningen, 503 overige woongelegenheden (waaronder zorgeenheden en woonwagenaanbiedingen) en 462 niet-woongelegenheden (zoals parkeerplaatsen): in totaal 9.150 vhe.

WoCom werkt in de gemeenten: Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Someren, Helmond en Laarbeek. Deze gemeenten samen tellen circa 180.000 inwoners en maken deel uit van de Metropool Regio Eindhoven. De belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties.

Bij woCom werken 84 medewerkers; in totaal 73 fte. De leiding van de corporatie berust bij directie-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## 1.2 Werkgebied woCom

WoCom is werkzaam in zes gemeenten Zuidoost-Brabant. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied met Helmond als stedelijke kern. Volgens woningmarktonderzoek uit 2016 blijkt 48 procent van de huishoudens tot de primaire doelgroep te horen.

De woningmarkt is verschillend in de gemeenten. De omvang van de primaire doelgroep is het grootst in Helmond (53 procent) en het kleinst in Heeze-Leende (37 procent). Ook de woningvoorraad verschilt. In Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Laarbeek en Someren bestaat de woningvoorraad voor het overgrote deel uit koopwoningen. Sociale huurwoningen maken over het algemeen tussen de 20-24 procent deel uit van de totale woningvoorraad in deze gemeenten. In Helmond is de situatie anders: daar bestaat de woningvoorraad voor 38 procent uit sociale huurwoningen. Ook het type woning verschilt.

In Helmond bestaat 25 procent van de woningen uit meergezinswoningen. In de overige gemeenten is dit aandeel veel minder (circa 10-15 procent) en overheerst de eengezinswoning als woningtype. In Helmond is de bevolking wat jonger dan in de overige gemeenten. In de overige gemeenten wonen over het algemeen veel gezinnen met kinderen en oudere huishoudens. De huursector is vergrijsd: 37 procent van de huurders is 65 jaar of ouder (Rigo onderzoek naar de benodigde kernvoorraad, 2016).

Het merendeel van de woningen van woCom staat in de gemeente Helmond en de gemeente Laarbeek, zoals blijkt uit onderstaande tabel:

| Gemeente     | Aantal vhe per 31-12-2016 | Aandeel in de gemeentelijke sociale woningvoorraad (bron BTiV Rijksoverheid) | Andere lokale/regionale corporaties met woningaantal per gemeente                                                                |
|--------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Helmond      | 2.106                     | 14 %                                                                         | Volksbelang: 2.769<br>Bergopwaarts: 173<br>Woonpartners: 7.303<br>Compaaen: 2.306<br>Trudo: 8<br>Woonbedrijf 76<br>Mooiland: 108 |
| Asten        | 332                       | 21%                                                                          | Bergopwaarts: 1.130                                                                                                              |
| Cranendonck  | 1.465                     | 95%                                                                          | Wonen Limburg: 60                                                                                                                |
| Heeze-Leende | 1.031                     | 99,5%                                                                        | WoonInc: 4                                                                                                                       |
| Laarbeek     | 2.205                     | 98%                                                                          | Bergopwaarts: 22                                                                                                                 |
| Someren      | 1.520                     | 93%                                                                          | Wonen Limburg: 50<br>Mooiland: 62                                                                                                |

WoCom heeft vooral eengezinswoningen in bezit; meer dan 60 procent. De meeste woningen zijn gebouwd tussen 1960 en 1989. Nultredenwoningen maken 35 procent van de woningvoorraad uit.

| VHE 31-12-2017                         | HEEZE-     |             |             |             |             |             | Eindtotaal  |
|----------------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                        | ASTEN      | CRANENDONCK | LEENDE      | HELMOND     | LAARBEEK    | SOMEREN     |             |
| Zelfstandige woningen                  | 228        | 1444        | 926         | 2051        | 2171        | 1348        | 8168        |
| Woonwagens en standplaatsen            |            |             |             |             | 14          | 26          | 40          |
| Woonzorg (zelfstandig + onzelfstandig) | 104        | 19          | 100         | 50          | 24          | 152         | 449         |
| Kamers                                 |            | 3           | 8           |             | 6           | 9           | 26          |
| Niet woongelegenheid                   | 20         | 1           | 15          | 292         | 107         | 27          | 462         |
| <b>Eindtotaal</b>                      | <b>352</b> | <b>1467</b> | <b>1049</b> | <b>2393</b> | <b>2322</b> | <b>1562</b> | <b>9145</b> |

## 1.3 Experiment “Participerend visiteren in het netwerk”

### Experiment “Participerend visiteren in het netwerk”

Deze visitatie maakte deel uit van het SVWN experiment “Participerend visiteren in het netwerk”. In deze visitatie is gezocht naar meerwaarde in visitaties door participerend visiteren. WoCom heeft deelgenomen aan het experiment omdat zij graag meer zicht wilde hebben op de wijze waarop de corporatie in de leefwereld (1) functioneert en hoe de verschillende netwerken waarin de corporatie participeert daaraan een bijdrage kunnen leveren.

De aanpak van de visitatiecommissie heeft daarmee een ander verloop gekend dan gebruikelijk. De belangrijkste verschillen zijn een uitgebreide oriëntatie van de visitatiecommissie op het werkgebied, waarbij de medewerkers van woCom een belangrijke rol hebben gespeeld in de rol van gids en gesprekspartner. Vervolgens hebben commissieleden diverse netwerkbijeenkomsten bijgewoond om zicht te krijgen op het functioneren van woCom en haar netwerk rond een aantal thema's, zoals prestatieafspraken, kwetsbare huurders, vastgoedsturing, incasso en huurdersparticipatie. Derde verschil in aanpak is de terugkoppeling aan het netwerk van de belangrijkste bevindingen uit de observaties. Een uitgebreide beschrijving van het experiment is terug te vinden in bijlage 8.

### Verschillende netwerken bezocht

In totaal heeft de commissie negen bijeenkomsten bijgewoond: vijf met externe partijen twee bestuurlijke overleggen over prestatieafspraken, één bijeenkomst van een sociaal team, één overleg tussen woCom en het huurdersplatform en één conferentie rond de aanpak van kwetsbare huurders. Daarnaast heeft de commissie vier interne bijeenkomsten bijgewoond: een gesprek met medewerkers van incasso over hun werk, een overleg over projecten in de Annawijk, één overleg over vastgoedsturing en een vergadering van de raad van commissarissen.

De commissie heeft daarbij observaties gemaakt aan de hand van een door haar vooraf opgesteld format. Gekeken is onder meer naar doelstelling van het netwerk, het eigenaarschap van de deelnemers en de wijze van communiceren. Ook heeft de commissie gelet op de aspecten systeemwereld en leefwereld. Komen beide aspecten aan bod in de netwerkbijeenkomsten? Welke wereld voert de boventoon? Welke verbanden worden tussen beide werelden gelegd? Na afloop van de observaties en de afronding van het visitatierapport heeft de commissie in een bijeenkomst met de netwerkpartijen de belangrijkste uitkomsten besproken.

### Verschillende types netwerken en onderscheid in stadia

De commissie heeft een onderscheid gemaakt in types en stadia van netwerken: geregisseerde netwerken (met regels en afspraken), samenwerkingsgerichte netwerken (gericht op een gezamenlijke ambitie en spontane netwerken (die organisch ontstaan en nog geen omlijdend doel hebben maar daar wel naar op zoek zijn). De commissie heeft vooral geregisseerde en samenwerkingsgerichte netwerken gezien tijdens de observaties. Daarbij heeft de commissie verschillende fases in netwerken gezien: startende, ontwikkelende netwerken en goedlopende netwerken, waarbij netwerken kunnen wisselen van fase, al naar gelang de omstandigheden.

---

<sup>1</sup> De termen leefwereld en systeemwereld stammen uit het boek ‘Verdraaide organisaties’, van Wouter Hart (2012). Leefwereld verwijst naar het feitelijke gedrag van mensen en de inter- en intrapersonlijke dynamieken daarvan. Systeemwereld is de weergave van de leefwereld en ligt vast in regels, procedures et cetera. De theoretische basis van het concept ‘leefwereld en systeemwereld’ werd gelegd door de Duitse socioloog Jurgen Habermas in zijn boek ‘*The Theory of Communicative Action*’ uit 1981.

Bij startende netwerken werken partijen aan een gezamenlijke definitie van doelen en gaat het vooral om kennismaken, uitwisselen informatie en het completeren van het netwerk. In een volgende fase gaat het om de ontwikkeling van een gezamenlijke aanpak en bij goedlopende netwerken is zelfs de planning en controlcyclus op elkaar afgestemd. Voorbeeld van een netwerk in een startende fase, is de bijeenkomst over de kwetsbare huurders, waarin het thema van kwetsbare huurders op de agenda werd gezet en waarvan de bedoeling is dat een samenwerkingsgericht netwerk hiermee verder aan de gang gaat. WoCom is één van de initiatiefnemers van dit netwerk. Voorbeeld van een samenwerkingsgericht netwerken is het netwerk rond de incasso bij problematische schulden, waarbij woCom een leidende rol heeft. Ander voorbeeld is het netwerk rond het sociaal team in de gemeente Cranendonk. Dit netwerk wordt door de gemeente Cranendonk georganiseerd: woCom is één van de deelnemers. Het incasso-overleg was daarbij een goed voorbeeld van een netwerk waarin planning en control tussen interne en externe partijen (deurwaarder, schuldhulpverlening, corporatie) werden afgestemd.

#### *Goedlopend samenwerkingsgericht netwerk: Incasso*

*We spraken twee medewerkers van incasso over hun werk en hoe ze proberen de doelstelling van het innen van huur te combineren met het signaleren en oplossen van problemen die bij de huurders ertoe leiden dat de huur niet betaald wordt. De incassomedewerkers werken daarvoor in een netwerk met buurtregisseurs, bewindvoerders, schuldhulpverleners, uitkeringsinstanties en deurwaarders. Het is een samenwerkingsgericht netwerk: vanuit de erkenning dat partijen hetzelfde doel nastreven, wordt er praktisch samengewerkt. De partijen houden zich buiten beleidsdiscussies. Men kent elkaar en informeert elkaar over activiteiten rond een huurder. Partijen rapporteren de effecten van die activiteiten aan elkaar terug. Daardoor is het ook mogelijk de planning van activiteiten op elkaar af te stemmen.*

### **Doelstellingen en verwachtingen afstemmen**

De commissie heeft een aantal algemene observaties gedaan, waarbij zij aantekent dat het gaat om bevindingen op basis van slechts één observatie per netwerk. Deze bevindingen zijn besproken met de netwerkpartners en werden daar herkend.

Over het algemeen waren de doelen van de netwerkbijeenkomsten duidelijk voor de participanten. Bij een aantal netwerken waren participanten nog zoekend naar een gezamenlijke agenda of doel. Dat is geen probleem, zolang die zoektocht maar niet te lang duurt. Bij de besprekingen in een sociaal team leken de verwachtingen en behoeften van participanten niet goed op elkaar aan te sluiten. Participanten die op strategisch en tactisch niveau werken zijn vaak meer gericht op de beleidsafstemming (systeemwereld).

Participanten die in de praktijk (leefwereld) werken, zijn meer gericht op de leefwereld.

Voor hen is helderheid over wat er te doen valt en de (planning van de) uitvoering relevanter. Beleidsafstemming staat verder van hen af en is voor hen te weinig concreet.

In een enkel geval waren deze praktijkwerkers in het sociaal team al afgehaakt.

Een voorbeeld waar de leefwereld goed aan bod kwam was de bijeenkomst rond kwetsbare huurders. Daar vertelde een ervaringsdeskundige waar ze tegen aan liep. Het verhaal was voor iedereen herkenbaar en gaf de urgentie weer.

Een heldere en door deelnemers gedeelde doelstelling wordt ook door netwerkpartners van woCom als een belangrijke voorwaarde voor een functionerend geregisseerd en samenwerkingsgericht netwerk gezien. Daarbij is ook duidelijk dat de belangen van de verschillende netwerkpartners kunnen verschillen. Huurders hebben immers andere belangen dan de gemeente of een corporatie. Transparantie daarover bevordert de effectiviteit van de netwerken.

### *Startend samenwerkingsgericht netwerk: kwetsbare huurders*

*In november 2017 heeft woCom samen met collega-corporaties het initiatief genomen om een conferentie over kwetsbare huurders in Helmond te organiseren. Aanwezig waren de wethouder en medewerkers van de gemeente Helmond, corporatiemedewerkers, politie, zorg- en welzijnsinstellingen, bestuurders en medewerkers. Al snel na de opening van de conferentie kwam de leefwereld aan bod. Een corporatiemedewerker vertelde over de problematiek die zij in het dagelijks werk tegenkwam, daarbij ondersteund door een politieagent die over haar ervaringen vertelde. De casuïstiek hielp en werkte als een schok. Iedereen beseftte dat de huidige manier van werken niet toereikend was. Alle betrokkenen waren doordrongen van de noodzaak om intensief samen te werken, schotten weg te nemen en met elkaar aan de slag te gaan. Alle aanwezigen ondertekenden het manifest, waarin ze afspraken om contact met elkaar te houden en hun bevindingen en kennis te delen. Inmiddels is in april een tweede bijeenkomst gehouden en zijn concrete afspraken in de maak om met elkaar de problematiek van kwetsbare huurders aan te pakken.*

### **Relevante partijen aan tafel**

Ook stelde de commissie vast dat bij alle netwerkbijeenkomsten de relevante mensen aan tafel leken te zitten, met het juiste mandaat. Tijdens de afsluitende bijeenkomst met netwerkpartners is geconstateerd dat bij netwerkbijeenkomsten niet één eigenaar is die verantwoordelijk is voor de effectiviteit van het netwerk, maar dat iedereen verantwoordelijk is voor de effectiviteit daarvan. De initiatiefnemer van een netwerk kan wel uit een partij bestaan, bijvoorbeeld de gemeente, maar dat betekent niet dat het eigenaarschap van het netwerk bij één partij berust. Het kan wel goed zijn om daar concrete afspraken over te maken, bleek ook op de bijeenkomst van de netwerkpartners en dat mag wat explicieter. Dat is in lijn met de observaties van de commissie: de afspraken over doelstellingen, werkwijze, besluiten en vervolgacties kunnen concreter worden geformuleerd. Soms kan het goed zijn om de bewaking daarvan bij één van de netwerkpartners, of wisselend bij de netwerkpartners te beleggen.

### **Leefwereld en systeemwereld**

De meeste overleggen die de commissie observeerde, hebben een verbinding met de systeemwereld en soms -maar dan in mindere mate- met de leefwereld. Ook dat werd door de netwerkpartners herkend. De inbreng van de leefwereld is belangrijk, bevordert de verbinding tussen netwerkpartners, maakt de gezamenlijke doelstelling duidelijker en helpt de samenwerking te verstevigen. Wel moet er voor gewaakt worden dat het inbrengen van de leefwereld zo dominant wordt, dat het onderscheid tussen incidentele gebeurtenissen en structurele problemen wegvalt en het netwerk incident gedreven wordt. Wethouders zien dit als een politiek dilemma. Netwerkpartners vinden het lastig en tijdrovend om de leefwereld een goede plek in de netwerkbijeenkomsten te geven en dan vooral in de geregisseerde netwerken. Als huurdersvertegenwoordigers meer thuis raken in de systeemwereld, helpt hen dat om te participeren in meer formele netwerken. Het bergt echter het gevaar in zich dat de leefwereld buiten beeld verdwijnt.

Huurdersvertegenwoordigers kunnen juist een belangrijke rol vervullen om de leefwereld naar voren te brengen.

Daarvoor is het wel belangrijk dat netwerkpartners ruimte maken voor de inbreng van de leefwereld in de bijeenkomsten en open staan voor wat daarover ter sprake wordt gebracht. Een goede keuze voor een locatie, waar netwerkpartners samen komen, kan de toegankelijkheid ervan vergroten. In Someren heeft de wethouder de eerste bijeenkomst met gemeente, huurdersvertegenwoordigers en corporatie over het maken van prestatieafspraken georganiseerd in het lokale pannenkoekenhuis. Daarmee is de setting voor de bijeenkomst laagdrempeliger en gelijkwaardiger, dan wanneer gekozen was voor een bijeenkomst op het gemeentehuis in de kamer van de wethouder.

*Goedlopend geregisseerd netwerk in Someren: bestuurlijk overleg prestatieafspraken*

*November 2017, bestuurlijk overleg in de gemeente Someren. Aanwezig zijn de burgemeester en twee wethouders van de gemeente Someren, een ondersteunend ambtenaar, twee actieve huurders van huurdersvereniging De Pan, de directeur-bestuurder en een manager van woCom.*

*De sfeer is prima. Het overleg wordt soepeltjes geleid en samengevat door de directeur/bestuurder van woCom. Deelnemers luisteren goed naar elkaar. Op de agenda staat onder andere de prestatieafspraken tussen gemeente, woningcorporaties en bewonersorganisaties. Het gesprek gaat over het in beeld brengen van de woningbehoefte van jongeren in de gemeente Someren. Ook de rol van bewoners bij de prestatieafspraken komt op tafel: zij vinden het best zwaar om elk jaar nieuwe prestatieafspraken te maken. De Pan pleit voor goede communicatie met bewoners en werken aan draagvlak.*

*De ernstige wateroverlast vorig jaar in Someren, komt aan de orde. Dit was zeer ingrijpend voor bewoners beseffen alle deelnemers. Duidelijke communicatie is nodig over vervolgacties. Gemeente, Waterschap trekken gezamenlijk op, en vragen ook aan woCom om aan te haken. Een wethouder benadrukt het belang van samenwerken: "we hebben elkaar nodig, we moeten elkaars hand vasthouden, en het gezamenlijk belang benadrukken".*

### **Communicatie samenwerkingsgericht**

Over het algemeen is de toon bij de netwerkbijeenkomsten samenwerkingsgericht. Successen worden gevierd en dat is goed om het onderling vertrouwen te versterken. Bij de bijeenkomsten die de commissie heeft gezien, leek dat vertrouwen goed op orde te zijn. Toch ziet de commissie verbeterpunten op basis van haar (beperkte) observaties: kritisch luisteren, doorvragen en meedenken kan bij sommige netwerken helpen om de effectiviteit ervan te vergroten.

Meer in het algemeen zag de commissie dat deelnemers aan de netwerken weinig uitnodigen tot tegendenken, daardoor loopt de inbreng van deelnemers soms langs elkaar heen in plaats van dat ze met elkaar worden vergeleken en vervlochten. Een 'dialogue of the deaf' ligt dan op de loer. Tegendenken kan ook pas goed als het vertrouwen binnen de netwerken aanwezig is. Netwerkpartners en commissie zien daar mogelijkheden voor, bijvoorbeeld door meer door te vragen op wat zich in de leefwereld voordoet, dan wel wat het effect van systeemafspraken op de leefwereld is. Ook kan er bewust gevraagd worden wat er mist of mis kan gaan als de gekozen weg wordt gevolgd. Een andere mogelijkheid is om in besluitvormingsprocessen te werken met verschillende keuzeopties of scenario's, en de voor- en nadelen daarvan gebalanceerd tegen elkaar af te wegen.

Op basis van deze bevindingen heeft de visitatiecommissie een aantal punten voor de beleidsagenda voor de toekomst opgenomen, voor het gehele netwerk.

Deze aanbevelingen zijn:

- Sta regelmatig stil bij de situatie van uw netwerken en bespreek de mogelijkheden om de gezamenlijke inzet ten behoeve van de leefwereld van (toekomstige) huurders te verbeteren en maak een onderscheid in de verschillende fasen in netwerkontwikkeling:
  - Bij startende netwerken is het van belang om te werken aan gezamenlijke doelen en het in beeld brengen van de ontbrekende schakels van het netwerk.

- In een volgende fase van het netwerk gaat het om de ontwikkeling van een gezamenlijke aanpak op basis van gedeelde doelen.
- Bij goedlopende netwerken kan onderzocht worden hoe de planning en controlcyclus van netwerkpartners op elkaar afgestemd kan worden.
- Bespreek met elkaar wie welke rol in het netwerk opneemt om afspraken te borgen, en een goede inbreng van iedere deelnemer te bewaken, zonder daarmee afbreuk te doen aan de verantwoordelijkheid van iedere deelnemer om bij te dragen aan een goed functionerend netwerk.
- Toets regelmatig of de doelstellingen van de netwerken duidelijk zijn en tegemoet komen aan de verwachtingen van participanten.
- Wees transparant over de verschillende belangen die er bestaan bij samenwerken in netwerken.
- Toets continu de aansluiting van systeemwereld op leefwereld door te werken met casuïstiek om steeds weer de praktische gevolgen daarvoor in werkwijze te bespreken.
- Toets regelmatig of de juiste deelnemers aan tafel zitten: is het netwerk compleet, of wellicht overcompleet?
- Houd de toon samenwerkingsgericht maar nodig ook uit tot tegendenken en kritisch weerwoord om zo tot betere resultaten te komen.





## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van woCom 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 woCom 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

#### Ontwikkelingen in de woningmarkt in Zuidoost-Brabant

In 2014 is in opdracht van de Metropool Regio Eindhoven woningmarktonderzoek gedaan naar de ontwikkelingen in Zuidoost-Brabant. Daaruit blijkt dat de demografische ontwikkelingen grote invloed hebben op de vraag- en aanbodverhoudingen in de regio. Net als elders in Nederland vindt in Zuidoost-Brabant vergrijzing plaats en neemt het aandeel huishoudens tussen 20-45 jaar af. Het aantal huishoudens stijgt en dat leidt tot een tekort aan woningen. Het aantal starters neemt af met uitzondering van starters in de gemeente Helmond. In 2015 is vervolgens een Regionale Agenda Wonen opgesteld door de Metropool Regio Eindhoven, waarin de kwantitatieve en kwalitatieve opgaven van de regio en de daarbij behorende gemeenten beschreven zijn. Uit deze agenda blijkt de behoefte aan woningen te groeien. De vraag richt zich met name op betaalbare huur- en koopwoningen. Deze conclusie trekt ook het woningmarktonderzoek dat woCom namens de gezamenlijke corporaties in De Peel in 2016 door het RIGO heeft laten uitvoeren. Het Rigo heeft daarin de omvang van de benodigde kernvoorraad berekend tot het jaar 2025 voor de gemeenten waarin woCom actief is.

Daarnaast leiden de vergrijzing en de vermaatschappelijking van de zorg tot kwalitatieve en kwantitatieve opgaven in wonen en zorg. Het aantal aangepaste woningen voor mensen met mobiliteitsbeperkingen in de regio is ontoereikend om deze effecten op te vangen. Daarnaast vraagt de huisvesting van arbeidsmigranten en kenniswerkers in de regio Eindhoven om extra capaciteit in de woningvoorraad. Ook ligt er een opgave om de bestaande voorraad toekomstproof te maken en te verduurzamen. De verschillende gemeenten stemmen plannen regionaal op elkaar af. Ook de huisvesting van statushouders wordt regionaal met elkaar afgestemd.

#### Woonvisies

Alle gemeenten, waarin woCom activiteiten ontplooit, beschikken over een eigen woonvisie, van recentere en minder recente data. In alle gemeenten worden daarin de opgaven beschreven, die in grote lijnen overeenstemmen met wat hierboven beschreven is, met ieder eigen lokale accenten.

*Asten* bijvoorbeeld wil naar bouwen naar behoefte in de verschillende kernen en zet de huisvesting van arbeidsmigranten op de agenda.

*Cranendonck* legt de nadruk op kwaliteit en verduurzaming van de voorraad en wil de sociale cohesie van haar kernen vergroten.

*Heeze-Leende* wil woningen voor starters beschikbaar maken en doorstroming bevorderen. Verduurzaming van de woningvoorraad is voor deze gemeente eveneens belangrijk.

*Helmond* wil haar woningvoorraad uitbreiden met 2.750 woningen tot 2020, waarvan 35 procent in de sociale huursector en 15 procent als levensloopbestendige woning. Ook wil Helmond afspraken met de corporaties om energieneutrale woningen te realiseren in een pilot. Ook streeft de gemeente naar één woningtoewijzingssysteem.

De gemeente *Laarbeek* stelt vast dat de vergrijzing in haar gemeente zich boven het landelijk gemiddelde bevindt en ziet vooral een uitdaging om zowel de ouderen als de jongeren in haar gemeente een goed woonmilieu te bieden. Er moeten voldoende betaalbare en middeldure woningen beschikbaar zijn voor de inwoners van Laarbeek en ook hier zet de gemeente in op verduurzaming van de voorraad.

*Someren* tot slot voorziet een krimp in haar bevolkingsaantal na 2018. In haar woonvisie van 2012 richt de gemeente zich op voldoende aanbod voor de lokale bevolking, adequaat huisvesten van bijzondere doelgroepen, het behouden en versterken van de vitaliteit van kernen en de verduurzaming van de voorraad.

## **Prestatieafspraken**

Voor 2017 heeft woCom prestatieafspraken kunnen afsluiten met de gemeente Asten, Cranendonck, Helmond, Heeze-Leende, Laarbeek en Someren. Na 2017 zijn er nieuwe prestatieafspraken gemaakt, waarbij niet alleen de gemeenten maar ook de lokale huurdersverenigingen zijn betrokken. Alle prestatieafspraken hebben een zelfde opzet, met uitzondering van de collectieve afspraken in Helmond. In Helmond zijn er afspraken tussen de gemeente, vijf corporaties en vijf huurdersorganisaties. WoCom vertaalt de jaarlijkse prestatieafspraken in jaarlijkse activiteitenplannen per gemeente om de uitvoering te borgen.

Per prestatieveld zijn de volgende prestatieafspraken gemaakt, naast procesafspraken over overleg en monitoring van de voortgang:

Huisvesting primaire doelgroep:

- WoCom voert een gematigd huurbeleid; streef huur is in 2015 verlaagd naar 65 procent van de maximaal redelijke huurprijs), huurverhoging in 2017 tot inflatieniveau beperkt. Dit beleid geldt voor alle gemeenten.
- Afgesproken wordt om te voldoen aan de taakstellingen voor huisvesten statushouders (alle gemeenten).
- WoCom voert een actief incassobeleid om huurachterstanden te beperken en werkt daarin samen met schuldhulpverleningsinstanties. Dit geldt voor alle gemeenten.
- In diverse gemeenten wordt afgesproken om woonfraude te bestrijden.
- In Heeze-Leende blijft een kernvoorraad van 900 sociale huurwoningen in stand (afpraak 2014).
- In Laarbeek afspraken om de slaagkansen van lagere inkomens te vergroten (afpraak 2015).
- WoCom houdt in Laarbeek 200 woningen in het goedkope segment beschikbaar voor jongeren (afpraak 2015).
- In Laarbeek heeft woCom een afspraak gemaakt over het doorberekenen van een huurverhoging bij het aanbrengen van energetische maatregelen ten hoogte van 50 procent van de besparing op het energieverbruik (afpraak 2015).
- Introduceren van Wooniezie als woonruimteverdelingssysteem in Laarbeek (afpraak 2015).
- In Someren samenwerken met de gemeente om woonlasten terug te dringen, gemeente spreekt af om ozb met niet meer dan inflatie te laten stijgen (afpraak 2017).
- In Helmond onderzoek naar de mogelijkheid om alle woningen via één digitaal portal aan te bieden (afpraak 2012-2015).

- Woningcorporaties met bezit in Helmond-West, Brandevoort, Centrumplan en Binnenstad geven voorrang aan het realiseren van investeringen in deze wijken (afpraak 2012-2015).
- Corporaties zullen in Helmond kamergewijze verhuur onderzoeken ten behoeve van statushouders (afpraak 2017).

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

- Diverse procesafspraken over deelname aan overleggen in verschillende gemeenten.
- In Laarbeek worden geschikte woningen in de omgeving van zorgvoorzieningen bij voorrang aan CiZ-geïndiceerden toegewezen (afpraak 2015).
- Op de Moreeshof (Laarbeek) ontwikkelt woCom samen met ORO een woonproject met 12 zorgeenheden en 12 zelfstandige woningen voor jongeren met een verstandelijke beperking (afpraak 2015).
- Samen met ORO en Kempenhaeghe werkt woCom aan de ontwikkeling van de locatie Paulusschool en Pauluskerk in Someren voor 54 woningen voor de doelgroep van ORO te beginnen met een haalbaarheidsonderzoek (afpraak 2017).
- In Helmond spreken corporaties in 2017 af om 25 procent van het totaal aantal mutaties te gebruiken voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen, waartoe ook statushouders worden gerekend.
- In Helmond realiseert woCom in 2017 een project in Brandevoort voor cliënten van de Zorgboog, ORO en het ouderinitiatief Stichting Samengaan voor autistische jongeren. Het project betreft 28 woongelegenheden voor De Zorgboog (psychogeriatric) 24 woongelegenheden voor ORO (verstandelijke beperking), 15 woongelegenheden Stichting Samengaan (jongeren autisme) naast nog eens 22 reguliere woningen woCom.

#### Kwaliteit woningen en woningbeheer

- Conform landelijke Energieconvenant: woCom streeft naar energie-index van 1,25 in 2020 en bereidt verdere stappen voor om woningbezit energieneutraal te krijgen per 2050.
- WoCom zal de aanwezigheid van asbest inventariseren in woningen in Heeze-Leende in 2016.
- WoCom doet onderzoek in Laarbeek naar het realiseren van 20 energieneutrale woningen.
- In Laarbeek staan (proces)afspraken opgenomen over de participatie en klanttevredenheidsmetingen.

#### (Des) investeren in de voorraad

- WoCom bouwt 12 woningen in Budel in 2016.
- WoCom spreekt af circa 11 woningen te verkopen in Cranendonck (afpraak 2015).
- Afgesproken wordt dat woCom woningen aan de Strohuls in Asten verkoopt via Koopgarant (2015).
- WoCom spant zich in om de slaagkansen van senioren in Laarbeek te vergroten door 24 levensloopbestendige woningen op te leveren (afpraak 2015).
- In 2017 voert woCom overleg over toevoegen woningen in Asten.
- In gemeente Cranendonck voegt woCom 40 woningen toe van 2017-2025, met transformatie wordt dat 179 te realiseren woningen.
- In Helmond bouwt woCom vanaf 2017-2021 116 nieuwbouwwoningen, sloopt zij 15 woningen en heeft woCom het voornemen om 60 woningen te verkopen.
- In Helmond spreken corporaties af om het aantal huissuitzettingen bij huurachterstand met 10 procent te verminderen (afpraak 2017).
- Afgesproken wordt om 170 huurwoningen tot 2025 in Laarbeek toe te voegen, waarvan 35 woningen in concrete projecten in de periode tot 2019 (afpraak 2017).

- Ook wordt afgesproken om 110 nieuwe woningen in Someren toe te voegen, in totaal met transformatie bestaande panden worden dat 129 woningen tot 2025 (afspraak 2017).
- In 2017 verwacht woCom het nieuwbouwproject 'De Sijl' op te leveren met 12 woningen in Someren (afspraak 2017).

#### Kwaliteit van wijken en buurten

- WoCom neemt deel aan diverse signaleringsoverleggen t.b.v. leefbaarheid (alle gemeenten).
- In alle gemeenten spreekt woCom de intentie uit om gezamenlijk met andere partijen te werken aan wijkbeheer.
- WoCom stelt een budget ter beschikking aan bewoners om kleine leefbaarheidsinitiatieven te ontwikkelen (alle gemeenten).
- In alle gemeenten werkt woCom aan het bestrijden van hennepkwekerijen in woningen.
- WoCom gaat in 2015 een pilot buurtbemiddeling uitvoeren in Cranendonck; in Laarbeek wordt al samengewerkt met Buurtbemiddeling (afspraken 2015).
- In Helmond werkt woCom aan het wijkontwikkelingsplan Annawijk, Helmond West en onderneemt zij andere reguliere wijkactiviteiten (afspraak 2017).

#### Landelijk Energieconvenant

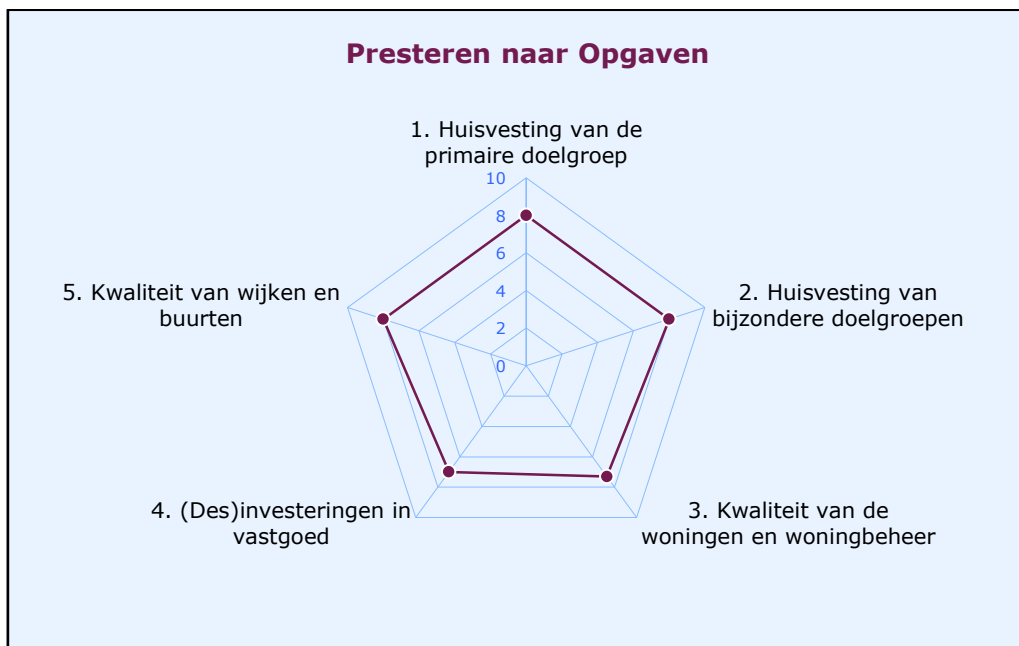
In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)<sup>2</sup>. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door woCom geleverd, 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.

---

<sup>2</sup> Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



| Presteren naar Opgaven                       |        |            |            |
|----------------------------------------------|--------|------------|------------|
|                                              | Cijfer | Cijfer     | Weging     |
| Prestaties in het licht van de opgaven       |        | <b>7,7</b> | <b>75%</b> |
| 1. Huisvesting van de primaire doelgroep     | 8,0    |            |            |
| 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen    | 8,0    |            |            |
| 3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | 7,3    |            |            |
| 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 **7,7** gemiddeld. De commissie constateert dat woCom op alle prestatievelden aan de opgave heeft voldaan. Op de prestatievelden Huisvesting primaire doelgroep, Huisvesting van bijzondere doelgroepen en Kwaliteit van wijken en buurten heeft woCom ruimer gepresteerd. De commissie heeft daarom deze prestatievelden met een 8,0 gewaardeerd.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

WoCom voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft het huisvesten van de primaire doelgroep. De commissie waardeert dit onderdeel met een **8,0**.

Op een belangrijk aantal onderdelen van dit prestatieveld heeft woCom goed voldaan aan de opgave. De omvang van de goedkope en betaalbare voorraad is gedurende de visitatieperiode nagenoeg gelijk gebleven. Het gemiddelde huurprijsniveau van woCom (64,2 procent) is lager dan het afgesproken maximale streefhuurniveau (65 procent). Vanaf 2016 rekent woCom geen inkomensafhankelijke huurverhogingen meer door, zodat huurders met een middeninkomen niet met bovengemiddelde huurderhogingen zijn geconfronteerd.

WoCom heeft in alle jaren voldaan aan de regels die gelden voor passend toewijzen en aan de Europese regelgeving voor wat betreft de toewijzingen aan de primaire doelgroep. De commissie stelt verder vast dat woCom conform de taakstellingen van de gemeenten de statushouders weten te huisvesten en daarbij creatief te werk is gegaan om ook de beschikbaarheid van woningen voor de overige woningzoekenden te waarborgen. Zo heeft woCom bijvoorbeeld woningen gesplitst en een bedrijfsruimte omgebouwd ten behoeve van alleenstaande statushouders. Het huurbeleid is gedurende de visitatieperiode relatief gematigd gebleven.

WoCom is actief in het beperken van het aantal huisuitzettingen en onderneemt sinds 2015 allerlei soorten activiteiten om de huurachterstanden en de huisuitzettingen te voorkomen. Ook dat is conform de prestatieafspraken met gemeenten.

WoCom is verder tegemoet gekomen aan individuele afspraken per gemeente. De regeling om bij energiemaatregelen slechts 50 procent van de voorziene energiebesparing aan huurders in huurverhogingen door te berekenen, geldt voor alle huurders van woCom en daarmee voldoet woCom aan de afspraken met Laarbeek. In Laarbeek is WoonIezie geïntroduceerd en is de introductie kritisch gevolgd. De slaagkansen van de doelgroepen zijn vergroot, door het huurbeleid zo in te richten dat meer woningen in de goedkopere woningsegmenten vallen. Het onderzoek naar kamergewijze verhuur in Helmond is niet doorgezet, omdat de vraag naar dit type woningen is uitgevallen door de afname van het aantal te huisvesten vergunninghouders.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

WoCom voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

WoCom heeft aan de prestatieafspraken die zij gemaakt heeft met de diverse gemeenten goed voldaan. WoCom werkt nauw samen met andere zorg- en welzijnsinstellingen ten behoeve van de huisvesting van een grote variatie aan bijzondere doelgroepen: van ouderen tot cliënten met autisme, van mensen met een lichamelijke beperking tot mensen die door allerlei omstandigheden te weinig zelfredzaamheid vertonen om zelfstandig te kunnen wonen. De commissie heeft daar diverse voorbeelden van gezien.

De corporatie heeft diverse projecten conform de afspraken gerealiseerd of in ontwikkeling genomen zoals de Moreeshof in Laarbeek, de herontwikkeling van de locatie Paulusschool in Someren en het project in Brandevoort/Helmond. Daarnaast heeft woCom een initiatief van inwoners van Budel het project Ons Thoes gerealiseerd; waarbij drie seniorenwoningen tot één groepswoning voor dementerende ouderen is verbouwd.

Een ander bijzonder project is Housing First: een project waarin op initiatief van woCom kandidaten worden gehuisvest, die gelet op hun complexe situatie elders niet gehuisvest kunnen worden.

De visitatiecommissie heeft daarnaast veel waardering voor het initiatief dat woCom heeft genomen om de problematiek van de huisvesting van kwetsbare mensen op de maatschappelijke agenda te zetten. De commissie heeft in n 2017 een conferentie bijgewoond, georganiseerd door e woCom samen met de andere Helmondse corporaties, waarbij diverse partijen zijn betrokken om tot concrete afspraken en maatregelen te komen. In 2018 is daar een concrete opvolging aangegeven.

De commissie vindt dat woCom zich proactief heeft getoond in de huisvesting van bijzondere doelgroepen en heeft om die reden hiervoor een hogere waardering toegekend.

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

WoCom voldoet aan de opgave voor wat betreft de kwaliteit van woningen en woningbeheer. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,3 gemiddeld en heeft daarbij de verschillende onderdelen die bij dit prestatieveld horen, afzonderlijk beoordeeld. De kwaliteit van de woningen heeft de commissie met een 7,0 gewaardeerd.

In de Aedesbenchmark 2017 is de onderhoud/verbeteringskwaliteit van de woningen met een B gewaardeerd; vergelijkbaar met die van andere corporaties.

De commissie heeft kunnen vaststellen dat woCom zorgvuldig de woningkwaliteit bewaakt en onderhoudt aan de hand van meerjarenonderhoudsplanningen. De asbestproblematiek is in beeld en wordt waar nodig aangepakt.

De dienstverlening waardeert de commissie met een 7,0, conform de opgave. WoCom voldoet ruim aan de KWH-normen en beschikt sinds 2015 over het huurlabel. De corporatie heeft dienstverlening aan de klant als speerpunt van haar geleid gemaakt en stuurt daar regelmatig op bij. Om de vinger aan de pols te houden zoekt woCom actief naar signalen over de kwaliteit van dienstverlening. De corporatie gebruikt daarvoor KWH- en USP-metingen, en zij gebruikt klantenpanels waarin de kwaliteit van dienstverlening ter sprake komt. De klachtafhandeling en de terugkoppeling op klachtafhandeling blijven aandachtspunten voor de komende jaren. Daarop heeft woCom een specifieke medewerker aangesteld die zich hiermee bezighoudt. Ook komt de dienstverlening in diverse projectgroepen van medewerkers aan de orde.

De prestaties op het gebied van duurzaamheid en energiebesparende maatregelen waardeert de visitatiecommissie met een 8,0. De energie index bedraagt 1,72, net iets beter dan het landelijk gemiddelde van 1,73. De hogere waardering van de commissie voor dit prestatieonderdeel vloeit voort uit de zichtbare versnelling in energieprestaties en de doorkijk naar 2050.

De commissie stelt vast dat woCom ruim tegemoet komt aan de lokale en landelijke prestatieafspraken en daar zelfs op vooruit loopt. In eerste instantie heeft woCom zich ten doel gesteld om gemiddeld label B in 2021 te behalen. WoCom verwacht deze doelstelling al in 2019 te bereiken. Voor 2050 gaat woCom uit van een energieneutraal woningbezit. Daarvoor zijn in 2016 pilots uitgevoerd. Een voorbeeld daarvan is het project Os Thoes in Budel, dat gasloos is gerealiseerd. Ook stimuleert woCom bewoners om zonnepanelen op het dak te plaatsen. In 2018 wordt een routekaart opgesteld.

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

WoCom voldoet aan de opgave voor wat betreft het (des)investeren in vastgoed. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0. WoCom heeft gedurende de visitatieperiode in totaal 200 woningen gebouwd, 53 woningen gesloopt en bij verschillende woningen groot onderhoud uitgevoerd, vaak in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen. De commissie constateert dat woCom met deze prestaties voldaan heeft aan de afspraken zoals die zijn vastgelegd in diverse overeenkomsten met gemeenten. Daarnaast is de corporatie bezig om zich voor te bereiden op de bouw van nieuwe woningen, in lijn met de woningbehoefte, zoals vastgesteld in diverse marktonderzoeken.

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

WoCom heeft tijdens deze visitatieperiode ruim aan de opgaven voldaan. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. Conform de afspraken is woCom actief in het bestrijden van hennepkwekerijen in woningen en bestrijdt zij actief overlastsituaties. De commissie stelt vast dat woCom meer doet dan wat van haar verwacht wordt conform de afspraken. WoCom beschikt over goede voelsprietten over wat erin wijken en buurten om gaat en treedt waar nodig proactief op. De corporatie zet actief buurtbeheerders en leefbaarheidsconsulenten in om de leefbaarheid in wijken en buurten te bevorderen en op peil te houden. De commissie heeft vastgesteld tijdens haar bezoek aan de wijken vastgesteld dat medewerkers van woCom hun werkgebied en de bewoners goed kennen en op een laagdrempelige manier contacten onderhouden om wanneer het nodig is activiteiten te ontplooiën. Als de situatie daarom vraagt, kijkt woCom achter de voordeur om sociale problemen in kaart te brengen, om huurders te ondersteunen en daarmee overlast in wijken te beperken. De corporatie vervult een actieve rol in de diverse signalerings-overleggen en neemt initiatieven in schrijnende situaties, als dat nodig is.

De resultaten van die signalering worden onderling uitgewisseld om zicht te houden op verbetering van de situatie van de huurder. WoCom stimuleert waar mogelijk de zelfredzaamheid van huurders. Samen met huurders werkt woCom aan opruim- en klusacties om de algemene ruimten in en om haar complexen schoon, heel en veilig te houden. Waar nodig ontwikkelt woCom plannen om de leefbaarheid verder te verbeteren zoals in de Annawijk in Helmond en de kern Budel-Schoot van de gemeente Cranendonck.

## 2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In de afgelopen visitatieperiode heeft woCom met verschillende ondernemingsplannen gewerkt. Voor de fusie met Woningstichting Laarbeek was het ondernemingsplan 'De toekomst ligt in de oorsprong' van kracht. Daarin definieerde woCom haar ambities rond vijf thema's:

- Mensen: waarin de nadruk ligt op doelgroep met beperkt inkomen, aangewezen op zorg of niet zelfredzaam genoeg zijn.
- Wonen: met de nadruk op het beheer en de ontwikkeling van goede woningen in Asten Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond en Someren.
- Leven: met aandacht voor directe woonomgeving, en individuele problemen van huurders.
- Samen werken: met als kenmerken klantgericht en betrouwbaar.
- Toekomst: waarin werd voorgenomen om continu te werken aan courant vastgoed en goede bedrijfsvoering.

Na de fusie heeft woCom een strategische meerjarenvisie ontwikkeld, op basis van de fusiedocumenten. De missie luidt als volgt: *WoCom zorgt voor goede en betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep. We zijn een klantgerichte en financieel gezonde organisatie, die in het werkgebied van de centrale stad Helmond en omliggende gemeenten Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Laarbeek en Someren:*

- *Een meerwaarde voor de klant biedt door middel van passend en betaalbaar huisvestingsaanbod en goede dienstverlening.*
- *De transformatieopgave vanwege vergrijzing, krimp en verduurzaming daadkrachtig oppak.*
- *Aandacht heeft voor de kwaliteit van de leefomgeving in stad en land.*
- *Een stevige positie inneemt naar (de samenwerkende gemeenten) en marktpartijen.*

WoCom wil graag stevig maatschappelijk verankerd zijn in het werkgebied, klantgericht continu werken aan de verbetering van dienstverlening. Ze wil een maatschappelijke organisatie zijn die laat zien dat ze efficiënt werkt. De corporatie vertaalt deze ambities in doelen in vier verschillende perspectieven: het volkshuisvestelijk perspectief, het klantperspectief, het organisatieperspectief en het financieel-economisch perspectief.

In 2017 is een nieuwe strategische visie vastgesteld voor de periode 2017-2019 met als titel "Groeien in meerwaarde". Deze visie is volgens een interactief proces tot stand gekomen, door het betrekken van medewerkers, huurders en andere belanghouders tot stand is gekomen.

De corporatie streeft naar vernieuwing omdat de doelgroep verandert, de focus meer verschuift naar bestaande woningen (onder meer door afnemende bevolkingsgroei), de veranderende verwachtingen van doelgroep en collega's en tot slot doordat de werkwijzen en posities van samenwerkingspartners veranderen, zoals die van huurdersorganisaties, gemeenten en zorginstellingen.

In de strategische visie is een nieuwe missie geformuleerd:

*WoCom wil vandaag en morgen een thuis bieden aan onze doelgroep door een dienstverlening met meerwaarde te bieden. Dat kan omdat wij sterk betrokken zijn en ons werk doen met persoonlijke inzet en aandacht. We werken samen en handelen vanuit verantwoordelijkheid.*

De ambities van woCom zijn te clusteren in drie thema's: Dienstverlening met aandacht, Buur (t) kracht en Blik vooruit. Deze ambities zijn vertaald in een veranderprogramma.

WoCom hanteert bij haar beleidsvorming en handelen het concept van 'De verdraaide organisatie'. WoCom wil werken vanuit de 'bedoeling', zoals die is vastgelegd in de missie en daarbij vooral de leefwereld dichterbij haar handelen betrekken.

Naast de strategische visie heeft woCom visie en beleid ontwikkeld op deeltherreinen zoals op de ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille, dienstverlening, huurbeleid, energiebeleid. Daarbij maakt woCom gebruik van onderzoeken (zoals het marktonderzoek naar de gewenste omvang van de sociale voorraad en de behoefte van wonen en zorg) en informatie vanuit belanghouders, via gesprekken en bijeenkomsten.

## **2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie stelt vast op basis van het bovenstaande dat WoCom minimaal voldoet aan het ijkpunt voor een 6: dat wil zeggen dat woCom haar eigen ambities en doelstellingen voor wat betreft haar maatschappelijke doelstellingen heeft vastgesteld, passend bij de externe opgave in haar werkgebied. De commissie waardeert dit prestatievel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom heeft gedurende de visitatieperiode de doelstellingen regelmatig geactualiseerd in lijn met de veranderde omstandigheden intern (fusie) en extern (veranderingen in de regelgeving, samenleving en de woningmarkt).
- + WoCom heeft haar beleid grondig verankerd binnen haar eigen organisatie, door het beleid met de hele organisatie te ontwikkelen en te implementeren.
- + WoCom heeft actief gebruik gemaakt van de input van belanghebbenden en van in eigen opdracht uitgevoerd onderzoek naar de ontwikkelingen in de woningmarkt om haar ambities te onderbouwen.

### Toelichting

De commissie stelt vast dat woCom gedurende de visitatieperiode haar strategische visies regelmatig heeft geactualiseerd in aansluiting op de externe opgave. Om die externe opgave goed in beeld te brengen haalt woCom signalen op bij belanghebbenden en doet zij onderzoek naar marktontwikkelingen. Op deze wijze probeert woCom bewust de leefwereld te betrekken bij de formulering van haar ambities.

De commissie heeft veel waardering voor de wijze waarop woCom ervoor zorgt dat de strategische visie beleefd en doorleefd wordt in de gehele organisatie. Dat blijkt uit de wijze waarop de laatste strategische visie is ontwikkeld – in nauwe samenspraak met medewerkers – en de wijze waarop de visie in samenspraak van de ondernemingsraad wordt geïmplementeerd in de organisatie. De commissie stelt tegelijkertijd vast dat woCom nog een stevige klus voor de boeg heeft in de uitwerking van het strategisch vastgoedbeleid. WoCom is recent begonnen met de actualisering en doorontwikkeling van de portefeuillestrategie met hulp van de 'beleidsachtbaan'. Ook bij deze doorontwikkeling betreft woCom actief huurders en medewerkers, om een goede aansluiting bij de leefwereld te kunnen borgen.

## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,8  
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 |  | 7,7    | 75%    |
| Ambities in relatie tot de opgaven     |  | 8,0    | 25%    |
| Gemiddelde score                       |  | 7,8    |        |

### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van woCom. 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 gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in zeven face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van woCom. Daarnaast is één belanghouder telefonisch geïnterviewd. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

#### 3.1 De belanghebbenden van woCom

##### **Huurdersorganisatie**

De huurders van woCom zijn vertegenwoordigd in drie huurdersorganisaties: bewonersraad Laarbeek (voor de huurders uit gemeente Laarbeek), huurdersbelangenvereniging De Vaart (huurders uit Helmond) en bewonersraad De Pan (huurders uit overige gemeenten). In 2017 is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst afgesloten, waarin afspraken zijn gemaakt over de huurdersparticipatie. Deze krijgt vorm op (1) corporatieniveau via het overkoepelend orgaan De Verbindende Schakel, (2) op lokaal niveau via Lokaal Krachtig, waarin huurdersorganisaties onder meer zijn betrokken bij prestatieafspraken en (3) op complexniveau, via bewonerscommissies. Om de bewonersparticipatie te vergroten probeert woCom huurders ad hoc te betrekken rond specifieke thema's zoals duurzaamheid. De commissie heeft met vertegenwoordigers van de bovengenoemde drie huurdersorganisaties gesproken.

##### **Gemeente(n)**

WoCom werkt in zes gemeenten. Met deze gemeenten voert de corporatie overleg op strategisch (bestuurs-)niveau, tactisch niveau (beleidsmedewerkers) en operationeel niveau (bijvoorbeeld over het dagelijks beheer van wijken en buurten). WoCom heeft met alle gemeenten prestatieafspraken afgesloten, die vanaf de nieuwe Woningwet mede zijn ondertekend door de huurdersorganisaties. De visitatiecommissie heeft gesproken met wethouders uit Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond, Laarbeek en Someren.

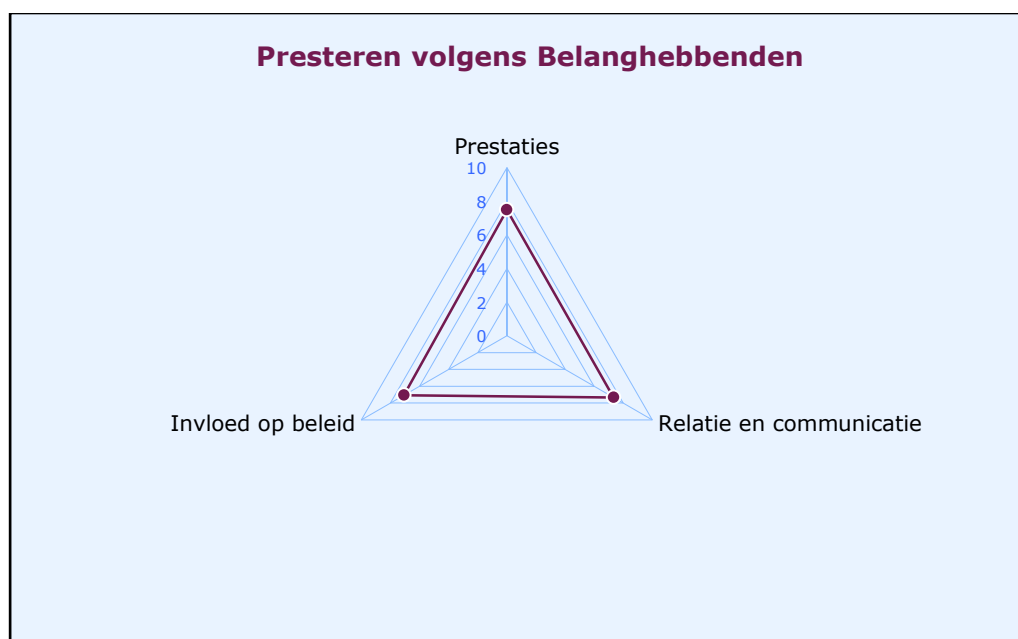
##### **Zorg- en Welzijnspartijen**

WoCom werkt nauw samen met een aantal zorg- en welzijnsinstellingen in de regio. In een aantal gevallen werkt woCom samen aan het ontwikkelen en beheren van projecten voor ouderen zoals De Zorgboog, Savant en een lokale zorginstelling als stichting Woonzorg Cranendonck. Ook werkt woCom samen met instellingen aan de huisvesting van mensen met een beperking. Voorbeelden daarvan zijn de samenwerking met ORO (onder meer gericht op mensen met een verstandelijke beperking of een stoornis in het autisme spectrum) en Kempenhaeghe (mensen met een neurologische beperking). Daarnaast werkt woCom actief samen met welzijnsinstellingen zoals SMO en de LEV-groep bij de verbeteringsaanpak van wijken en bij de begeleiding van kwetsbare huurders. Meerdere voorbeelden van samenwerking zijn opgenomen in de prestatietabel (bijlage 5). WoCom maakt deel uit van het Lorentzgenootschap, waar op bestuurlijk niveau woningcorporaties met zorg- en welzijnsinstellingen overleggen. In opdracht van het Lorentzgenootschap is onder meer onderzoek gedaan naar de woningbehoefte en -aanbod in wonen en zorg in 2016. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van De Zorgboog, ORO en de LEV-groep.

## Overige partijen

In het werkgebied van woCom zijn meerdere corporaties actief, waar woCom nauw mee samenwerkt. In Helmond trekt woCom samen met de andere corporaties op om prestatieafspraken te maken. De commissie heeft geen vertegenwoordigers gesproken van collega-corporaties.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de prestaties en de samenwerking met woCom, zoals blijkt uit de cijfers hierboven. Diverse belanghebbenden hebben tips geformuleerd die de corporatie kan benutten om haar presteren verder te verbeteren. De tips zijn in twee categorieën in te delen (1) huisvesting doelgroepen, (2) vastgoed gerelateerd en (3) gericht op samenwerking.

Meer in detail gaven belanghebbenden de volgende tips:

#### Huisvesting doelgroepen

- Probeer bij de huisvesting van arbeidsmigranten tweedeling in wijken te voorkomen.
- Ontwikkel beleid gericht op doorstroming.

#### Vastgoed gerelateerd

- Werk aan diversiteit in het woningbestand binnen wijken, om daarmee eenzijdige samenstellingen van wijken te voorkomen, bijvoorbeeld in Budel-Schoot.
- Maak heldere afspraken over investeringen, beheer en onderhoud van (technische) installaties in woonzorgcomplexen, zoals brandinstallaties en andere installaties gericht op het vergroten van veiligheid en zelfstandigheid van bewoners (domotica).
- Pak sneller door op duurzaamheid van complexen.
- Zorg voor betere controle op onderhoudswerkzaamheden.

#### Samenwerking

- Betrek huurdersorganisaties meer bij onderhoudsprojecten en zorg dat huurders en medewerkers goed op de hoogte zijn van de participatiestructuur.
- Stem in Helmond het huurbeleid af met de andere corporaties, zodat de woonlasten van alle huurders in Helmond op een gelijke manier met hetzelfde percentage worden aangepast.
- Onderzoek in Helmond de mogelijkheden om tot nauwe samenwerking te komen met kleinere corporaties.
- Zet nog meer in op gemeenschappelijkheid met zorg- en welzijnspartijen en stel een ontwikkelagenda voor de toekomst op om in samenhang de effecten van de vergrijzing en vermaatschappelijking van de zorg op te vangen.
- Breid netwerken in wonen- en zorg uit met zorgverzekeraars.
- Bied samenwerkingspartijen inzicht in de investeringsmogelijkheden van woCom, bijvoorbeeld aan de hand van de transparantietool.

### 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 woCom een 7,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden geven aan over het algemeen tevreden te zijn over de wijze waarop woCom haar maatschappelijke opgaven vervult, met name op de prestatievelden huisvesting bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten.

#### 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 7,5. Huurders vinden over het algemeen dat woCom naar behoren zorg draagt voor de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de voorraad. Wel stellen de huurdersvertegenwoordigers vast dat er te weinig betaalbare woningen zijn in het werkgebied. De huurders van Laarbeek zien dat de beschikbaarheid van woningen voor Laarbekers is beperkt, sinds de introductie van het woonruimteverdelingssysteem Wooniezie. Daarmee hebben meer woningzoekenden uit de regio kans op een woning in Laarbeek. De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de betaalbaarheid van de woningen en het huurbeleid dat woCom voert. Wel valt het de gemeente Helmond op dat de corporaties in Helmond ieder een eigen huurbeleid voeren. Meer afstemming met andere corporaties zou de gemeente prettig vinden. De huisvesting van statushouders gaat over het algemeen naar behoren. Alleen in de gemeente Laarbeek verliep de huisvesting minder soepel. Ook zou de gemeente Laarbeek graag meer doorstroming willen in het woningbezit, om het aantal scheefwoners terug te dringen. Niet alle zorg- en welzijnsinstellingen hebben een cijfer op dit onderdeel toegekend. Degenen die wel een cijfer hebben toegekend waren tevreden over de prestaties. De wijze waarop woCom met huurschulden omgaat, werd positief gewaardeerd.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,7 gemiddeld. Huurders zijn tevreden over de projecten die woCom heeft weten te realiseren, zoals Blok 25 in Brandevoort (Helmond) en het complex Laarhuys aan de Moreeshof in Laarbeek. Huurdersorganisaties zien dat woCom veel doet voor de huisvesting van ouderen en mensen met een beperking en daarmee aan de weg blijft timmeren. Ook de gemeenten zijn vol lof over de prestaties van woCom bij de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De gemeente Cranendonck is blij met de realisatie van Os Thoes. Verder zijn er afspraken om 20 procent van de vrijkomende woningen aan bijzondere doelgroepen toe te wijzen. WoCom doet dat volgens afspraak, zeggen de meeste gemeenten. De zorginstellingen zijn wat gematigder in hun oordeel (gemiddeld 7). Zij vinden dat woCom goed presteert, maar dat de opgave meer vraagt van corporaties dan er nu gebeurt. Daarbij verwijzen zorginstellingen naar de infrastructuur die nodig is om mensen langer zelfstandig te kunnen laten wonen.

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

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

Zorg- en welzijnsinstellingen hebben afgezien van een beoordeling.

De commissie heeft verschillende waarderingen opgetekend voor vooral de kwaliteit van dienstverlening en de kwaliteit van duurzaamheid.

De dienstverlening waarderen de huurders met een 6,4 gemiddeld. De controle op onderhoudswerkzaamheden ontbreekt nogal eens, zeggen de huurdersorganisaties.

Verder wil de communicatie naar huurders bij ingewikkelde klachten ook nog wel eens haperen.

De gemeenten hebben meer waardering voor de kwaliteit van de dienstverlening en beoordelen die met een 7,5.

De duurzaamheid wordt door huurders gewaardeerd met een 7,8. Huurders noemen daarbij verschillende projecten die sterk stijgen in energielabels. Ook zien zij dat woCom zich sterk maakt om in de toekomst om de duurzaamheid te verbeteren. Gemeenten zijn minder tevreden over de prestaties op het gebied van duurzaamheid en waarderen deze met een 5,9 gemiddeld. De ambities mogen wel wat hoger gesteld worden vinden zij. Gemeente Someren was aangenaam verrast toen woCom aankondigde een project met woningen in Lierop gasloos te willen realiseren. Over het algemeen vinden de gemeenten dat woCom nog wel een slag mogen maken.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3. Ook hier hebben de zorg- en welzijnsinstellingen afgezien van een beoordeling.

Huurdersorganisaties waarderen de investeringen van woCom in de afgelopen visitatieperiode 7,7 gemiddeld. Positief zijn de huurdersorganisaties over de investeringen in Helmond-West en in de Annawijk in Helmond. Ook de investering in Cranendonck in 'Os Thoes' heeft veel waardering opgeleverd. De gemeenten zijn wat gematigder in hun oordeel (6,9 gemiddeld). Zij vinden dat woCom zich bedrijfsmatig opstelt in hun bereidheid tot investeren. In Heeze-Leende is een aantal projecten met sociale huurwoningen om die reden niet van de grond gekomen. Asten vindt dat er meer geïnvesteerd mag worden in de kernen. Afspraken daarover leiden om allerlei redenen niet tot resultaat. De gemeente Someren en de gemeente Helmond daarentegen zijn heel tevreden over de prestaties van woCom. In Someren is de wijk Noord goed opgeknapt. In Helmond is de gemeente tevreden over de afwikkeling van projecten in Brandevoort en Helmond-West.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,2 gemiddeld.

De hoogste waardering is afkomstig van zorg- en welzijnsinstellingen (9,0).

Er is heel veel waardering voor de wijze waarop woCom samen met andere partijen optrekt in de Annawijk.

Die waardering is er ook voor de inzet van buurtconciërges in Laarbeek. Verder vinden zorg- en welzijnsinstellingen het belangrijk dat woCom het initiatief heeft genomen om een conferentie over kwetsbare huurders te organiseren. Huurders en gemeenten zijn eveneens unaniem in hun hoge waardering voor de inzet die woCom pleegt voor wijken en buurten in het grote werkgebied van de corporatie. Medewerkers van woCom treden actief op om overlast te beperken. Daarnaast ontwikkelt woCom gebiedsvisies die bijdragen aan de kwaliteit van leefbaarheid in wijken en buurten. Voorbeelden daarvan zijn de gebiedsvisie Budel-Schoot en Annawijk.

### **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

Huurders zijn over het algemeen tevreden over hun communicatie met woCom.

De contacten met de bestuurder en het MT en de huurdersorganisaties zijn goed.

Wel zien de huurdersorganisaties dat de communicatie met individuele huurders soms hapert. Ook blijven er af en toe verzoeken van de huurdersorganisatie bijvoorbeeld voor een overzicht van de woningen in Helmond lang liggen.

De gemeenten zijn tevreden over de huidige contacten met woCom. De corporatie typeren zij eerder bedrijfsmatig dan maatschappelijk als het gaat om investeringen. Asten en Heeze-Leende vinden de gesprekken over investeringen in sociaal vastgoed moeizaam verlopen en betreuren dat. De zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over de relatie met woCom. Partijen trekken gezamenlijk op, bijvoorbeeld bij het in kaart brengen van de woonzorgbehoefte in het werkgebied van woCom.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,1 gemiddeld.

Huurdersorganisaties en gemeenten waarderen beide de mate van invloed op het beleid met een 6,8 gemiddeld. De huurdersvertegenwoordigers vinden dat zij goed betrokken worden bij het opstellen van de prestatieafspraken. Er wordt naar hen geluisterd, en zij hebben zeker invloed op het beleid. Toch zijn de huurders niet helemaal tevreden.

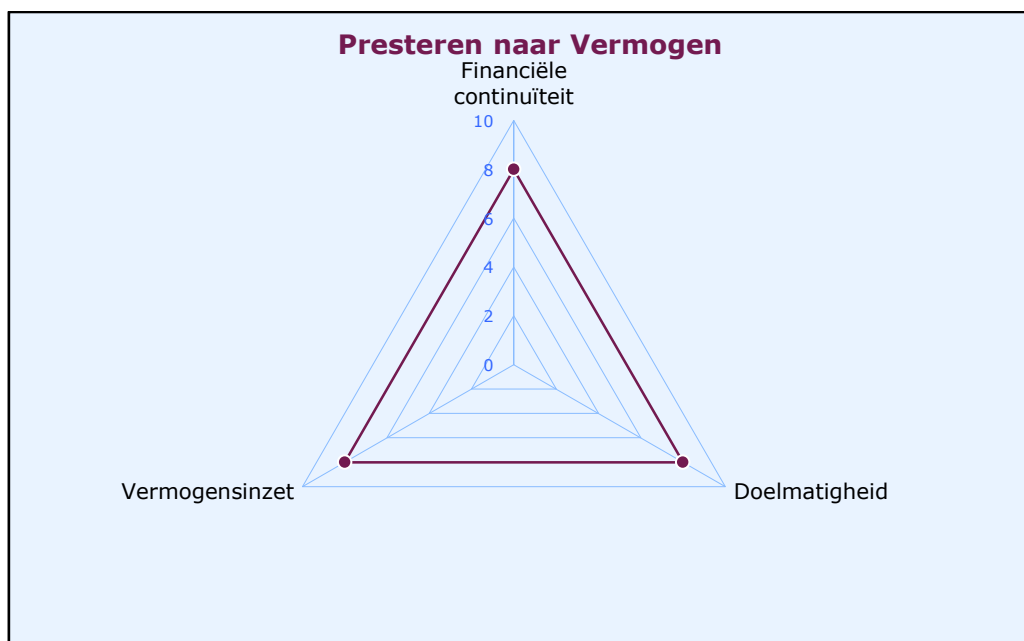
Zij vinden bijvoorbeeld dat woCom meer kan investeren dan zij nu doet. Gemeenten variëren in hun waardering voor dit prestatieveld.

Asten, Heeze-Leende, Laarbeek en Cranendonck vinden dat woCom te weinig investeert in sociale woningbouw en duurzaamheid en niet alle prestatieafspraken nakomt. De gemeente Laarbeek noemt daarbij het voornemen om in 2018 20 woningen energieneutraal op te leveren. Asten vindt dat er te weinig wordt geïnvesteerd in herstructurering. Heeze-Leende stelt vast dat woCom uit bedrijfsmatige redenen niet investeert in sociale woningbouw, terwijl de gemeente dat wel graag wil zien. Someren en Helmond daarentegen zijn wel positief over de mate van invloed die zij hebben op het beleid en de investeringen van woCom. Zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over de invloed die zij hebben op het beleid en hebben veel waardering voor de onderlinge samenwerking. Om de waardering hiervoor verder te verhogen, willen zorg- en welzijnsinstellingen nog hechter met elkaar optreden om preventief de gevolgen van vergrijzing en/of vermaatschappelijking van de zorg het hoofd te kunnen bieden.

## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van woCom, 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           |  | 8,0    | 30%    |
| Vermogensinzet          |  | 8,0    | 40%    |
| Gemiddelde score        |  | 8,0    |        |

### 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.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom voldoet aan alle externe en algemene toezichtseisen van de Autoriteit wonen (Aw) en het Waarborgfond Sociale Woningbouw voor vermogen en kasstromen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van het volgende pluspunten:

- + De zorgvuldige wijze waarop risico's in beeld zijn gebracht en de financiële continuïteit van woCom wordt bewaakt
- + De actieve manier waarop woCom risico's en scenario's hanteert; bevindingen uit risicomatrices bijvoorbeeld worden besproken en leiden eventueel tot bijsturing.

### Toelichting

De commissie heeft aan de hand van documenten kunnen vaststellen dat woCom gedurende de visitatieperiode aan de toezichtseisen van de Aw en het WSW heeft voldaan. WoCom voldoet ruim aan de solvabiliteitseisen, de Interest Coverage Ratio en de Debt Service Coverage Ratio. De schuldpositie van woCom voldoet net aan de Loan to Value eisen. De liquiditeitspositie is hoog. Deze situatie is deels ontstaan door een lening die voorafgaand aan de visitatieperiode is aangetrokken. Overliquiditeit kan door hoge boeterentes, niet ingezet worden voor vervroegde aflossing. WoCom en het WSW hebben daarover goed overleg kunnen voeren.

De commissie ziet dat woCom zorgvuldig haar risico's in beeld heeft gebracht en scenario's heeft ontwikkeld, waaraan ze de ontwikkeling van de financiële positie toetst. WoCom heeft een Treasurystatuut opgesteld, waarin de uitgangspunten voor de financierings- en beleggingsactiviteiten zijn vastgelegd. In het statuut zijn ook het risicobeheer en alle huidige en toekomstige activiteiten in kaart gebracht die tot financiële risico's kunnen leiden. Voor deze financierings- en beleggingsactiviteiten zijn criteria opgenomen, waarmee beoordeeld kan worden in hoeverre deze activiteiten passend zijn voor de borging van de financiële continuïteit. Ook activiteiten die op dit moment niet van toepassing zijn, zijn opgenomen omdat dan bij eventuele toepassingen in de toekomst in ieder geval de kaders vastliggen. Ieder kwartaal brengt het management en de controller een rapportage uit aan de raad van commissarissen onder meer over de financiële stand van zaken. De rapportage bevat ook een risicoparagraaf.

De commissie stelt aan de hand van documentatie en gesprekken met de organisatie tevens vast dat risico's actief en open besproken worden in de organisatie. Daar waar nodig trekt woCom conclusies uit de risicobesprekingen en stelt zij haar werkwijze bij.

### **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. WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie in vergelijking met vergelijkbare corporaties een efficiënte bedrijfsvoering kent. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8, op basis van de volgende pluspunten:

- + Uit de cijfers van de Aedesbenchmark van 2017 en 2016 komt woCom naar voren met een A op beheersbare bedrijfslasten, dan betekent dat als gevolg van het gevoerde beleid de beheersbare bedrijfslasten lager zijn dan die van vergelijkbare corporaties.
- + Uit de cijfers van de Aedesbenchmark van 2016-2014 blijkt dat de beheersbare bedrijfslasten met uitzondering van 2015 – het jaar waarin de fusie plaatsvond – stevig zijn gedaald, sneller dan bij de referentiecorporatie.
- + WoCom besteedt voortdurend aandacht aan de beheersbare bedrijfslasten in combinatie met de draaglast van de organisatie, zodat beheersing van de bedrijfslasten in verhouding blijft met het na te streven kwaliteitsniveau van de output van de organisatie.

### Toelichting

De commissie heeft met de beoordeling van dit prestatieveld gekeken naar de gegevens die naar voren komen in de Aedesbenchmark gedurende de periode 2014-2017.

| Jaar | Hoogte bedrijfslasten           | Rating in Aedesbenchmark |
|------|---------------------------------|--------------------------|
| 2014 | € 1.014 – woCom<br>€1.070 – WSL | B                        |
| 2015 | € 1.081                         | B                        |
| 2016 | € 792                           | A                        |
| 2017 | € 707                           | A                        |

Bron: Aedesbenchmark 2014-2017

Hieruit blijkt dat de in 2014 en 2015 de netto beheersbare bedrijfslasten van woCom zich op een zelfde niveau bevonden als die bij de overige corporaties in dezelfde grootte-klasse. In 2015 zijn eenmalig de bedrijfslasten gestegen. Deze stijging komt voort uit de fusie en de inhuur van externen. In 2015 heeft de fusie geleid tot aanpassingen in de organisatie laatsgevonden. Vanaf 2016 vertonen de bedrijfslasten een dalende lijn, waarbij woCom lager scoort qua bedrijfslasten dan vergelijkbare corporaties. De landelijk gemiddelde bedrijfslasten van woningcorporaties bedragen € 787 per vhe.

Hoewel de bedrijfslasten sterk zijn gedaald is de personeelsomvang ongeveer gelijk gebleven in de visitatieperiode. In 2014 telde woCom en Laarbeek samen 81 medewerkers (woCom en WSL samen) en 73,9 fte. In 2017 waren er 84 medewerkers in dienst in 73,0 fte. De commissie stelt daarbij vast dat woCom let op de doelmatigheid van haar organisatie. WoCom bewaakt nauwgezet de kwaliteit van dienstverlening en de gewenste output en past waar nodig haar organisatie daarop aan in omvang en deskundigheid.

### **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.

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de inzet van vermogen kan verantwoorden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De actieve wijze waarop woCom haar vermogensinzet weet te verantwoorden door het formuleren en actualiseren van het investeringsstatuut en de investeringskaders waaraan investeren moeten voldoen, financieel en maatschappelijk.
- + De afwegingen die woCom transparant maakt op strategisch niveau wat betreft de inzet van het vermogen en de samenhang die woCom aanbrengt tussen strategisch portefeuillebeleid en vermogensinzet.
- + De goede onderbouwing van de keuzen rond de inzet van het vermogen, waarbij financiële en maatschappelijke kaders inzichtelijk gemaakt zijn.

### **Toelichting**

De commissie stelt vast dat woCom haar vermogen actief en bewust inzet voor maatschappelijke doeleinden waarbij zij de financiële continuïteit niet uit het oog verliest. Individuele investeringen worden getoetst aan financiële criteria, zoals vastgelegd in het regelmatig geactualiseerde investeringsstatuut. Specifiek voor nieuwbouwinvesteringen is dit instituut verder uitgewerkt in investeringskaders.

Het investeringsstatuut bevat financiële kaders voor DAEB- en niet-DAEB investeringen.

De eisen aan rendementen voor DAEB-investeringen zijn daarbij lager gesteld dan die voor niet-DAEB-investeringen.

De investeringskaders voor nieuwbouw bevatten naast financiële beoordelingscriteria ook volkshuisvestelijke criteria gerelateerd aan (1) passendheid en geschiktheid voor doelgroep, (2) betaalbaarheid en duurzaamheid en (3) kwaliteit en duurzaamheid.

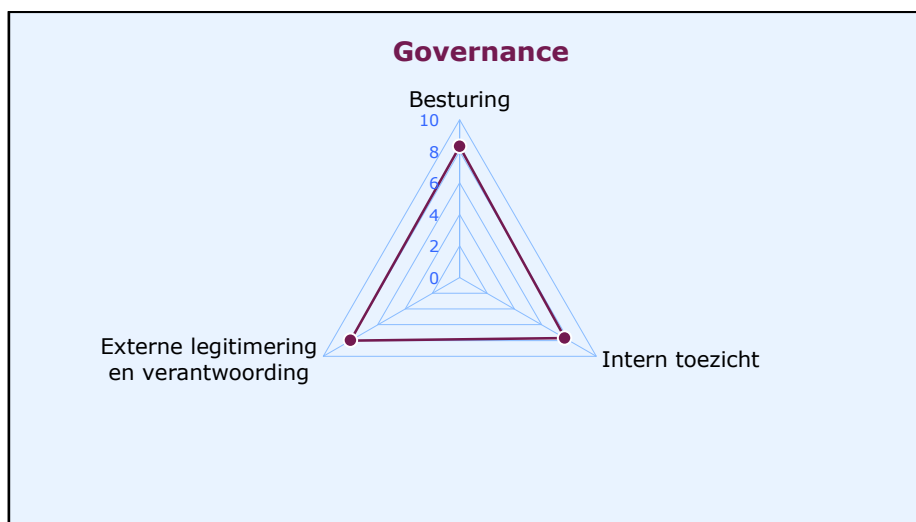
WoCom gaat kritisch om investeringsvoorstellen, zowel vanuit financieel oogpunt als volkshuisvestelijk oogpunt. Bij de bespreking van investeringsvoorstellen bij het MT en in de raad van commissarissen komen zowel financiële als maatschappelijke afwegingen aan de orde. Op basis van de bestudeerde besluitvorming rond investeringen concludeert de commissie dat de corporatie zorgvuldig omgaat met de maatschappelijke inzet van haar vermogen.

Op strategisch niveau opereert woCom transparant met haar vermogensinzet. Huurders, medewerkers en raad van commissarissen zijn ieder vanuit ieders eigen rol betrokken bij strategische besluitvorming rond vastgoedsturing. Daarbij maakt woCom de keuzes voor haar vermogensinzet via de transparantietool inzichtelijk voor deze partijen. De commissie stelt vast dat woCom op deze wijze de inzet van haar vermogen op strategisch niveau goed weet te motiveren van een breed draagvlak weet te voorzien. De commissie stelt tevens vast aan de hand van gesprekken en bestudeerde documenten vast dat vermogensinzet en strategisch beleid goed op elkaar worden aangesloten.

## 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                                                      |        |        | 8,3        |
| - Plan                                                         |        | 8,0    |            |
| Visie                                                          | 8,0    |        |            |
| Vertaling doelen                                               | 8,0    |        |            |
| - Check                                                        |        | 9,0    |            |
| - Act                                                          |        | 8,0    |            |
| Intern toezicht                                                |        |        | 8,0        |
| - Functioneren RvC                                             |        | 8,0    |            |
| <i>Samenstelling van de RvC</i>                                | 8      |        |            |
| <i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i> | 8      |        |            |
| <i>Zelfreflectie</i>                                           | 8      |        |            |
| - Toetsingskader                                               |        | 8,0    |            |
| - Toepassing Governancecode                                    |        | 8,0    |            |
| Externe legitimatie en verantwoording                          |        |        | 8,0        |
| - Externe legitimatie                                          |        | 8,0    |            |
| - Openbare verantwoording                                      |        | 8,0    |            |
| <b>Gemiddelde score</b>                                        |        |        | <b>8,1</b> |

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 gemiddeld. De commissie stelt vast dat woCom over een uitstekende planning en controlcyclus beschikt op alle niveaus: zowel strategisch als operationeel.

### Plan

Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen.

De commissie beoordeelt de onderdelen visie en vertaling van doelen met een 8,0 gemiddeld op basis van pluspunten voor beide onderdelen.

### Visie

WoCom voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom heeft de visie regelmatig geactualiseerd naar aanleiding van ontwikkelingen bij de corporatie-zelf en daarbuiten.
- + De visie is gestoeld op gedegen analyse van de ontwikkelingen binnen en buiten woCom.
- + De huidige visie is zichtbaar en merkbaar verankerd zowel bij medewerkers als bij de raad van commissarissen.

### Toelichting

Tijdens de visitatieperiode heeft woCom regelmatig haar visie bijgesteld en geactualiseerd. De fusie was aanleiding om tot een nieuwe visie 'Groeien in meerwaarde' te komen. Na de fusie en de inwerkingtreding van de nieuwe woningwet heeft de raad van commissarissen van woCom de (nieuwe) bestuurder de opdracht gegeven om de visie opnieuw aan te scherpen.

De visie komt op een gedegen wijze tot stand. WoCom haalt daarbij actief informatie op bij belanghouders. Verder zorgt woCom voor een gedegen onderbouwing van de visie met onderzoek, zowel bestaand onderzoek als zelf geïnitieerd onderzoek.

De commissie heeft in de documenten en tijdens de gesprekken met vertegenwoordigers van woCom kunnen vaststellen, dat de visie stevig verankerd is in het handelen en de besluitvorming van de organisatie. Ook uit de observaties die de commissie heeft gemaakt van de netwerkbijeenkomsten en uit gesprekken met medewerkers blijkt de visie goed doorleefd te zijn in de gehele organisatie. Organisatie en raad zijn nauw betrokken bij de formulering van de visie en de betekenis van de visie in zowel de dagelijkse operatie als de impact daarvan op strategisch niveau. Op verschillende niveaus (strategisch, tactisch en operationeel) bespreekt de organisatie op welke wijze woCom van meerwaarde kan zijn voor haar huurders en werkomgeving.

## **Vertaling doelen**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom haar visie heeft vertaald naar strategische, tactische en operationele doelen. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom heeft de strategische doelen op transparante en navolgbare wijze vertaald in jaarplannen, begrotingen, bestuursprioriteiten en in kwartaalrapportages.
- + Daarbij zijn de doelen in de jaarplannen zoveel mogelijk SMART omschreven.
- + Waar kwantitatieve doelen kunnen leiden tot onvoldoende aandacht voor de bedoeling achter de doelen, wordt ruimte gegeven voor kwalitatieve omschrijvingen van doelstellingen.
- + De doelstellingen zijn goed verankerd in de organisatie en sluiten onderling goed op elkaar aan.

### Toelichting

Jaarlijks stelt woCom jaarplannen op met doelstellingen, die zijn afgeleid van het ondernemingsplan. De doelstellingen worden SMART omschreven. Een voorbeeld daarvan is een doelstelling behorend bij het speerpunt 'Dienstverlening met aandacht' uit het jaarplan 2017: "Vijf vernieuwingen (tips uit KWH en USP-onderzoek) ter verduidelijking dienstverlening getoetst bij klantenpanels." Jaarlijks benoemt de raad van commissarissen een aantal bestuursprioriteiten voor de bestuurder. Ook daarin is de relatie met het ondernemingsplan zichtbaar. Een voorbeeld van een bestuursprioriteit uit 2017 is het opstellen van een duurzaamheidsbeleid.

Op basis van de gesprekken met vertegenwoordigers van woCom en de eigen observaties tijdens schouwen en netwerkbijeenkomsten ziet de commissie dat de doelstellingen goed verankerd zijn in de organisatie. Medewerkers zijn betrokken bij veranderplannen en werken in projectgroepen aan de realisatie van de doelstellingen van woCom. Daarmee 'leeft' het ondernemingsplan en kent het een groot draagvlak.

## **Check**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van bedrijfsvoering) voldoen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom beschikt over een goed werkend en complete monitorings- en rapportagesysteem, met financiële, volkshuisvestelijke en organisatorische gegevens plus inzicht in het risicobeheer.
- + De frequentie past goed bij de ontwikkelingen in en buiten de corporatie.
- + Het gehele monitoringssysteem sluit goed aan op de geformuleerde visie en draagt bij aan het behalen van doelstellingen.
- + De monitoring betreft zowel de hard controls als ook de soft controls.
- + Dit systeem is op verschillende manieren verankerd in de organisatie: zowel in schriftelijke rapportages als in vormen van casuïstiekbesprekingen op de werkvloer.

### Toelichting

Ieder kwartaal brengt woCom kwartaalrapportages uit, waarin de belangrijkste ontwikkelingen, de belangrijkste prestaties en besluiten in een kort overzicht staan vermeld. Daarnaast rapporteert woCom vanuit vijf perspectieven over de voortgang van haar activiteiten, zoals toewijzingen vanuit klantperspectief, onderhoudskosten vanuit het perspectief Productoriëntatie, de opleveringen nieuwbouw vanuit het perspectief Transformatie en de kasstromen vanuit Bedrijfseconomische perspectief.

Verder bevatten de kwartaalrapportages gegevens over de voortgang op de activiteiten die uit het Jaarplan en de bestuursprioriteiten voortvloeien. Er is een hoofdstuk gewijd aan risicobeheersing. De kwartaalrapportage wordt bij de raad van commissarissen voorzien van een toelichting van de onafhankelijke controller. De onafhankelijke controller is in dienst bij meerdere corporaties en heeft direct toegang tot de raad van commissarissen. De frequentie is voldoende om de belangrijkste ontwikkelingen te kunnen monitoren. Bespreking van de rapportage vindt plaats bij de raad van commissarissen en binnen het management van de organisatie.

Tijdens de visitatie heeft de commissie kennisgenomen met de wijze waarop op operationeel niveau bij netwerkbijeenkomsten de checkfunctie wordt uitgevoerd. Bij de interne bespreking van huurders met achterstand wordt nauwgezet de ontwikkeling van individuele schuldproblematiek van huurders met deurwaarder en schuldhulpverlening gemonitord en gerapporteerd, als basis voor verdere bijsturing (zie act). De daarvoor geldende normen dienen als toetsing voor de monitoring. Bijzonder vindt de commissie de casuïstiek besprekingen binnen de afdelingen. Om de voortgang van de verschillende trajecten gericht op het bieden van meerwaarde aan klanten, belanghouders en andere betrokkenen te monitoren en bij te sturen (zie act), bespreken medewerkers binnen werkoverleggen veel casuïstiek en worden de activiteiten die daarmee samenhangen geëvalueerd. Daarmee bestrijkt de monitoring niet alleen de hard controls (cijfermatige output) maar ook de soft controls (houding en gedragscomponenten). De controller beschouwt deze casuïstiek besprekingen als onderdeel van zijn risicobeheer. De commissie heeft veel waardering voor het complete karakter van het monitoringssysteem en de wijze waarop het in de gehele organisatie verankerd is.

## **Act**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom bijstuurt wanneer zij afwijkingen constateert

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. De commissie baseert dit oordeel op de volgende pluspunten:

- + WoCom stuurt actief bij als doelstellingen onverhoopt niet behaald worden, of de omstandigheden waarin zij werkt veranderen.
- + WoCom acteert niet alleen als er grotere afwijkingen zijn in prestaties, maar heeft ook een systeem ontwikkeld om tijdig bij te sturen bij kleine afwijkingen.
- + Op medewerker niveau zijn de zachte en harde doelen bekend en wordt actief binnen de ruimte van de harde doelen bijgestuurd.

## Toelichting

Gedurende de visitatieperiode heeft woCom diverse keren laten zien dat zij haar beleid en handelswijze bijstuurt, als omstandigheden daartoe noodzaken of als doelen niet behaald worden. Voorbeelden zijn het bijsturen van het incassobeleid bij oplopende huisuitzettingen, het inzetten van een medewerker om de klachtenafhandeling te verbeteren, het verbouwen van woningen om asielzoekers kamergewijs woonruimte te kunnen verhuren. WoCom acteert direct en waar mogelijk proactief. Een sprekend voorbeeld daarvan is het initiatief voor de samenwerking bij kwetsbare bewoners, waardoor de corporatie de problematiek op de agenda heeft gezet en activiteiten onderneemt die tot een gezamenlijk plan van aanpak moeten leiden. Ook op operationeel niveau wordt consequent bijgestuurd, wanneer maatregelen tot overschrijdingen van afgesproken normen leidt. Een goed voorbeeld daarvan is de al eerder genoemde werkwijze rond de incasso van huurachterstanden. Binnen de norm zoeken deelnemers aan dit overleg naar hoe huurders het beste benaderd kunnen worden om hen te helpen uit de schuldenproblematiek te komen.

Er vindt daarbij als het ware een continue vorm van onderlinge kallibratie van maatregelen plaats, tussen medewerkers van verschillende organisaties.

Intern zorgt woCom dankzij haar systeem van casuïstiekbesprekingen ook op andere vlakken voor voortdurende bijsturingen in handelswijze van medewerkers gericht op het verbeteren van dienstverlening en het werken in de buurten of wijken. De commissie vindt dit een goed voorbeeld van een effectief en samenhangend systeem van monitoring en bijsturing.

### **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 7,7 gemiddeld.

### **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.

De commissie waardeert het functioneren van de RvC met een 8,0 gemiddeld.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

#### **• Samenstelling van de RvC**

WoCom voldoet minimaal aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom een passende profielschets heeft opgesteld, nieuwe leden buiten de eigen kring openbaar werft en aandacht besteedt aan de deskundigheidsbevordering van haar leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom beschikt over een deskundige raad, waarin de verschillende kennisgebieden goed zijn vertegenwoordigd.
- + WoCom heeft een divers opgestelde raad, mede dankzij de zorgvuldige werving van nieuwe leden.
- + WoCom werkt actief aan de deskundigheidsbevordering van nieuwe leden.

#### Toelichting

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden. Binnen de raad zijn alle kennisgebieden goed vertegenwoordigd: er is kennis aanwezig op het gebied van vastgoed, de regio, volkshuisvesting, zorg, dienstverlening, organisatie en HRM en op financieel terrein. Leden worden extern geworven. Twee leden hebben zitten op basis van voordracht van de huurdersverenigingen. Voor iedere werving stelt de raad een profielschets op, en kijkt daarbij niet alleen naar kennisgebieden, maar ook naar zaken als leeftijd, man/vrouwverhoudingen, en soft skills. Het resultaat is dat de raad divers is samengesteld uit drie vrouwen en twee mannen, van verschillende leeftijden.

De raad heeft een inwerkprogramma voor nieuwe leden en besteedt aandacht aan bijscholing.

#### **• Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat hij zich bewust is van de rollen die hij vervult. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad weet op een actieve manier alle drie de rollen in te vullen en besteedt daarbij aandacht aan de eigen ontwikkeling daarin.
- + De raad maakt zijn rolinvulling expliciet door in de vergaderingen helder van te voren inzichtelijk te maken welke rol hij nu vervult.
- + De raad oriënteert zich breed door actief informatie te vergaren als onderdeel van zijn rolopvatting.

### Toelichting

De commissie stelt vast dat de raad goed oog heeft voor zijn rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. De raad legt in de jaarverslagen verantwoording af over de wijze waarop hij invulling geeft aan de rollen. In de afgelopen visitatieperiode heeft de raad regelmatig zich bezonnen op de rolinvulling en de wijze waarop deze zo goed mogelijk in balans gebracht kan worden. Een voorbeeld daarvan is het onderscheid dat de raad maakt tussen opiniërende bespreekpunten en besluitvormende bespreekpunten in de vergaderingen. Bij de opiniërende bespreekpunten staat de klankbordrol meer centraal, bij de besluitvormende bespreekpunten gaat het meer om de toezichthoudende rol.

De raad is een kritische toezichthouder, die vanuit vertrouwen op een stevige inhoudelijke manier spart met de bestuurder en het MT. De commissie heeft gezien dat de raad diverse malen zich goed weet te kwijten van zijn toezichthoudende rol, door bijvoorbeeld investeringsvoorstellen terug te sturen en bij te laten stellen. In de klankbordrol geeft de raad onder meer feedback op beleidsplannen en strategische keuzen, voordat deze als besluit aan de raad worden voorgelegd.

De commissie heeft verder goede voorbeelden gezien van de werkgeversrol onder meer in 2014. In 2014 is de toenmalig bestuurder in verband met ziekte een half jaar afwezig geweest. De raad heeft er toen voor gekozen om een interim-bestuurder aan te stellen, waardoor de raad zich vooral met zijn toezichthoudende rol kon bezighouden.

De commissie constateert dat de raad zich ontwikkeld heeft, door meer aandacht te vragen voor maatschappelijke afwegingen bij toetsing en besluitvorming. Ook is de raad veel actiever geworden in het ophalen van informatie bij bijvoorbeeld huurdersverenigingen of de ondernemingsraad.

### **Zelfreflectie**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad jaarlijks een zelfevaluatie uitvoert, waarbij hij eens in de twee jaar wordt bijgestaan door een extern deskundige. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad van woCom houdt zelfevaluaties met voldoende diepgang met een zelfkritische insteek, met als doel om de raad als team sterker te laten functioneren.
- + De raad pakt verbeterpunten actief op.
- + De raad toont zich niet alleen reflectief tijdens de geplande zelfevaluaties, maar organiseert regelmatig evaluatieve momenten om zijn taakinvulling te verbeteren.

### Toelichting

De raad van commissarissen voldoet op dit punt goed aan de vereisten van de Governancecode. De zelfevaluaties die de commissie heeft gezien, zijn verschillend van aard met een goed niveau van diepgang. De zelfevaluaties leiden tot verbeterpunten. Zo is in de 2015 meer aandacht gevraagd voor een meer maatschappelijke wijze van monitoring dan de financieel ingestoken rapportages van de jaren daarvoor. Daarop zijn de monitoring en de afwegingskaders bijgesteld.

De laatste zelfevaluatie over 2017 had betrekking op rolinvulling van en persoonlijkheidsstijlen van individuele commissarissen en van de raad als geheel. Daarop zijn onder meer afspraken gemaakt over de rolinvulling van individuele commissarissen.

Sterk punt is dat de raad regelmatig zijn eigen functioneren tegen het licht houdt. Zo heeft de raad enkele jaren iedere vergadering door wisselende commissarissen laten evalueren. De raad zoekt nu naar andere manieren om continu scherp te blijven op zijn functioneren.

### **Toetsingskader**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad over een actueel toetsingskader beschikt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad van woCom beschikt over een compleet toetsingskader, dat uit verschillende documenten is samengesteld.
- + Heldere elementen daarvan zijn de jaarplannen en de bestuursprioriteiten, waarover ieder kwartaal wordt gerapporteerd en waaraan de raad kan toetsen of de corporatie doet wat ze heeft voorgenomen.

#### Toelichting

De raad beschikt over een actueel toetsingskader dat is opgebouwd uit strategische visie, jaarplannen en begrotingen, prestatieafspraken met gemeenten, en diverse statuten zoals het Treasurystatuut en jaarplan en het Investeringsstatuut en de afwegingskaders die gelden voor investeringen in nieuwbouw. Er is daarnaast een risicomatrix, waarin de verschillende risico's en hun impact staan benoemd.

De raad maakt ieder jaar afspraken met de bestuurder over de te leveren prestaties in de vorm van bestuursprioriteiten. Deze bestuursprioriteiten vormen eveneens onderdeel van het toetsingskader. Ieder kwartaal stuurt de organisatie een kwartaalrapportage waarin met een stoplichten model op de voortgang van jaarplandoelstellingen en bestuursprioriteiten wordt gerapporteerd. De controller schrijft daarnaast ieder kwartaal een rapportage over de ontwikkeling van deze risico's.

De commissie stelt vast dat het toetsingskader in de loop van de visitatie is volgroeid en completer is geworden door op aangeven van commissarissen meer aandacht te besteden aan volkshuisvestelijke criteria en de voortgang op de strategische doelstellingen. De commissie vindt dat de raad thans over een compleet, samenhangend en inzichtelijk toetsingskader beschikt.

#### **Toepassing Governancecode**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom de Governancecode naleeft. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom voert veranderingen in de governance accuraat in en zorgt dat de governancestructuur in overeenstemming is met de meest actuele stand van zaken van de Governancecode.
- + WoCom hanteert actief de Governancecode als richtsnoer voor beslissingen;
- + WoCom bespreekt actief integriteitsdilemma's binnen de organisatie bij de bespreking van concrete situaties onderling met medewerkers en tussen medewerkers en leidinggevenden, zodat de integriteitscode daadwerkelijk wordt doorleefd.

#### Toelichting

De commissie stelt vast dat woCom op alle terreinen voldoet aan de vereisten van de meest actuele Governancecode. De raad heeft de wijzigingen regelmatig op de agenda gezet en besteedt aandacht aan verplichtingen zoals het formuleren van een visie op toezicht.

Vanuit de organisatie is ervoor gezorgd dat reglementen en statuten in overeenstemming met de nieuwe code zijn aangepast en op de website zijn gepubliceerd.

De beloning van raad en bestuur voldoen aan de eisen van de WNT.

De commissie stelt tevens vast dat woCom actief de code raadpleegt als zich vraagstukken voordoen die een relatie hebben met governance en toezicht. Een voorbeeld daarvan is de discussie die zich afspeelde rond het aantrekken van een nieuwe accountant.

Daarbij hebben raad en bestuur zich nadrukkelijk gebogen over de implicaties van de Governancecode en actief de toetsingscommissie van Aedes benaderd.

De commissie heeft verder waardering voor de actieve wijze waarop integriteitskwesties open besproken worden binnen de organisatie. Hierdoor is integer handelen een intrinsiek onderdeel van de werkwijze van woCom geworden.

### **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 8,0

#### **Externe legitimatie**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom voldoet aan de eisen die vanuit de governancecode en overlegwet zijn gesteld aan externe legitimatie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + WoCom betreft belanghebbenden actief bij de beleidsvorming, door input voor de strategische visie via gesprekken op te halen.
- + De raad van commissarissen onderhoudt actief contact met huurdersorganisaties en ondernemingsraad.
- + WoCom voert een actief beleid om de huurdersparticipatie op een hoog niveau te brengen door huurdersorganisaties te faciliteren en heldere samenwerkingsovereenkomsten af te sluiten en ook te zoeken naar individuele inbreng van huurders en bewonerscommissies.

#### Toelichting

WoCom onderhoudt veel contacten met belanghebbenden via individuele overleggen, maar ook in samenwerkingsverbanden als het Lorentzgenootschap (waar corporaties en zorginstellingen in de regio met elkaar samenwerken), in MRE (Metropool Regio Eindhoven) verband en in het lokaal overleg van corporaties in Helmond. Naast het afstemmen van activiteiten, gebruikt woCom deze contacten ook om input voor strategische visies op te halen.

De raad van commissarissen haalt ten behoeve van zijn verschillende rollen actief informatie op bij huurdersorganisaties en de ondernemingsraad. De partijen stellen de contacten met de raad op prijs. Positief is de commissie over inzet van raad en ondernemingsraad om het onderling overleg nog beter te benutten dan nu al het geval is.

De afgelopen jaren deden zich veel veranderingen voor in de positie van huurdersorganisatie, als gevolg van de Woningwet. Huurdersorganisaties van woCom zijn daarnaast geconfronteerd met een fusie. Een en ander leidde tot een nieuwe samenwerkingsstructuur en nieuwe samenwerkingsovereenkomst, waarin woCom een stimulerende rol speelde. Ook ondersteunt woCom de huurdersorganisaties in de rol die zij vervullen bij het opstellen van de prestatieafspraken met gemeenten. De contacten met de achterban zijn per huurdersorganisatie verschillend. WoCom helpt huurdersorganisaties bij de wijze waarop zij contacten kunnen onderhouden met hun achterban. De commissie vindt de huidige samenwerkingsstructuur helder en een goede basis voor volwaardige huurdersparticipatie.

#### **Openbare verantwoording**

WoCom voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat woCom openbare publicaties verzorgt, waarin zij haar prestaties vermeldt en verantwoordt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De open en transparante wijze waarop woCom haar prestaties presenteert en afwijkingen verantwoordt.
- + De heldere wijze waarop de prestaties worden weergegeven in beeld en tekst, waardoor het goed leesbaar is voor een brede doelgroep.

#### Toelichting

WoCom geeft ieder jaar een helder jaarverslag uit, waarin zij al haar prestaties beschrijft en aangeeft op welke vlakken er successen zijn behaald en welke voornemens niet tot succes hebben geleid. Daarin staan ook de bestuursprioriteiten vermeld, inclusief de prioriteiten waaraan geen opvolging is gegeven. De commissie vindt dit een transparante wijze van verantwoorden.

Daarnaast kent het jaarverslag sinds 2016 een goede balans tussen tekst en illustraties. Met illustraties en infographics, die het jaarverslag toegankelijk en leesbaar maken voor een brede doelgroep.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport





## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Kierkamperweg 117B  
6721 TE Bennekom  
Tel. (0318) 746 600  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : woCom te Someren  
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. 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 woCom te Someren hebben.

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water

.....  
11 oktober 2017

---

### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van woCom te Someren verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Ondergetekenden verplichten 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.

Voorzitter, de heer H.D. Albeda

.....  
11 oktober 2017

Algemeen commissielid, de heer dr. ing. G.A. van Bortel

.....  
23 november 2017

Secretaris I, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC

.....  
26 oktober 2017

Secretaris II, de heer J. Blijham MSc

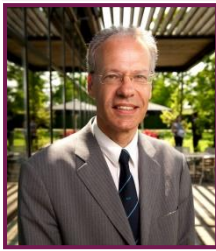
.....  
6 november 2017



## **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 H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitor bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

### Reeds gevisiteerd

2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik;  
**Woningstichting Eerbeek**  
2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij**  
**Dinkelborgh**, Denekamp  
2008 **Gemeente Hoorn**

2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen  
2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf  
2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen  
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert  
2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik  
2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn  
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O  
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernen**, Hedel  
2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss  
2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren; **Oosterpoort**, Groesbeek

### Kort CV

Geboortjaar 1959

### Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde;
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

### Carrière

- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

### Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



### Algemeen commissielid dr. ing. G.A. van Bortel (Gerard)

Mijn werkterrein is volkshuisvesting. Ik heb een opleiding Volkshuisvesting gevolgd, aangevuld met een universitaire opleiding Bedrijfswetenschappen en recent een bestuurskundig proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken. Daarnaast heb ik op verschillende functies bij corporaties gewerkt, variërend van woonconsulent tot directiesecretaris, van kwaliteitscoördinator tot manager beleid en ontwikkeling. Ik ken de sector van binnenuit. Vervolgens heb ik als senior adviseur bij het RIGO gewerkt. Sinds 2007 ben ik verbonden aan de TU Delft. Daar richt ik mij op sturings- en organisatievraagstukken in de volkshuisvesting. Corporaties en hun relatie met hun maatschappelijke omgeving spelen een belangrijke rol in mijn werk. In 2016 ben ik aan de TU Delft gepromoveerd op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in lokale beleidsnetwerken, in het bijzonder hun bijdrage aan de ondersteuning van kwetsbare wijken. Hoe kunnen corporaties zorgen voor vitale netwerken binnen de kaders van de nieuwe Woningwet? Hoe kunnen burgers op een zinvolle manier participeren in besluitvormingsprocessen over hun woning en woonomgeving? Verder verricht ik internationaal vergelijkend onderzoek naar de rol en taken van sociale verhuurders. Naast mijn werk voor de TU Delft ben ik voorzitter van de raad van commissarissen van Parteon, een middelgrote corporatie in de Zaanstreek.

#### Visitaties

De visitatiemethodiek ken ik goed: ik heb eerder gevisiteerd bij KWH en was betrokken bij de ontwikkeling en evaluatie van de visitatiemethodiek. Visitaties zijn een geweldig instrument voor een corporatie om te leren, te verbeteren én te verantwoorden. In feite is het een medaille met twee kanten, waarbij de verantwoordingskant tot leren en verbeteren aanzet. Daarvoor biedt het visitatiesysteem de corporaties diverse aangrijpingspunten. Het begint met de oriëntatie van een corporatie op de methodiek en gaat verder met de voorbereiding van de visitatie, vervolgens de gesprekken, de aanbidding van het rapport en dan tot slot het vervolg op het rapport. Kortom: de reis (het proces) is net zo belangrijk als het doel (het rapport). Ik richt me bij visitaties vooral op de onderlinge relaties tussen de verschillende prestatievelden: hoe komt de corporatie tot beslissingen over de inzet van haar vermogen, hoe betreft zij stakeholders (met name gemeente en huurders) bij het vaststellen van ambities en doelen, hoe consistent en doortastend is de corporatie in het nastreven daarvan, hoe transparant is zij over de door haar geleverde prestaties en hoe adequaat is het interne toezicht op dit alles? Kortom ik kijk breed naar het presteren van corporaties en de methodiek biedt daarvoor verschillende invalshoeken.

#### Specifieke deskundigheid

- Brede en gespecialiseerde kennis van de volkshuisvesting, vanuit verschillende perspectieven
- Gespecialiseerd in governance- en organisatievraagstukken
- Uitgebreide kennis van de visitatiemethodiek

#### Reeds gevisiteerd (Nederlandse corporaties)

|      |                                                                                                                            |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2007 | <b>Accolade Groep</b> , Heerenveen                                                                                         |
| 2008 | <b>Woonlinie</b> Woudrichem/ 2009; <b>Woonplus</b> , Schiedam                                                              |
| 2010 | <b>Ymere</b> , Amsterdam; <b>Woonconcept</b> , Meppel; <b>Wovesto</b> , Sint Oedenrode; <b>Volksbelang</b> , Made          |
| 2011 | <b>Woningstichting Kamerik</b> , Woerden; <b>Triada Woondiensten</b> , Heerde;                                             |
| 2012 | <b>Lefier</b> , Hoogeveen; <b>Woonlinie</b> ; <b>SWZ</b> , Zwolle                                                          |
| 2013 | <b>BrabantWonen</b> , Oss; <b>3B Wonen</b> , Bergschenhoek                                                                 |
| 2014 | <b>Woonstede</b> , Ede; <b>de Sleutels</b> , Leiden; <b>Portaal</b> , Utrecht; <b>Woonwijze</b> , Vught                    |
| 2015 | <b>Dudok Wonen</b> , Hilversum; <b>Beter Wonen Vechtdal</b> , Hardenberg; <b>Laurens Wonen</b> , R'dam; <b>Area</b> , Uden |
| 2016 | <b>Staedion</b> , 's-Gravenhage                                                                                            |
| 2017 | <b>Woonplus</b> , Schiedam, <b>Woonlinie</b> , Woudrichem                                                                  |
| 2018 | <b>woCom</b> , Someren, <b>GroenWest</b> , Woerden;                                                                        |

(Gevisiteerd Vlaamse sociale huisvestingsmaatschappijen)

|      |                                                                                                                                                                                  |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2009 | <i>De Mandelbeek, Ingelmunster; Het Volk en De Volkshaard, Gent; Dijledal, Leuven; KLE Turnhout; Landwaarts, Neerpelt</i>                                                        |
| 2012 | <i>Lierse Maatschappij voor de Huisvesting; Sociale Woningen Regio Landen</i>                                                                                                    |
| 2013 | <i>Eigen Woning, Puurs; Bouwmaatschappij De Noorderkempen, Merksplas; De Oostendse Haard, Oostende; Elk zijn Huis, Tervuren; Molse Bouwmaatschappij voor de huisvesting, Mol</i> |
| 2014 | <i>De Leie, Wervik; Eigen Gift Eigen Hulp, Kuurne; De Gentse Haard, Gent; Kleine Landeigendom Zuiderkempen, Westerlo; Volkswoningen van Duffel</i>                               |
| 2015 | <i>DEWACO Werkerswelzijn, Aalst; De Mandel, Roeselare; Vivendo, Brugge</i>                                                                                                       |
| 2016 | <i>De Vlashaard, Wevelgem; De Gelukkige Haard, Oostende; Sint-Niklase Maatschappij voor de Huisvesting, Sint-</i>                                                                |

#### Kort CV

Geboortejahr 1963

#### Opleiding

- Opleiding: Volkshuisvesting, Hogeschool Tilburg (nu Midden Brabant), Bachelor Economie, UVA, Doctoraal Bedrijfskunde, Open Universiteit (in deeltijd), in 2016 gepromoveerd aan de TU Delft op een proefschrift over de rol van woningcorporaties in kwetsbare wijken

#### Carrière

- 1989-1996 SAVO-Zwolle (nu DeltaWonen), diverse functies waaronder die van directie-secretaris
- 1996-2004 De Huismeesters, Groningen, div. functies o.a. kwaliteits-coördinator en manager Strategie en Ontwikkeling
- 2004-2007 Senior Adviseur bij RIGO Research en Advies, Amsterdam
- 2007-heden Universitair Docent aan de TU Delft (t/m mei 2013 bij het OTB en va juni 2013 bij de afd. Management in the Built Environment (MBE) van de faculteit Bouwkunde). Vanaf april 2016 coördinator van de MBE Sectie Housing.

#### Nevenfuncties

- 2012-heden Voorzitter Vlaamse Visitatie raad voor Sociale Huisvestingsmaatschappijen
- 2010-heden Commissaris bij woningcorporatie Parteon, Zaanstad; vanaf 2013 vice-voorzitter; va 2016 voorzitter
- 2007-2012 Visitor bij KWH vanaf 2012 - heden bij Raeflex
- 2005-heden Medecoördinator werkgroep Social Housing: Institutions, Organisations and Governance, van het European Network for Housing Research (ENHR)

<http://nl.linkedin.com/in/gerardvanbortel> of [www.gerardvanbortel.nl](http://www.gerardvanbortel.nl)



### Secretaris C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

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.

### Specifieke deskundigheid

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

### Reeds gevisiteerd

2005 **Com.wonen**, Rotterdam  
2007 **Com.wonen** (Midterm Review), Rotterdam;  
**Pantein Wonen**, Sint Anthonis; **De Groene Waarden**, Gorssel  
2008 **ProWonen**, Borculo; **Wonen Delden**  
2009 **Woningbouwvereniging Monnickendam**;  
**Goed Wonen**, Gemert **Wooncompagnie**, Hoorn;  
**Woonwaard**, Alkmaar  
2010 **IntermarisHoeksteen**, Hoorn; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **SIB Woonservice**, Veenendaal;  
**Mooiland**, Wageningen; **Woonservice Urbanus**, Belfeld; **Woningstichting Kessel**;

**Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel;  
**Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf  
2011 **Goed Wonen**, Benschop; **PeelrandWonen**, Boekel; **Poort6**, Gorinchem; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Patrimonium**, Barendrecht;  
**Woningstichting Lopik**; **Wonen Witten**, Mechelen; **Woningstichting Woensdrecht**;  
2012 **Woonzorg Nederland**, Amstelveen  
**Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht;  
**Wonen Delden**; **Woningstichting Naarden**;  
**Woningstichting Rochdale**, A'dam;  
2013 **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert  
**BrabantWonen**, Oss; **WoonFriesland**, Grou  
2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel;  
**Chr. Woonstichting Patrimonium**, Urk;  
**Seyster Veste**, Zeist; **Woonconcept**, Meppel;  
**De Vooruitgang**, Volendam;  
**De Sleutels**, Leiden; **Woonwijze**, Vught  
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Woonpunt**, Maastricht; **Intermaris**, Hoorn; **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer**, Alkmaar;  
**Woningstichting Nieuwkoop**; **I'escout woonservice**, Vlissingen; **Vredewold**, Leek;  
**Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven;  
**Woningstichting Heteren**  
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Woningstichting Den Helder**; **Wassenaarsche Bouwstichting**  
2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **De Veste**, Ommen,  
2018 **woCom**, Someren; **GroenWest**, Woerden;  
**Vidomes**, Delft

### Kort CV

Geboortjaar 1958

### Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching

### Carrière

1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere

1995-2016 eigen adviesbureau

Vanaf 2016 in dienst bij NQA als senior auditor/adviseur, daarnaast eigen coachpraktijk.

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



### Secretaris J. Blijham MSc (Jelle)

Vanaf 2016 ben ik beleidsmedewerker bij de gemeente Berg en Dal. Hier hou ik mij o.a. bezig met leefbaarheid. Als het gaat om leefbaarheidsinitiatieven ligt de bal steeds meer bij de burger. In mijn functie kijk ik bij welke initiatieven de gemeente kan ondersteunen en dan vooral op welke manier. Daarbij gaan we altijd opzoek naar samenwerking, ook met de corporatie. Voor alle maatschappelijke instellingen is het in de nieuwe realiteit nog zoeken naar de juiste inzet. Een interessante zoektocht. Voor 2016 was ik adviseur bij Woonlab, waar ik mij richtte op gebieds- en woningmarktontwikkeling en strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties. Tijdens mijn opdrachten merkte ik hoe belangrijk het is dat een corporatie goed functioneert en werkt voor haar bewoners. Een goed werkende corporatie kan het verschil maken! Het belang van visitaties is hiermee meteen in beeld.

### Visitaties

Als secretaris van de visitatiecommissie zet ik mij in om de visitatie via een vloeiend proces te laten verlopen. Ook ben je als secretaris penvoerder van het visitatierapport. Ik werk naar een bondig en compleet rapport dat goed leesbaar is voor de corporatie en voor alle belanghebbenden. De meerwaarde van een visitatie zit in een helder rapport wat breed verspreid en gebruikt wordt om tot inzichten en verbeteringen te komen. Het is goed om na een afgebakende periode eens in de spiegel te kijken. Zowel als mens, maar ook als corporatie. Een externe visitatie speelt hierbij een belangrijke rol in de corporatiesector en geeft weer welke prestaties de corporatie heeft geleverd, en waar de uitdagingen voor de toekomst liggen. Dit laatste heeft een grote meerwaarde, want hiermee heeft de visitatie ook waarde voor de toekomst.

### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis bij vraagstukken in de gebieds- en woningmarktontwikkeling
- Kennis bij strategievorming voor gemeenten
- Brede ervaring met projectmatig werken

### Reeds gevisiteerd

Jelle is recent aangetrokken door Raeflex en heeft een inwerktraject doorlopen.

2015 **Mijande Wonen**, Weerselo  
2018 **woCom**, Someren

### Kort CV

Geboortjaar 1985

### Opleiding

- Economic Geography, Radboud Universiteit Nijmegen

### Carrière

- 2011-2014: Assistent Projectleider bij gemeente Veldhoven
- 2014-2015: Adviseur bij Woonlab B.V.
- 2016 – heden: Beleidsmedewerker bij gemeente Berg en Dal

<https://nl.linkedin.com/in/jelle-blijham-10a701b6>

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

| Perspectief                               | Documenten 2014-2015-2016-2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarplannen 2014-2017</li> <li>• Ondernemingsplannen Woningstichting Laarbeek, woCom 2014-2016 en strategische visie 2015-2016 en strategisch plan Groeien in Meerwaarde 2017-2019</li> <li>• Doelstellingen gericht op operationeel beleid zoals huurbeleid, energiebeleid door plaatsing warmtepompen en labeling zorggeschiktheid, strategisch beleid zoals fusie aanpak, voorstel scheiding Daeb/niet Daeb, voorstel strategische plan en beleid gericht op de huisvesting van bijzondere doelgroepen, zoals samenwerkingsovereenkomsten voor de realisatie van projecten voor bijzondere doelgroepen, zoals vergunningshouders, plus het manifest van de kwetsbaarheid</li> <li>• Documenten voor het verbeteren van dienstverlening, waaronder training van medewerkers, workshop klantreizen en kwaliteitszorg</li> <li>• Jaarverslagen 2014 tot en met 2017</li> <li>• Gebiedsvisies onder meer Brandevoort en Helmond West, streefportefeuille, verkoopbeleid</li> <li>• Woningmarktonderzoeken gericht op sociale voorraad, wonen en zorg, benodigde kernvoorraad en MRE regio, gemeente Asten en gemeente Someren</li> <li>• Woonvisies van SRE, Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond, Laarbeek en Someren</li> <li>• Prestatieafspraken en activiteitenprogramma's Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond, Laarbeek en Someren</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul> |
| Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen van overleg met belanghebbenden, zoals tussen huurdersorganisaties en de RvC, overleg met gemeenten en themabijeenkomst transparantietool</li> <li>• Onderzoeken naar klanttevredenheid: diverse verslagen van bijeenkomsten met klantenpanels rond dienstverlening, energiebeleid en imago en tevredenheid nieuwe huurders (2014-2017),</li> <li>• Convenanten zoals intentieovereenkomst fusie Woningstichting Laarbeek, diverse samenwerkingsovereenkomsten waaronder die met de huurders, WMO-convenant, nieuwe kansbeleid</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Presteren naar Vermogen (PnV)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2014-2017</li> <li>• De Oordeelsbrief van de minister van BZK 2014-2017</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin 2014-2017</li> <li>• Correspondentie met het WSW 2014-2017</li> <li>• Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2014-2017</li> <li>• Kwartaalrapportages 2014-2015</li> <li>• Resultaten Aedesbenchmark 2014-2016 en 2017</li> <li>• Financiële managementdocumenten zoals financiële vergelijking en analyse fusie, impactanalyse fusie, extendible lening met embedded derivaat, vervroegde aflossing, fiscale strategie, financieringsplan scheidingsvoorstel</li> <li>• Treasuryjaarplannen</li> <li>• Risicobeleid, matrices en richtlijnen</li> <li>• Managementletters accountant 2014-2017</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Governance                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Statuten en reglementen, waaronder ook Investeringsstatuut, treasurystatuut, integriteitscode en klokkenluidersregeling</li> <li>• Klachten en geschillen</li> <li>• Agenda's en notulen RvC-vergaderingen 2014-2017</li> <li>• Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, en zelfevaluatie RvC 2014-2017</li> <li>• Checklist Governancecode</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



## Bijlage 4    Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal zeven face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van woCom.

#### Raad van commissarissen

- De heer L. Giesen (voorzitter RvC),
- Mevrouw G. Boon,
- De heer J. Brouwer
- Mevrouw D. de Bruijn
- Mevrouw G. Huijbregts

#### Directeur/bestuurder

- Mevrouw M. Kräwinkel

#### Managementteam en onafhankelijke controller

- Mevrouw M. Berghuis (manager wonen)
- De heer P. van Rixtel (manager vastgoed)
- De heer M. Oulad (controller Compliance & Risk)
- De heer H. van Stipdonk (manager bedrijfsvoering)
- Mevrouw E. Struik (bestuurssecretaris)

#### Medewerkers en OR

- Mevrouw C. Morssink
- De heer R. van Dorp
- De heer L. Leerssen
- De heer M. Schoenmakers

#### Externe gesprekken

##### Huurdersorganisatie

- Mevrouw S. Smits
- Mevrouw E. van de Ven
- De heer J. Brans
- De heer J. Noten
- De heer B. Smits
- De heer H. Flapper

##### Wethouders Wonen

- De heer L. van de Moosdijk (gemeente Someren)
- De heer J. Huijsmans (gemeente Asten)
- De heer F. van de Wiel (gemeente Cranendonck)
- Mevrouw W. van de Rijt (gemeente Heeze-Leende)
- De heer F. van Zeeland (gemeente Laarbeek)
- De heer F. Stienen (gemeente Helmond)

##### Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer J. Ragetlie (LEVgroep)
- De heer H. Plagge (Zorgboog)

### Telefonische interviews

- Mevrouw A. Korsten (directeur ORO)



## Bijlage 5 Prestatietabel

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |             |             | Cijfer      |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|------|------|------|-------|-------|-------|------|-------------|------|------|------|--------------|------|------|------|---------|-------|-------|------|----------|------|------|------|---------|------|------|------|-------|------|------|------|--|
| 1. Huisvesting van de primaire doelgroep                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |             |             | 8,0         |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Woningtoewijzing en doorstroming                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| • Beschikbaarheid woningen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Tabel 1: Samenstelling van het bezit in 2015 (in % van de voorraad woongelegenheden) – bron: Aedes CiP 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | WoCom                       | Referentie  | Landelijk   |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Eengezinswoningen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 63,5%                       | 47,0%       | 41,2%       |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 12,4%                       | 20,1%       | 25,7%       |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Meergezinsetagebouw met lift                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 21,5%                       | 15,7%       | 15,1%       |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Hoogbouw                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 0,0%                        | 12,1%       | 11,8%       |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Onzelfstandige overige eenheden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2,6%                        | 5,0%        | 6,3%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Tabel 2: Huurwoningen naar netto-huurklasse – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Categorieën                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2014                        | 2015        | 2016        | 2017        |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Goedkoop                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1.037 (13%)                 | 1.085 (13%) | 1.112 (14%) | 1.159 (14%) |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Betaalbaar (1^2 persoons)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 6.161 (75%)                 | 6.152 (75%) | 6.158 (75%) | 6.188 (76%) |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Duur                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 832 (10%)                   | 750 (9%)    | 682 (8%)    | 613 (7%)    |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Vrije sector                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 221 (3%)                    | 231 (3%)    | 235 (3%)    | 229 (3%)    |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Totaal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 8.251                       | 8.218       | 8.187       | 8.187       |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| • Passend toewijzen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Tabel 3: Passend toewijzen aan doelgroep/verhuur tot inkomensgrens door woCom – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | WSL: 94%, WoCom: 96,6%      |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 96,2%                       |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 96,2%                       |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 98,1% (Europese norm = 94%) |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| • Tegengaan woonfraude                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Tabel 4: Aantal meldingen woonfraude die aangepakt zijn – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | WoCom: 80*                  |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 44                          |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 29                          |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 45                          |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| *Woonfraude wordt als werkproces actief opgepakt en middels gefaseerde aanpak over het werkgebied uitgerold.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| • Wachlijst/slaagkans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Tabel 5: Mutatiegraad – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 8,1%                        |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 7,3%                        |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 6,5%                        |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 6,7%                        |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Figuur 1: Ontwikkeling mutatiegraad per gemeente 2014-2016 – bron: jaarverslagen Wocom :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| <table border="1"><caption>Ontwikkeling mutatiegraad (2014-2016)</caption><thead><tr><th>Gemeente</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th></tr></thead><tbody><tr><td>Asten</td><td>11,0%</td><td>13,5%</td><td>6,5%</td></tr><tr><td>Cranendonck</td><td>4,8%</td><td>6,5%</td><td>6,5%</td></tr><tr><td>Heeze-Leende</td><td>8,1%</td><td>5,8%</td><td>6,5%</td></tr><tr><td>Helmond</td><td>11,0%</td><td>11,5%</td><td>7,8%</td></tr><tr><td>Laarbeek</td><td>6,5%</td><td>6,2%</td><td>6,2%</td></tr><tr><td>Someren</td><td>6,8%</td><td>7,5%</td><td>5,8%</td></tr><tr><td>WoCom</td><td>8,1%</td><td>7,3%</td><td>6,5%</td></tr></tbody></table> |                             |             |             | Gemeente    | 2014 | 2015 | 2016 | Asten | 11,0% | 13,5% | 6,5% | Cranendonck | 4,8% | 6,5% | 6,5% | Heeze-Leende | 8,1% | 5,8% | 6,5% | Helmond | 11,0% | 11,5% | 7,8% | Laarbeek | 6,5% | 6,2% | 6,2% | Someren | 6,8% | 7,5% | 5,8% | WoCom | 8,1% | 7,3% | 6,5% |  |
| Gemeente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2014                        | 2015        | 2016        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Asten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 11,0%                       | 13,5%       | 6,5%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Cranendonck                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4,8%                        | 6,5%        | 6,5%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Heeze-Leende                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 8,1%                        | 5,8%        | 6,5%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Helmond                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 11,0%                       | 11,5%       | 7,8%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Laarbeek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 6,5%                        | 6,2%        | 6,2%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Someren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 6,8%                        | 7,5%        | 5,8%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| WoCom                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 8,1%                        | 7,3%        | 6,5%        |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |
| Ontwikkeling mutatiegraad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                             |             |             |             |      |      |      |       |       |       |      |             |      |      |      |              |      |      |      |         |       |       |      |          |      |      |      |         |      |      |      |       |      |      |      |  |

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017

Cijfer

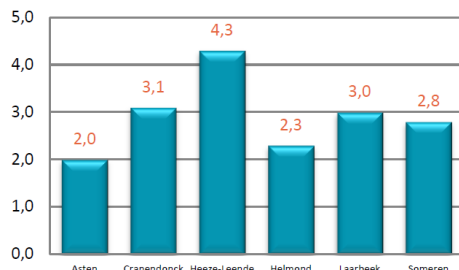
Tabel 6: Gemiddeld aantal reacties per woning (aantal aangeboden woningen) – bron: jaarverslagen

|      |           |
|------|-----------|
| 2014 | 73 (482)  |
| 2015 | 98 (499)  |
| 2016 | 120 (495) |
| 2017 | 164 (425) |

Tabel 7: Gemiddelde inschrijftijd – bron: jaarverslagen

|      |                          |
|------|--------------------------|
| 2014 | 3,0j                     |
| 2015 | 3,3j                     |
| 2016 | 2,9j                     |
| 2017 | Geen cijfers beschikbaar |

Figuur 2: Ter illustratie, gemiddelde inschrijftijd per gemeente in 2016 – bron: jaarverslagen



### Gemiddelde inschrijftijd bij verhuring naar gemeente

Vanaf 1 januari 2016 geldt in het stedelijk gebied (waaronder Helmond) een urgentieverordening. Ook voorrang van bijzondere doelgroepen wordt hiermee geregeld.

- Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren

Een deel van de verhuurde woningen wordt via directe bemiddeling verhuurd. Dit zijn woningen voor mensen die zorg of woonbegeleiding nodig hebben of woningen voor mensen in een urgente situatie of statushouders. Vaak wordt een bijzondere huurovereenkomst afgesloten, zoals een driepartijen-overeenkomst tussen de huurder, WoCom en een zorg- of welzijnspartij. Soms is er sprake van een bijzondere woonvorm, zoals een groepswoning of een rolstoelgeschikte woning.

Tabel 8: Percentage woningen verhuurd middels directe bemiddeling – bron: jaarverslagen

|      |       |
|------|-------|
| 2014 | -     |
| 2015 | 16,0% |
| 2016 | 21,8% |
| 2017 | 22,4% |

In 2016 zijn in Heeze verschillende woningen aangekocht om vervolgens deze woningen in te zetten voor de huisvesting van de urgente doelgroep (alleenstaande) vergunninghouders. Dit was de bedoeling, maar is uiteindelijk niet doorgegaan, doordat de betrokken zorginstelling de woningen (al gesplitst in zorgkamers) op de vrije markt heeft verkocht. Er zijn in 2017 5 woningen in elk 3 kamers gesplitst in iSterksel (Heeze-Leende) een leegstaande bedrijfsruimte verbouwd naar 5 kamers voor statushouders.

### Betaalbaarheid

Tabel 9: Benchmark prestatieveld betaalbaarheid – bron: Aedes CiP 2016

|                                                                    | 2017  | 2016  | 2015  | 2014  |
|--------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Huurprijs (gereguleerde voorraad)                                  | €510  | €502  | €502  | -     |
| Verhouding huur – maximaal toegestane huur (gereguleerde voorraad) | 63,7% | 65,4% | 65,4% | 60,3% |

Tabel 10: Huurverhoging – bron: jaarverslagen

|      |                                                                                                                                                                                                                                                            |             |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 2014 | WSL: 3,9%<br>-- huurverhoging voor de laagste inkomens bedroeg 4% tot maximaal de streefhuur, lage inkomens in dure segment 2,5%, middeninkomens 4,5%, hoge inkomens 6,5%<br>WoCom: 3,8%<br>-- lage inkomens 3,5%, middeninkomens 4,5%, hoge inkomens 6,5% |             |
| 2015 | Lage inkomens                                                                                                                                                                                                                                              | 1,0% - 1,5% |
|      | Middeninkomens                                                                                                                                                                                                                                             | 1,0% - 2,5% |
|      | Hoge inkomens                                                                                                                                                                                                                                              | 5,0%        |
| 2016 | 1%                                                                                                                                                                                                                                                         |             |
| 2017 | 0,3%                                                                                                                                                                                                                                                       |             |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          | Cijfer  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|---------|----------|---------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>Aanpak huurachterstanden</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| Tabel 11: Huurachterstand – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Huurachterstand per 31 december in %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |              |         |          |         |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | WSL: 0,75%<br>WoCom: 1,09%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |              |         |          |         |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1,03%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |             |              |         |          |         |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0,88%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |             |              |         |          |         |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 0,97%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |             |              |         |          |         |
| Tabel 12: Aantal vonnissen en ontruiming en wegens huurachterstanden – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ontruiming (vonnissen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |              |         |          |         |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | WSL: 6 (29)<br>WoCom: 8 (18)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |              |         |          |         |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 20 (42)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |              |         |          |         |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 8 (25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |              |         |          |         |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| <p>In 2015 is het team Incasso met 0,5 fte versterkt om zo snel mogelijk actie te kunnen ondernemen bij beginnende huurachterstanden. Naast het persoonlijke contact tussen huurders en medewerkers van woCom, zijn er goede afspraken gemaakt met partners (maatschappelijk werk, schuldhulpverlening, etc.) om gezamenlijk de problematiek aan te pakken. De incassoprocedure en werkwijze zijn eind 2015 vastgesteld en geïmplementeerd in de organisatie. Vanaf 2017 gaan consulenten Wonen &amp; Buurten bij huurachterstand op huisbezoek, dit gebeurt circa 40 keer per maand. Deze huisbezoeken hebben geresulteerd in het alsnog betalen van de achterstand, dan wel het maken van een betalingsregeling.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| 2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          | 8.0     |
| Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| <p>Het aantal nultredenwoningen is gedurende de gehele visitatieperiode onveranderd gebleven: namelijk 35% van de gehele woningvoorraad. Het aandeel verzorgd is de gehele visitatieperiode 6% gebleven. Het aandeel nutredenenwoningen verschilt enorm per gemeente. Zie hieronder ter illustratie de woningen en woongelegenheden naar zorggeschiktheid per gemeente in 2015.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| Tabel 13 – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Asten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Cranendonck | Heeze-Leende | Helmond | Laarbeek | Someren |
| Geschikt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 44%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 19%         | 19%          | 36%     | 27%      | 26%     |
| Verzorgd                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 52%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 6%          | 9%           | 1%      | 4%       | 6%      |
| Nultreden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 95%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 25%         | 29%          | 38%     | 37%      | 32%     |
| <p>Zie ook onderstaande tabel 16 'Samenwerkingen met zorginstellingen'.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| Tabel 14: Aantal onzelfstandige wooneenheden - bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2015        | 2016         | 2017    |          |         |
| Eenheden in verzorgingshuizen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 437                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 417         | 417          | 429     |          |         |
| Tabel 15: Samenwerkingen met zorginstellingen – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |              |         |          |         |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Samenwerking PaulusProject met stichting ORO: ontwikkeling van een woonzorgvoorziening aan de Doctor Eijnattenlaan / Kerkweijerstraat in Someren-Noord. Ontwikkelen woonzorgvoorziening voor 18 (+ 6 scheiden woon en zorg) cliënten van ORO.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Samenwerking PaulusProject met stichting Kempenhaeghe. Ontwikkeling van woonzorgvoorziening voor 24 cliënten van Kempenhaeghe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ons Thoes te Budel: Transformatie van 3 seniorenwoningen tot één groepswoning voor 7 dementerende ouderen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |              |         |          |         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Start bouw Blok 25, Brandevoort, Helmond: Samenwerking WoCom met drie Helmondse zorginstellingen:<br>De Zorgboog laat vier groepswoningen bouwen waar straks 28 ouderen met lichtere vormen van dementie gaan wonen.<br>ORO neemt negentien panden in gebruik voor huisvesting van mensen met lichtelijke geestelijke beperkingen. Eén huis wordt ingenomen door een groep van 6 mensen.<br>Ouderenvereniging Stichting SamenGaan brengt in 15 huizen die zij afnemen jonge autisten onder.<br>De overige 22 woningen zijn bedoeld voor 'gewone' sociale huur.<br>Oplevering: Najaar 2018 |             |              |         |          |         |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Het Laarhuys, samenwerking met stichting ORO. Een woon- en zorgvoorziening voor jongeren met een beperking. Dit project is ontstaan op initiatief van enkele Lieshoutse ouders. Een gebouw met 12 appartementen en 2 groepswoningen (voor 6 bewoners per woning).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |             |              |         |          |         |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           | Cijfer     |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-------------------------------------------|------------|--------------|----------------------|------|------|-------------------------------------------|---------------------|-------|-------|-------|-------|---------------------|-------|-------|--------|-------|------------------|-----|-----|-----|-------------------------------|-----|-----|---|--|--------|--------|--------|--------|
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Er zijn 19 reguliere woningen verhuurd met een driepartijenovereenkomst, waarbij met de huurovereenkomst ook een zorg- en begeleidingsovereenkomst met een zorginstelling wordt gesloten. Door extramuralisering neemt de vraag van bijzondere doelgroepen naar reguliere huisvesting met zorg toe.                                                                    |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | In Cranendonck en Heeze-Leende lopen gesprekken met de gemeente over de toeleiding naar WMO- woningen.                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Eerste gesprekken over Blok 25 in Helmond worden gestart. Ondertekening samenwerkingsovereenkomst met de Zorgboog, ORO en stichting SamenGaan.                                                                                                                                                                                                                         |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | WSL: In 2014 is aan ORO één woning toegewezen. Ook is één woning op verzoek van ORO aan een cliënt van ORO ter beschikking gesteld. ORO biedt totaalzorg aan kinderen en volwassenen met een verstandelijke beperking.                                                                                                                                                 |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Sinds 2011 is er een samenwerking met Regionaal Autisme Centrum – WSL/WoCom werkt mee aan huisvesting van cliënten. In 2013 is het verzoek binnengekomen om cliënten vooral te huisvesten aan het Lage Heesplein in Beek en Donk. Deze locatie is erg geschikt voor mensen met een autismestoornis. In 2014 zijn drie woningen rechtstreeks aan een cliënt toegewezen. |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Zie ook tabel 15 'Samenwerkingen met zorginstellingen'.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Housing First<br>In 2014 is WoCom begonnen met het project Housing First. Samen met andere Helmondse corporaties heeft WoCom kandidaten gehuisvest die zo goed als dakloos waren, veel begeleiding nodig hebben in hun dagelijks leven en waar weinig zicht op verbetering was.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Samenwerking met Stichting Maatschappelijke Opvang Helmond e.o.(SMO)–bron:jaarverslag WSL, 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Deze samenwerking is tweeledig: <ul style="list-style-type: none"><li>- SMO biedt woonbegeleiding aan alleenstaanden en gezinnen die niet in staat zijn tot zelfstandig wonen. Problemen op het gebied van het voeren van een huishouden, psychosociale problemen, opvoedproblemen, het onderhouden van een sociaal netwerk, problemen met vrijetijdsbesteding of problemen op financieel gebied worden samen met de cliënt opgepakt en opgelost. In een contract is afgesproken dat WSL drie woningen per jaar ter beschikking stelt aan cliënten van SMO ten behoeve van doorstroommogelijkheden in zelfstandige woningen.</li><li>- SMO biedt intensieve woonbegeleiding. Belangrijk onderdeel is schuldhulpverlening. Door het volgen van een begeleidingstraject kan ontruiming voorkomen worden.</li><li>-</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           | <b>7,3</b> |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <b>Woningkwaliteit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           | <b>7</b>   |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Conditie en onderhoudstoestand</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Tabel 16: Onderhoudskosten – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <table><tr><th>(x €1.000,-)</th><th>2014</th><th>2015</th><th>2016</th><th>2017 (prognose uit kwartaalrapportage Q3)</th></tr><tr><td>Planmatig onderhoud</td><td>8.227</td><td>8.216</td><td>6.600</td><td>8.017</td></tr><tr><td>Reparatie onderhoud</td><td>1.719</td><td>1.943</td><td>3.700*</td><td rowspan="3">2.943</td></tr><tr><td>Mutatieonderhoud</td><td>800</td><td>484</td><td>400</td></tr><tr><td>Glas- en rioolfonds onderhoud</td><td>108</td><td>165</td><td>-</td></tr><tr><td></td><td>10.854</td><td>10.808</td><td>10.700</td><td>10.960</td></tr></table>                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            | (x €1.000,-) | 2014                 | 2015 | 2016 | 2017 (prognose uit kwartaalrapportage Q3) | Planmatig onderhoud | 8.227 | 8.216 | 6.600 | 8.017 | Reparatie onderhoud | 1.719 | 1.943 | 3.700* | 2.943 | Mutatieonderhoud | 800 | 484 | 400 | Glas- en rioolfonds onderhoud | 108 | 165 | - |  | 10.854 | 10.808 | 10.700 | 10.960 |
| (x €1.000,-)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2015   | 2016   | 2017 (prognose uit kwartaalrapportage Q3) |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Planmatig onderhoud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 8.227                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 8.216  | 6.600  | 8.017                                     |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Reparatie onderhoud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1.719                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1.943  | 3.700* | 2.943                                     |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Mutatieonderhoud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 800                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 484    | 400    |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Glas- en rioolfonds onderhoud                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 108                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 165    | -      |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 10.854                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 10.808 | 10.700 | 10.960                                    |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| *Hieronder valt 1,5 miljoen stormschade.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <b>Kwaliteit dienstverlening</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           | <b>7</b>   |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| Tabel 17: Kwh huurlabel – bron: Kwh, jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| <table><tr><td>2014</td><td>WSL: 7,9<br/>WoCom: -</td></tr><tr><td>2015</td><td>7,6</td></tr><tr><td>2016</td><td>7,7</td></tr><tr><td>2017</td><td></td></tr></table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            | 2014         | WSL: 7,9<br>WoCom: - | 2015 | 7,6  | 2016                                      | 7,7                 | 2017  |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| 2014                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | WSL: 7,9<br>WoCom: -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| 2015                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 7,6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| 2016                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 7,7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |
| WoCom toetst zelf ook de kwaliteit van de dienstverlening. Bij de fusie hadden de huurdersbelangen-organisaties als voorwaarde aangegeven dat dit geen gevolgen mag hebben voor de kwaliteit van de dienstverlening. In de nulmeting (2015) werd de dienstverlening beoordeeld met een 7,4. In 2016 gaven 1.200 huurders de totale dienstverlening het cijfer 7,3.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |        |        |                                           |            |              |                      |      |      |                                           |                     |       |       |       |       |                     |       |       |        |       |                  |     |     |     |                               |     |     |   |  |        |        |        |        |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |       |      |      | Cijfer   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|------|----------|
| <b>Energie en duurzaamheid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |       |      |      | <b>8</b> |
| Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |       |      |      |          |
| <i>Tabel 18: Energie labels woningen WoCom – bron: jaarverslagen</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |       |      |      |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2014 |       | 2016 |      |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | WSL  | WoCom |      |      |          |
| A++                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 0%   | 0%    | 0%   |      |          |
| A+                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 16%  | 0%    | 1%   |      |          |
| A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      | 10%   | 12%  |      |          |
| B                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 26%  | 18%   | 20%  |      |          |
| C                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 41%  | 45%   | 47%  |      |          |
| D                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 9%   | 13%   | 14%  |      |          |
| E                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 5%   | 5%    | 5%   |      |          |
| F                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2%   | 2%    | 1%   |      |          |
| G                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1%   | 0%    | 0%   |      |          |
| <p>In 2017 is geen grote verschuiving zichtbaar.<br/> Energieindex volgens Aedexbenchmark 1.72 landelijk is 1,77.<br/> Nieuwe energiemonitor: WoCom had in 2016 gemiddeld 5,18. Dit is boven de benchmark van 4,78. Ruim 7.800 woningen hebben energielabel volgens de oude berekening. En 825 na 2015 gebouwde of gerenoveerde woningen hebben een energie-index volgens de nieuwe methodiek.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen</li> </ul> <p><i>Energiebeleid WoCom: - bron: jaarverslagen</i><br/> B als gemiddeld energielabel in 2020 is het doel zoals geformuleerd in de uitgangspunten van het energiebeleid. Dit beleid is in 2016 opgesteld samen met een vertegenwoordiging van de huurdersorganisaties en geïnteresseerde bewoners. De woonlasten moeten minimaal gelijk blijven, maar de doelstelling is om deze naar beneden te krijgen. Dit beleid is in de begroting verwerkt.<br/> Een doorkijk naar 2050 levert het beeld van een volledig energie neutrale woningaanbod. In 2016 zijn pilots voorbereid voor het uitfasen van fossiele brandstoffen om dit doel te kunnen bereiken, in 2017 zijn pilots uitgevoerd en is de routekaart voorbereid.</p> <p>Zie hieronder bij het kopje 'verbetering bestaand woonbezit (renovatie/groot onderhoud)' verschillende projecten die zijn uitgevoerd en waarbij de energieprestaties zijn verbeterd.</p> |      |       |      |      |          |
| <b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |       |      |      | <b>7</b> |
| <b>Nieuwbouw</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |       |      |      |          |
| <i>Tabel 19: Nieuwbouw woningen - bron: jaarverslagen</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |       |      |      |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2014 | 2015  | 2016 | 2017 | totaal   |
| <b>Nieuwbouw woningen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 17   | 82    | 31   | 70   | 200      |
| <p><b>2017</b><br/> 24 appartementen en zorgplaatsen in de Moreeshof Lieshout (huur)<br/> 10 nultredenwoningen en 8 eengezinswoningen De Sijl in Someren (huur)<br/> 10 eengezinswoningen aan de Looijseveld in Brandevoort, Helmond (huur)<br/> 18 eengezinswoningen in Looijse Veld, VariaVeste en Buitenhoeve Brandevoort, Helmond (KOOP)</p> <p><b>2016</b><br/> 14 eengezinswoningen aan de Markieshof in Helmond-West (huur)<br/> 3 eengezinswoningen aan de Verdonckstraat in Someren (huur)<br/> 2 koopwoningen in Buitenhoeve<br/> 8 koopwoningen in Variaveste in Brandevoort, Helmond<br/> 8 koopwoningen aan de Markieshof in Helmond</p> <p><b>2015</b><br/> 20 woningen Variaveste, Helmond (huur)<br/> 6 woningen Ridderhof, Helmond (huur)<br/> 6 woningen 2<sup>e</sup> Haagstraat. Helmond (huur)<br/> 4 woningen D'n Hooge Suute in Mariahout (huur)<br/> 20 woningen in de Fontein in Lieshout (huur)<br/> 16 eengezinswoningen in Variaveste (koop)<br/> 10 grondgebonden eengezinswoningen Ridderhof (koop)</p> <p><b>2014</b><br/> WSL: 0<br/> WoCom:<br/> 17 sociale huurwoningen in Ridderhof, Helmond (huur)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |       |      |      |          |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |             |             |             |               | Cijfer |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|--------|
| <b>Sloop, samenvoeging</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |             |             |             |             |               |        |
| <i>Tabel 20: Sloop bestaand bezit - bron: jaarverslagen</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |             |             |             |               |        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>totaal</b> |        |
| <b>Sloop bestaand bezit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | -45         | -8          | 0           | 0           | -53           |        |
| <b>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |             |             |             |               |        |
| Zie hieronder een greep van werkzaamheden in de afgelopen vier jaar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |             |             |             |             |               |        |
| <p><b>2017</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leidingen van 229 appartementen in 2 woonzorggebouwen in Asten en Someren vervangen.</li> <li>- Os Thoes in Budel omvat de verbouwing van seniorenwoningen tot kleinschalige huisvesting voor dementerende ouderen met Stichting Woonzorg Cranendonck. De woonvoorziening is gasloos, als duurzaamheidspilot is de warmtepomp gekoppeld aan een bufferopslag in de kruipruimte om grondbooring te voorkomen.</li> <li>- Ook aan de Geerkesweg in Someren is een duurzaamheidspilot uitgevoerd: met het installeren van een warmtepomp, PV-panelen en lage temperatuurradiatoren wordt 60% op het gas bespaard. Hiermee wordt vooruitgelopen op de ketelvervanging over 4 jaar die nu nog als back up functioneert.</li> <li>- In de Heerlykheid in Sterksel is een leegstaande ruimte verbouwd tot 5 kamers voor huisvesting statushouders.</li> </ul> <p><b>2016</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1.270 woningen zijn geschilderd.</li> <li>- Met planmatig onderhoud zijn er op projectbasis 306 cv-ketels en 78 keukens vervangen, 50 woningen kregen nieuwe kozijnen.</li> <li>- Bij 166 woningen is een complete binnenrenovatie uitgevoerd: vervanging toilet, badkamer, keuken en groepenkast.</li> <li>- Pilot met aanbrengen van zonnepanelen op verzoek van de huurder (bij geschikte woningen) na een algemene oproep. Dit werd bij 51 woningen toegepast.</li> <li>- Na de hagelstorm van 23 juni 2016 zijn ruim 1.000 woningen beschadigd en zijn 1600 reparaties uitgevoerd voor circa 1,8 miljoen.</li> </ul> <p><b>2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2015 is in Someren (Dilmanshof) en Someren-Eind (Leemskuilen) bij 30 woningen groot onderhoud uitgevoerd. Hier zijn o.a. de kozijnen vervangen, asbestdaken gesaneerd, gevelbetimmering vervangen van de trapopgangen en badkamer, toilet en keuken compleet gerenoveerd.</li> <li>- Groot onderhoud en/of een binnenrenovatie zijn uitgevoerd bij de volgende woningen:<br/>38 woningen in Heeze, Leende en Maarheeze<br/>28 woningen in Helmond<br/>5 woningen Lindenlaan, 9 woningen Oude Bemmerstraat en 9 woningen Schoolstraat Beek en Donk (+verbetering van de energie-index)<br/>41 woningen Opstal in Aarle-Rixtel en 23 woningen De Wieken in Lieshout</li> <li>- Bij 56 woningen in Heeze en 20 woningen in Budel-Dorplein is de scheurvorming van het gevelmetselwerk hersteld en bij 2 woningen in Sterksel het voegwerk in de buitengevels.</li> <li>- Bij twee complexen in Heeze en Budel-Dorplein (totaal 20 woningen) zijn de asbest golfplaten gesaneerd.</li> <li>- Bij 23 woningen in Helmond zijn de kozijnen beneden vervangen door kunststof kozijnen en is isolatieglas geplaatst op de verdieping.</li> <li>- Bij 159 woningen verspreid over Asten, Cranendonck, Heeze-Leende, Helmond en Someren zijn de keukenblokken vervangen.</li> <li>- Bij een appartementencomplex in Helmond is de algemene verlichting vervangen door energiebesparende LED-verlichting.</li> </ul> <p><b>2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij 274 woningen en garages is schilderwerk uitgevoerd.</li> <li>- Bij 62 woningen zijn de CV ketels vervangen.</li> <li>- Bij 65 woningen zijn asbesthoudende overstekken vervangen.</li> <li>- Bij 100 woningen zijn energiebesparende maatregelen doorgevoerd. 7 woningen gaan hierdoor van energielabel D naar C, 97 woningen van C naar B.</li> <li>- Nieuw geluidscherm bij de Wiegert in Helmond.</li> <li>- Bij 69 woningen in Budel is een gevel- en dakrenovatie uitgevoerd. Dit levert ook een energiebesparing op.</li> <li>- Groot onderhoud bij 13 woonwagens Muldersweg te Someren.</li> </ul> <p><b>Asbest</b></p> <p>In 2015 zijn alle huurders geïnformeerd over de eventuele aanwezigheid van gebouwgebonden asbest in hun woning. Bij de woningen waar asbest is gevonden hebben de bewoners een Asbest Meterkastkaart ontvangen waarop is aangegeven welke elementen asbesthoudend zijn. In 2016 zijn asbestdaken van bergingen versneld vervangen nadat veel daken beschadigd waren na de hagelstorm.</p> |             |             |             |             |               |        |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      | Cijfer    |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|-----------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------|-------------------------|------|-----|------|--------------------|-----|-----|-----|-----------|-----|-----|-----|--|
| Maatschappelijk vastgoed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Tabel 21: Aantal maatschappelijk en commercieel vastgoed - bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2014                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2015                              | 2016                  | 2017                 |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Aantal maatschappelijk vastgoed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | WSL: 2<br>WoCom: 12                                                                                                                                                                                                                                                                | 20                                | 20                    | 21                   |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Aantal commercieel vastgoed                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | WSL: 5<br>WoCom: 23                                                                                                                                                                                                                                                                | 23                                | 26                    | 25                   |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Beleid maatschappelijk vastgoed WoCom – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Vanaf 2015: WoCom ontwikkelt geen nieuw maatschappelijk vastgoed, vooruitlopend op de wijzigingen in de herziene Woningwet. Bestaande afspraken worden gerespecteerd. Dat betekent wel verdere ontwikkeling van het centrumplan Leende, inclusief brede school en multifunctionele accommodatie. Dit vindt plaats in een Vof met Wonen Limburg en Wooninc. conform eerdere afspraken met de gemeente Heeze-Leende.                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| In december 2015 werden de bestaande afspraken bekrachtigd in een nieuwe samenwerkingsovereenkomst. In 2017 gaf de Aw aan dat deze mfa niet onder het overgangsrecht van de woningwet valt. In oktober 2017 hebben gemeente en de partners van de Vof een ontbindingsovereenkomst getekend. De gemeente ontwikkelt de mfa en de vof de woningen, zodat het centrumplan toch uitgevoerd kan worden.                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Verkoop                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Tabel 22: Verkoop bestaand bezit - bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2014                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2015                              | 2016                  | 2017                 |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Verkoop bestaand bezit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | WSL:19<br>12 (koopgarant)<br>WoCom: 52                                                                                                                                                                                                                                             | 81<br>(koopgarant: 9)             | 47<br>(koopgarant: 3) | 50<br>(koopgarant:3) |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| 5. Kwaliteit van wijken en buurten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      | 8         |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Leefbaarheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| De investeringen in leefbaarheidsprojecten zijn tijdens de visitatieperiode afgenomen van €247.000 in 2014 naar €200.000 in 2017.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Figuur 3: Ter illustratie, uitgaven leefbaarheid 2015 – bron: Aedes CiP                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| <table border="1"><caption>Data for Figure 3: Expenditures per dwelling unit (€/woning) in 2015</caption><thead><tr><th>Categorie</th><th>Sociale activiteiten (realisatie)</th><th>Fysieke activiteiten (realisatie)</th><th>Totaal</th></tr></thead><tbody><tr><td>L1766 - Stichting woCom</td><td>~105</td><td>~10</td><td>~115</td></tr><tr><td>5.001-10.000 vhe's</td><td>~55</td><td>~30</td><td>~85</td></tr><tr><td>Nederland</td><td>~55</td><td>~35</td><td>~90</td></tr></tbody></table> |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      | Categorie | Sociale activiteiten (realisatie) | Fysieke activiteiten (realisatie) | Totaal | L1766 - Stichting woCom | ~105 | ~10 | ~115 | 5.001-10.000 vhe's | ~55 | ~30 | ~85 | Nederland | ~55 | ~35 | ~90 |  |
| Categorie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Sociale activiteiten (realisatie)                                                                                                                                                                                                                                                  | Fysieke activiteiten (realisatie) | Totaal                |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| L1766 - Stichting woCom                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ~105                                                                                                                                                                                                                                                                               | ~10                               | ~115                  |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| 5.001-10.000 vhe's                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ~55                                                                                                                                                                                                                                                                                | ~30                               | ~85                   |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Nederland                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ~55                                                                                                                                                                                                                                                                                | ~35                               | ~90                   |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| Tabel 23: Voorbeelden leefbaarheidsprojecten – bron: jaarverslagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
| 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Er is met een andere Helmondse corporatie een bestuursconferentie over kwetsbaren in de wijk georganiseerd. Met maatschappelijke partners is hierover gesproken en er is een manifest ondertekend voor gezamenlijke aanpak. In 2018 volgen concrete projecten voor verdere aanpak. |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | In 2017 is een visie voor de Annawijk ontwikkeld met bewoners en gemeenten. Dit is een integraal plan voor leefbaarheid, kwaliteit woningen en woonomgeving. WoCom nam het initiatief, huurders, bewoners en gemeente zijn intensief betrokken.                                    |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | De verbouwing van seniorenwoningen tot kleinschalige zorgseenheden 'Os Thoes' voor dementerende ouderen in Budel was eind 2017 gereed. Dit is ondersteuning van een langlopend burgerinitiatief om mensen in de eigen wijk op te kunnen huisvesten.                                |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Ook in 2017 vonden reguliere leefbaarheidsactiviteiten plaats zoals opruim- en containeracties, ondersteuning van bewonersinitiatieven zoals activiteiten op Burendag en NL Doet.                                                                                                  |                                   |                       |                      |           |                                   |                                   |        |                         |      |     |      |                    |     |     |     |           |     |     |     |  |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  | Cijfer         |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|---------------|--------|-------|----|-------------|--------|-------|----|--------------|--------|-------|----|---------|--------|-------|----|----------|--------|-------|----|---------|--------|-------|----|--|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Consulenten gaan bij huurachterstand op huisbezoek om enerzijds afspraken over de betaalachterstanden te maken en anderzijds vroegtijdig te signaleren of er sprake is van andere problematiek.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <b>2016</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | In 2016 zijn verschillende opruimacties georganiseerd. Ook zijn achterpaden opgeknapt en is hier verlichting aangebracht.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | WoCom ondersteunt actiegroepen die rondom de appartementengebouwen klussen, poetsen en opruimen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | WoCom draagt bij aan buurtpreventie en de acties die hieruit vloeien.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Op verschillende plekken wordt geïnvesteerd in ontmoetingsruimten zodat bewoners zelf activiteiten kunnen organiseren.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Verschiedende bewonersinitiatieven zijn ondersteund, zoals de Bloemetjesdag in Asten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | In 2016 zijn 8 medewerkers actief op leefbaarheid. Dit zijn de leefbaarheidsconsulenten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Met alle gemeenten zijn afspraken om buurtbemiddeling gezamenlijk te ondersteunen of de mogelijkheden te onderzoeken om dit op te zetten.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <b>2015</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Ook in 2015 is op verschillende plekken geïnvesteerd in leefbaarheidsactiviteiten. Initiatieven hiertoe worden soms door huurders aangedragen, soms door plaatselijke welzijnsinstellingen en/of gemeenten, maar ook door de leefbaarheidsconsulenten zelf.</p> <p>In alle gemeenten is geïnvesteerd in leefbaarheid:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Uitgaven</th><th>Woongelegenheden</th><th>Gemidd per vhe</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Asten</td><td>3.000</td><td>332</td><td>9</td></tr> <tr> <td>Cranendonck</td><td>29.000</td><td>1.468</td><td>20</td></tr> <tr> <td>Heeze-Leende</td><td>15.000</td><td>1.039</td><td>14</td></tr> <tr> <td>Helmond</td><td>51.000</td><td>2.104</td><td>24</td></tr> <tr> <td>Laarbeek</td><td>66.000</td><td>2.208</td><td>30</td></tr> <tr> <td>Someren</td><td>36.000</td><td>1.530</td><td>24</td></tr> </tbody> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                  | Uitgaven       | Woongelegenheden | Gemidd per vhe | Asten         | 3.000  | 332   | 9  | Cranendonck | 29.000 | 1.468 | 20 | Heeze-Leende | 15.000 | 1.039 | 14 | Helmond | 51.000 | 2.104 | 24 | Laarbeek | 66.000 | 2.208 | 30 | Someren | 36.000 | 1.530 | 24 |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Uitgaven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Woongelegenheden | Gemidd per vhe |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Asten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 3.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 332              | 9              |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Cranendonck                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 29.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.468            | 20             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Heeze-Leende                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 15.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.039            | 14             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Helmond                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 51.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2.104            | 24             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Laarbeek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 66.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2.208            | 30             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Someren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 36.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.530            | 24             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <b>2014</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>WSL: Woningstichting Laarbeek vormt samen met diverse maatschappelijke instellingen het leefbaarheidsnetwerk. In dit overleg vindt praktische afstemming plaats over de aanpak van leefbaarheidsvraagstukken.</p> <p>WSL: Met verschillende maatschappelijke instellingen wordt samengewerkt om gestalte te geven aan het project buurtbemiddeling.</p> <p>WSL: Sinds 2002 is in de gemeente Laarbeek een buurtconciërge werkzaam. Hij is direct aanspreekpunt voor de inwoners. De conciërge overziet het complete beheer van wijken, heeft zorg voor wijken die extra aandacht nodig hebben, onderhoudt contacten. De buurtconciërge is in dienst bij de gemeente, WSL draagt in 2014 €17.030 bij.</p> <p>WSL: Sinds 2009 stelt WSL jaarlijks €5.000 beschikbaar voor activiteiten die de leefbaarheid bevorderen in wijken waar de stichting woningen heeft. In 2014 is €4.500 besteed aan 6 verschillende initiatieven.</p> <p>WoCom:<br/>WoCom investeerde in 2014 vooral in kleine projecten op het gebied van de fysieke leefbaarheid. Dit waren projecten die passen in de uitgangspunten van het ondernemingsplan om de directe woonomgeving schoon, heel en veilig te maken of te houden.<br/>Ook zijn de volgende projecten financieel ondersteund: buurtbemiddelingsprojecten, een informatiefilm over brandveiligheid voor een ouderencomplex en een burenbuikje.</p> <p>Zie hieronder de verdeling van de uitgaven per gemeente:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>Uitgaven</th><th>Woongelegenheden</th><th>Gemidd per vhe</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Someren-Asten</td><td>42.000</td><td>1.935</td><td>28</td></tr> <tr> <td>Cranendonck</td><td>49.000</td><td>1.487</td><td>47</td></tr> <tr> <td>Heeze-Leende</td><td>12.000</td><td>1.054</td><td>6</td></tr> <tr> <td>Helmond</td><td>77.000</td><td>2.076</td><td>40</td></tr> </tbody> </table> |                  | Uitgaven       | Woongelegenheden | Gemidd per vhe | Someren-Asten | 42.000 | 1.935 | 28 | Cranendonck | 49.000 | 1.487 | 47 | Heeze-Leende | 12.000 | 1.054 | 6  | Helmond | 77.000 | 2.076 | 40 |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Uitgaven                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Woongelegenheden | Gemidd per vhe |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Someren-Asten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 42.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.935            | 28             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Cranendonck                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 49.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.487            | 47             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Heeze-Leende                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 12.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1.054            | 6              |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Helmond                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 77.000                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2.076            | 40             |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| 1.200 huurders gaven in de bewonersscan de woonomgeving een 7,4. Dit is 0,1 lager dan de score in 2015. Volgens de huurders is de leefbaarheid prima, maar men is wel sceptisch over de toekomst van de buurt. Huurders vrezen verpaupering en overlast.                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <b>Wijk- en buurtbeheer</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| Zie bovenstaande tabel 24 'Voorbeelden leefbaarheidsprojecten'. In Helmond heeft woCom een fulltime buurtbeheerder die deels door de gemeente betaald wordt. Voor de andere gemeenten heeft woCom sinds 2015 ook een buurtbeheerder.                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <b>Aanpak overlast</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |
| <p>2017: Buurtconferentie Kwetsbaarheid</p> <p>Taak van WoCom is om de huurders een prettige en veilig leefklimaat te bieden. Vandaar dat WoCom in gesprek wil over het thema 'huisvesten van kwetsbare bewoners in Helmond'. Bewoners met psychosociale problemen die steeds vaker afwijkend (woon)gedrag vertonen en veelal wonen in buurten met minder draagkracht.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                |                  |                |               |        |       |    |             |        |       |    |              |        |       |    |         |        |       |    |          |        |       |    |         |        |       |    |  |  |

| Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 – 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                         |                         |                                          | Cijfer |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------------------------|--------|--|-------------------------|-------------------------|------------------------------------------|-------|---|---|---|-------------|----|----|---|--------------|----|---|---|---------|-----|----|---|----------|----|----|---|---------|----|----|---|--|
| <p>2017: Manifest ‘gezamenlijk antwoord op Kwetsbaarheid’</p> <p>Gezamenlijk manifest van de volgende corporaties: Bergopwaarts, Volksbelang, Woonpartners, Compaen en WoCom.</p> <p>Startpunt voor gezamenlijke uitvoeringsagenda. Op deze manier ontstaat meer kennis van en begrip voor elkaars aandeel in de gezamenlijke opdracht van dienstverlening aan en huisvesting van kwetsbare mensen.</p> <p>De gehele visitatieperiode sluiten werknemers van WoCom aan bij rondetafelgesprekken, veiligheidsoverleg, wijkraden en overleg met welzijnspartijen. Met sociale partners zoals zorg- en welzijnsorganisaties en politie wordt zoveel mogelijk preventief en in goed overleg bekeken welke acties noodzakelijk zijn om problemen te voorkomen en huurders te helpen.</p> <p>Zie ook bovenstaande tabel 24 ‘Voorbeelden leefbaarheidsprojecten’ .</p> <p>Buurtbemiddeling</p> <p>Met alle gemeenten zijn afspraken om buurtbemiddeling gezamenlijk te ondersteunen en financieren of de mogelijkheden te onderzoeken om dit op te zetten (dat laatste alleen nog in Cranendonck).</p> <p>Overlast</p> <table><tr><th></th><th>Meldingen overlast 2017</th><th>Meldingen overlast 2016</th><th>2014 en 2015 (geen gegevens beschikbaar)</th></tr><tr><td>Asten</td><td>7</td><td>3</td><td>-</td></tr><tr><td>Cranendonck</td><td>30</td><td>22</td><td>-</td></tr><tr><td>Heeze-Leende</td><td>16</td><td>7</td><td>-</td></tr><tr><td>Helmond</td><td>133</td><td>66</td><td>-</td></tr><tr><td>Laarbeek</td><td>53</td><td>32</td><td>-</td></tr><tr><td>Someren</td><td>63</td><td>41</td><td>-</td></tr></table> |                         |                         |                                          |        |  | Meldingen overlast 2017 | Meldingen overlast 2016 | 2014 en 2015 (geen gegevens beschikbaar) | Asten | 7 | 3 | - | Cranendonck | 30 | 22 | - | Heeze-Leende | 16 | 7 | - | Helmond | 133 | 66 | - | Laarbeek | 53 | 32 | - | Someren | 63 | 41 | - |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Meldingen overlast 2017 | Meldingen overlast 2016 | 2014 en 2015 (geen gegevens beschikbaar) |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Asten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 7                       | 3                       | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Cranendonck                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 30                      | 22                      | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Heeze-Leende                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 16                      | 7                       | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Helmond                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 133                     | 66                      | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Laarbeek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 53                      | 32                      | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |
| Someren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 63                      | 41                      | -                                        |        |  |                         |                         |                                          |       |   |   |   |             |    |    |   |              |    |   |   |         |     |    |   |          |    |    |   |         |    |    |   |  |



## 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.

| Cijfer | Benaming         |
|--------|------------------|
| 1      | zeer slecht      |
| 2      | slecht           |
| 3      | zeer onvoldoende |
| 4      | ruim onvoldoende |
| 5      | onvoldoende      |
| 6      | voldoende        |
| 7      | ruim voldoende   |
| 8      | goed             |
| 9      | zeer goed        |
| 10     | uitmuntend       |

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten). Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde 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%       |
| <b>6</b> | <b>voldoende</b> | <b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b> | <b>-5% tot -15%</b> |
| 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%              |



## **Bijlage 7    Position paper**



# Position Paper

‘Groeien in meerwaarde’

*Visitatie 2014 t/m 2017*



**woCOM**



# Position Paper 2014-2017

## Position paper woCom: Groeien in meerwaarde

WoCom zet zich al jaren in om vanuit de realiteit van het heden en de lessen vanuit het verleden goede keuzes te maken voor de toekomst. Een visitatie heeft hetzelfde doel en combineert daarbij de blik van woCom met die van onze omgeving. De opbrengst is zeer waardevol. Daarom kiest woCom voor een experiment waarin de commissie meekijkt in ons dagelijks functioneren. In deze 'positon paper' geven we, op hoofdlijnen, onze visie op de positie van woCom in de tijdlijn van verleden-heden-toekomst. Daaruit blijkt dat woCom de aanbevelingen van de vorige visitatie ter harte heeft genomen. We rekenen ook deze keer weer op goede aanbevelingen.

## Vertrekpunt

Sinds de vorige visitatie (2010-2013) is er veel gebeurd. Bij woCom en in onze omgeving<sup>3</sup>. Het was een periode van snel opeenvolgende veranderingen. De aanbevelingen vanuit die visitatie zijn dus ingevuld in die veranderende context. Daarin zit een kracht van onze organisatie. In de afgelopen jaren is al veelvuldig, bewust gekozen voor aanpassing en vernieuwing met als doel onze kerntaak goed te (kunnen) blijven uitvoeren. Na een periode (2010-2013) met sterke focus op het op orde brengen van de financiën, de vastgoedprojectenportefeuille en de organisatie, ging in 2014-2015 veel aandacht uit naar de fusie met als doel: versterking van de regionale positie. Vanaf 2016 is de aandacht verlegd naar de kerntaak en het verder versterken van de relaties met de omgeving. In 2017 is daarin een nieuwe vervolgstap gezet met de keuze om te transformeren van een vastgoed georiënteerde organisatie naar een dienstverlener in sociale huisvesting. Dit vereist niet alleen visie, maar ook een gerichte strategie. Daarin hebben we invulling gegeven aan belangrijke aanbevelingen van de vorige visitatie: zorg voor een herkenbare structuur voor het borgen van de koers, focus op de kerntaak maar houd oog voor andere beleidsvelden, zet de professionaliseringsslag door en houd aandacht voor de bedrijfscultuur.

## Waar staat woCom nu?

In 2017 is een nieuw strategisch plan "Groeien in meerwaarde" vastgesteld. Uitkomsten uit de strategische visie (2016), waarvoor partners input hebben geleverd, en de visitatie zijn gecombineerd met een visie op hoe wij goed willen presteren in een blijvend veranderende omgeving. We kiezen ervoor om een lerende organisatie te zijn. Om die reden is bewust gekozen om het nieuwe plan niet rond te sturen, maar om onze omgeving langzaam maar zeker te laten zien dat we in ontwikkeling zijn. De periode van 1 jaar is daarvoor nog relatief kort.

## Resultaatgebieden bezien vanuit verleden-heden-toekomst

Vanuit onze omgeving is bij de vorige visitatie de suggestie gedaan om meer te sturen op effecten dan op vastgoed. Een aanbeveling die past in onze koers. We hebben dan ook 8 resultaatgebieden benoemd waarop we sturen om concreet te maken waar we voor staan: *Vandaag en morgen een thuis bieden aan onze doelgroep door een dienstverlening met meerwaarde. We zijn daarvoor duurzaam betrokken. Dat laten we zien door sterk **betrokken** te zijn bij ons werk, ons werk te doen met persoonlijke inzet en aandacht. En **samen** te werken en te handelen vanuit **verantwoordelijkheid**.* Dit is concreet vertaald in de resultaatgebieden: Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Dienstverlening, Leefbaarheid, Kwaliteit, Continuïteit, Organisatie en Bedrijfsvoering.

---

<sup>3</sup> O.a. meer kwetsbare groepen in onze woningen door transities in zorg en passend toewijzen, groter beroep op participatiesamenleving, huisvesting statushouders en de verandering in maatschappelijke acceptatie daarvan, toenemend belang duurzaamheid, slecht imago sector, Woningwet met o.a. versmallen werkgebied, Daeb/niet-Daeb en grotere invloed huurdersorganisaties en gemeenten, toenemende regeldruk en controles, heffingen, waardering op marktwaarde.

In ons denken en handelen staan onze huurders en woningzoekenden, hun woonbehoeften, hun leefomgeving en de partners die we daarin ontmoeten centraal. Voor de opbouw van deze 'position paper' beginnen we desondanks met ons resultaatgebied 'organisatie' om van daaruit de visitatiecommissie mee te nemen in onze koers en gezette stappen.

### **Resultaatgebied organisatie**

We koesteren onze kennis van het werkgebied, de verankering in het netwerk, de betrokkenheid van collega's, het gebiedsgericht werken en het 'in control zijn'. Hiervoor is de afgelopen jaren een stevige basis gelegd: een succesvolle fusie met een nieuwe organisatiestructuur, de nog resterende risico's in de vastgoedportefeuille zijn opgelost, de financiële positie is gezond evenals de prognoses, de implementatie van de Woningwet inclusief de scheiding tussen Daeb/niet-Daeb is succesvol afgerond, evenals de nieuwe waarderingssystematiek. De RvC heeft zich verder ontwikkeld in haar rol als toezichthouder. De Ondernemingsraad is in toenemende mate betrokken bij ontwikkelingen en kiest bewust een rol om de ingezette ontwikkeling te ondersteunen, zonder de kritische blik te verliezen.

Van daaruit bouwen we verder aan een organisatie waarin we de bedoeling van woCom centraal stellen en de systeemwereld ondersteunend laten zijn. Waarin we collega's meer ruimte geven voor eigen verantwoordelijkheid om beter in te spelen op vragen en ontwikkelingen. Bijvoorbeeld door duidelijke kaders op te stellen waarbinnen collega's hun ruimte kunnen pakken en we het lager leggen van verantwoordelijkheden echt stimuleren<sup>4</sup>. Maar ook door samenwerking intern en extern te stimuleren en de buitenwereld in toenemende mate naar binnen te halen. Ook hierin zijn al concrete stappen gezet<sup>5</sup> en zijn we erg blij met de actieve betrokkenheid en inzet van onze huurdersorganisaties. Daarnaast is ruimte gemaakt voor het continu leren en verbeteren door versterking in kwaliteits- en klachtenmanagement en HRM. Deze aanpak geeft veel energie en resultaat. We zetten dit door, waarbij we jaarlijks één of twee thema's centraal stellen voor de doorontwikkeling: 2018 wordt het jaar van de dienstverlening en de duurzaamheid.

### **Resultaatgebied dienstverlening**

Communicatie is belangrijk in de dienstverlening. Afgelopen jaren is de website vernieuwd, het bewonersblad met een huurdersredactie is opgezet en recent is een nieuw communicatieplan vastgesteld waarmee de strategie ondersteund wordt. De kwaliteit van onze dienstverlening wordt al jaren gemeten en de scores zijn daarop gemiddeld tot goed<sup>6</sup>, maar niet op alle onderdelen constant. Dat is een verbeterpunt. Ook een recent imago-onderzoek geeft daarvoor goede aanknopingspunten. We moeten onze huurders meer persoonlijke aandacht bieden, beter luisteren en afspraken beter en sneller nakomen. Voor verbetering van de dienstverlening is en blijft aandacht, bijvoorbeeld met de klachtencoördinator, de uitvoering van ons communicatieplan en het betrekken van huurders bij het kiezen in verbeteringen. Daarnaast vraagt de toenemende digitalisering aandacht, niet alleen in communicatie, toegankelijkheid en veiligheid, maar ook voor mensen die de digitale weg niet willen of kunnen gebruiken.

---

<sup>4</sup> O.a. Visie op dienstverlening, nieuw communicatieplan, concept manifest duurzaamheid, visie op integrale vastgoedsturing en gebiedsgericht werken, investeringskaders met maatschappelijke en financiële criteria, nieuwe opzet stuurinformatie.

<sup>5</sup> O.a. nieuwe participatiestructuur, klantenpanel, bijeenkomsten huurdersorganisaties en gemeenten, dialoog met huurdersorganisaties en RvC over keuzes in inzet middelen, organisatie Bestuursconferentie "gezamenlijk antwoord op kwetsbaarheid", actief in regionale samenwerking met corporaties, het visitatie experiment.

<sup>6</sup> Laatste KWH cijfers zijn: contact 7,4; woning zoeken 7,8; nieuwe woning 7,7; huur opzeggen 7,9; reparaties 7,8; onderhoud 8,5.

### ***Resultaatgebieden beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en leefbaarheid***

Het bieden van een thuis aan onze doelgroep, vandaag en morgen. Dat is waar we voor stonden en staan. Met deze 4 resultaatgebieden sturen we daarop. Tot 2015 koos woCom voor de doelgroep tot en met de lagere middeninkomens, recent is gekozen voor een Daeb-corporatie gericht op de lagere inkomens. Dit heeft direct impact op beleid en activiteiten. Betaalbaarheid is extra belangrijk geworden. Dit is vertaald in o.a. een verlaging van de gemiddelde streefhuur (65% MRH), inflatie volgend huurbeleid, een aanvulling op ons PvE voor nieuwbouw, meer aandacht voor renovatie en verduurzaming van bestaand bezit, verantwoord afstoten van niet-Daeb-bezit en meer inzet op opdrachtgeverschap en ketensamenwerking. Uiteraard is dit vertaald in prestatieafspraken met huurders en gemeenten. Voor de aansluiting bij de marktontwikkelingen is er eind 2017 een herijkte streefportefeuille voor het hele bezit en per gemeente. En in 2018 hebben we een routekaart voor de verduurzaming van ons vastgoed. Daarbij maken we gebruik van de diverse experimenten die we al hebben gedaan. Onze woningen wijzen we passend toe en we volgen de toewijzingen kritisch om bij te sturen, waar nodig. We zetten actief in op het voorkomen van huurachterstanden en handelen snel bij achterstand. Aandacht voor de leefbaarheid hebben we met de inzet van onze buurtbeheerders, buurtbemiddeling en aanpak overlast, hennepeteelt en woonfraude. In 2018 gaan we gebiedsvisies maken waarin we de opgaven in kaart brengen om daar actief op te sturen. De bewoners en ons netwerk betrekken we daar natuurlijk bij. Helmond-West is een goed voorbeeld van een integrale wijkvernieuwing, in 2017 is de voorbereiding opgepakt voor een dergelijke aanpak in de Annawijk (Helmond). In 2016/2017 is, in goede samenwerking met de gemeenten, veel aandacht gegaan naar de huisvesting van de verblijfsgerechtigden.

### ***Resultaatgebieden continuïteit en bedrijfsvoering***

Continuïteit is een voorwaarde. WoCom heeft een goede organisatorische en financiële basis waarmee we de opgave in het werkgebied aan kunnen. Het sturen op gezonde kasstromen, kostenbeheersing en continuïteit zijn eigenschappen die in positieve zin verankerd zijn in de organisatie. Het financieel verantwoord inpassen van de duurzaamheidsopgave is een uitdaging. De koppeling tussen beleid, MJOB en financiële mogelijkheden is de afgelopen sterk verbeterd. Een nieuwe opzet van stuurinformatie levert in de operatie, voor het management en de RvC straks beter inzicht en stuurmogelijkheden. Met onze risicomonitor houden we risico's in beeld en acteren we waar nodig. Met trainingen voor de leidinggevenden en medewerkers en een jaarlijks ontwikkelprogramma werken we aan de continuïteit gericht op geven en nemen van ruimte voor eigen verantwoordelijkheid: essentieel voor de dienstverlening met meerwaarde.

### ***WoCom staat en kijkt vooruit***

WoCom heeft in de periode 2014-2017 weer veel meegemaakt en heeft daar steeds adequaat en doelgericht op geacteerd. Het heeft veel gevraagd van de collega's, maar heeft ons ook sterk en wendbaar gemaakt. We kijken vooruit, hebben oog voor ontwikkelingen en passen ons aan om onze maatschappelijke verantwoordelijkheid ook morgen in te kunnen vullen. De ontwikkelpunten zijn duidelijk: verder verbeteren van de dienstverlening, de buitenwereld nog meer betrekken, vernieuwen in samenwerking, transformatie en verduurzaming van het bezit en het continue leren en verbeteren. Speciale aandacht gaat uit naar de balans tussen ambities en spankracht van de organisatie. We moeten groeien in bepaalde competenties en dat kan, omdat woCom nu een stevige en gezonde basis heeft.

Witvrouwenbergweg 2  
5711 CN Someren  
Postbus 36  
5710 AA Someren

T 0493 49 76 66  
[info@wocom.nl](mailto:info@wocom.nl)  
[www.wocom.nl](http://www.wocom.nl)

Asten – Cranendonck – Heeze-Leende  
Helmond – Laarbeek – Someren



## Bijlage 8 Experimentvoorstel

### 1. Naam: Participerend Visiteren

### 2. Bedoeling en beoogde opbrengst

WoCom is op zoek naar een zinvolle visitatie die een goed beeld schets van de organisatie, haar prestaties, de tevredenheid van de belanghouder met de prestaties van woCom en de relatie met de belanghouders. De visitatie moet meer zijn dan een momentopname. Tijdens de visitatie wordt er meer en langer 'meegekeken' hoe de corporatie en het netwerk van partijen rond de corporatie functioneert rond een paar thema's. Het gaat er om goed in beeld te brengen hoe woCom functioneert vanuit de leefwereld (terwijl visitatie meer redeneert vanuit de systeemwereld).

Tijdens de visitatie zal de commissie een deel van het netwerk van woCom ontmoeten en daar een reflectie op geven. Hoe acteert woCom in het netwerk? Er wordt door de commissie de focus gelegd op de volkshuisvestelijke opgaven. Hoe komen die tot stand en is daar consensus over bij de verschillende partners? Een aspect van de opgaven is het brede thema van leefbare wijken en buurten. De overlast in buurten en wijken neemt toe doordat verwarde en/of dementerende bewoners langer thuis moeten blijven wonen. Maar ook de inkomensgrenzen voor passend toewijzen kunnen leiden tot homogene en gesegregeerde wijken waar de draagkracht afneemt. Dit is een breed gevoeld probleem in de samenleving.

Doel van het experiment is dat er een zuiverder beeld van de corporatie wordt geschetst aan de hand van:

1. De gebruikelijke voorbereiding (het lezen van diverse documenten van woCom).
2. aanwezigheid van een commissielid bij verschillende reguliere besprekingen op bestuurlijk en uitvoerend niveau (intern en extern) aan de hand van de thema's: Hoe komt consensus over de opgaven tot stand? Hoe blijven buurten wijken leefbaar?
3. De oplevering van het rapport ook aan belanghouders zodat er daadwerkelijk een bewustwording op gang gebracht kan worden in het netwerk. De visitatie is en gaat primair over woCom maar heeft een breder doel en bereik.
4. De commissie levert haar conclusies ook op aan de betrokken netwerkpartijen met het doel ook aan hen reflectie te geven hoe het netwerk beter kan samenwerken om tot betere prestaties te komen. Van deze afsluitende bijeenkomsten met netwerkpartijen stelt de secretaris een verslag op dat aan het rapport wordt toegevoegd als maatschappelijke reactie. Hierdoor liggen verbeterpunten vast en kan daar de komende jaren aan worden gewerkt. Tijdens de volgende visitatie kan op deze verbeteragenda worden gereflecteerd door de commissie en betrokken partijen.

### 3. Aanpak

In onderstaande aanpak is in vette tekst aangegeven welke activiteiten worden uitgevoerd in het kader van het experiment.

| Activiteit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Week                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Documentenverzameling door woCom                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Week 41 - 44                          |
| De secretaris overlegt telefonisch met de projectleider van woCom over het uploaden van de documenten, de planning en andere vragen                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                       |
| Prestatietabel door secretaris en opstellen van position paper door woCom                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Week 44 gereed                        |
| Vorbereiding door commissie; Vanuit Raeflex kunnen wij de huurdersorganisatie ondersteunen in de voorbereiding van de visitatie (= meerwerk)                                                                                                                                                                                                                                                                    | Week 44-45                            |
| Kick off en bezichting van het bezit<br>Meerwaarde van de visitatie vaststellen en korte bezichting van het woningbezit.<br>In het kader van het experiment wordt tijdens de kick off extra aandacht besteed aan de achtergronden van de netwerkpartijen door woCom in gesprek met de commissie.<br>WoCom zal zelf de netwerkpartijen vooraf informeren over deze experimentvisitatie en om medewerking vragen. | Week 45                               |
| <b>Bijwonen van reguliere interne overleggen door een commissielid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Week 45/50                            |
| <b>Bijwonen van reguliere externe overleggen door een commissielid</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Week 45/50                            |
| Visitatiesprekken: nadat prestatietabel over 2017 compleet is en de position paper is toegezonden. Intern en met belanghebbenden (zie bijlage 1)                                                                                                                                                                                                                                                                | Week 5                                |
| Concept visitatierapport                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Week 12                               |
| Eindgesprek visitatiecommissie; terugblik en toekomstgericht.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Week 13                               |
| Resultaat<br>Definitief visitatierapport na een inspirerend visitatieproces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Na beoordeling door SVWN <sup>7</sup> |
| <b>Netwerkgesprekken van visitatiecommissie</b> om de resultaten te laten landen.<br>Na afloop stelt de secretaris een verslag op. Dit verslag wordt door de netwerkpartijen geaccordeerd en toegevoegd in het visitatierapport als een <b>maatschappelijke reactie</b> op het visitatierapport. Ook dit is een nieuw element in de visitatie.                                                                  | Na oplevering definitief rapport      |

### 4. Werking

Door het bijwonen van reguliere interne en externe overleggen wil de commissie een breder beeld krijgen van het functioneren van de woningcorporatie, het al dan niet halen van prestaties en de werking van het netwerk.  
Het betrekken van de belanghouders bij het opleveren van het visitatierapport is meer dan een presentatie door de commissie. Hier zoeken we in dit experiment naar een meerwaarde doordat er bij de netwerkpartners (ook) een bewustwording tot stand komt over de onderlinge afhankelijkheid en de eigen rol in het netwerk.

### 5. Betrokkenen en rol

Dit visitatie-experiment richt zich op de betrokkenen intern en extern van woCom, die een belangrijke rol spelen in het wel of niet halen van de prestaties van de corporatie. Door het bijwonen van reguliere overleggen intern van woCom en met externe partijen, krijgt de commissie een beeld van het functioneren van de netwerken, de verbeterpunten daarin en de sterke punten.

### 6. Succes

De werkwijze is naar verwachting herhaalbaar bij andere woningcorporaties, waarbij de keuze van de thema's wel goed moet aansluiten bij de te visiteren corporatie en de netwerkpartners instemmen met de werkwijze. Het succes van de werkwijze zal zijn dat de visitatiecommissie een beter beeld krijgt van de manier van werken van de corporatie en haar partners en de onderlinge interactie. Bij het netwerkgesprek en het eindgesprek zal de commissie stilstaan bij de waarde van dit experiment en herhaalbaarheid ervan en zoeken naar succes- en faalfactoren.

<sup>7</sup> Nadat Raeflex de feitelijke onjuistheden heeft gecorrigeerd, wordt het rapport door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordeeld. SVWN zegt toe alle concept-rapporten binnen twee weken te kunnen beoordelen.

Bij de evaluatie kijken we naar de vragen:

- In hoeverre blijken netwerkpartijen bereid om tijdens de visitatie ook te willen reflecteren op de eigen werkwijze om tot betere prestaties te komen?
- Welke voorbereiding is noodzakelijke om tot een goede participatie te komen van netwerkpartijen aan deze vorm van visiteren?
- Heeft de werkwijze geleid tot een beter beeld van de leefwereld?
- Levert dit beeld meerwaarde op ten opzichte van een reguliere visitatie voor de corporatie, voor de belanghouders?
- Levert deze manier van werken nieuwe inzichten op bij netwerkpartners en verbreedt de focus zich naar de bijdragen en onderlinge manier van werken van de partners?
- Welke voorwaarden zijn noodzakelijk bij participerend visiteren om tot onafhankelijke oordeelsvorming te komen?
- Welke verbeterpunten voor de visitatie kunnen hieruit worden voorgesteld aan SVWN?

## **7. Voorwaarden**

Voor een goed verloop van dit experiment is het belangrijk dat:

- Interne en externe betrokkenen bereid zijn om leden van de commissie toe te laten bij reguliere overleggen om de commissieleden een 'kijkje in de keuken te bieden'.
- Alle betrokkenen bij deze visitatie goed voorbereid worden op de andere en experimentele invulling van de visitatie.
- De direct betrokkenen van de visitatie (vanuit woCom en vanuit Raeflex) bereid zijn zo nodig extra inspanning te leveren om het experiment goed uit te voeren, de extra stappen te documenteren, het proces te evalueren en hierover verslag te doen aan SVWN.