



Visitatierapport

BrabantWonen

2017-2020



26 november 2021

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Gemma Oosterman, visitor

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van BrabantWonen over de periode 2017-2020. De gesprekken met belanghebbenden vonden over meerdere dagen deels op locatie en deels digitaal plaats.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 BrabantWonen	6
1.2 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.3 Recensie	8
1.4 Integrale scorekaart	10
1.5 Samenvatting	11
1.6 SWOT	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	14
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
2.1 Beoordelingskader	15
2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	15
2.3 Relevante ontwikkelingen	16
2.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	16
2.5 Beoordeling feitelijke prestaties	26
2.6 Beoordeling van de ambities	30
2.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	31
2.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	32
3 Presteren volgens Belanghebbenden	33
3.1 Beoordelingskader	33
3.2 Werkwijze	33
3.3 Belanghebbenden in het werkgebied	33
3.4 Belanghebbenden over BrabantWonen	35
3.5 De reputatie van BrabantWonen	40
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	41
4 Presteren naar vermogen	42
4.1 Beoordelingskader	42
4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	42
4.3 Een nadere analyse van de variabelen	42
4.4 Vermogensinzet	44
4.5 Bewonder- en verwonderpunten	45
5 Governance	47
5.1 Beoordelingskader	47
5.2 Korte beschrijving governance-structuur (voor de commissie)	47
5.3 Relevante ontwikkelingen (voor de commissie)	47
5.4 Strategievorming en sturing op prestaties	47
5.5 Maatschappelijke rol raad van commissarissen	50
5.6 Externe legitimering en verantwoording	51
5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	52
5.8 Totale beoordeling Governance	52
6 Bijlagen	53

Positionpaper	54
Factsheet maatschappelijke prestaties	58
Overzicht geraadpleegde personen	68
Korte cv's visitatoren	70
Onafhankelijkheidsverklaringen	71
Meetschaal	73
Werkwijze visitatiecommissie	74
Bronnenoverzicht	75
Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	76
Reputatie-Quotient	77
Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	78
Uitgebreid overzicht prestaties	79

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 BrabantWonen

BrabantWonen is een woningcorporatie met ca. 21.000 verhuurbare eenheden, actief in 11 gemeenten: Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Grave, Bernheze, Uden, Landerd, Maasdriel, Sint-Michielsgestel, Boekel en Heusden. In de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Bernheze en Sint-Michielsgestel zijn prestatieafspraken gemaakt.

Voor de jaren 2016 – 2020 werd op basis van het ondernemingsplan “Doen wat ertoe doet” gewerkt vanuit een drietal strategische kerndoelen: Passend wonen, Tevreden klanten en Prettig thuis. Veel acties en onderdelen uit dit ondernemingsplan zijn meegenomen in het nieuwe Ondernemingsplan voor de jaren 2021-2025 met de titel “Natuurlijk Samen”. BrabantWonen blijft doen wat ertoe doet, alleen de focus is anders. BrabantWonen wil dat de stappen die zij zet, bijdragen aan goed wonen en leven in een sociale en duurzame wereld.

De overgrote meerderheid van het bezit van BrabantWonen ligt in twee gemeenten, namelijk de gemeente Oss en de gemeente 's-Hertogenbosch. In de gemeente Oss heeft BrabantWonen anno 2020 9.158 woningen in haar beheer. De gemeente Oss is een Brabantse gemeente gelegen tussen de gemeenten 's-Hertogenbosch en Wijchen. De grootste kern in de gemeente Oss is de stad Oss. Op 1 juli 2021 telde de gemeente Oss bijna 93.000 inwoners.

In de gemeente 's-Hertogenbosch heeft BrabantWonen anno 2020 7.789 woningen in haar beheer. De gemeente 's-Hertogenbosch is gelegen in het noorden van de provincie Brabant. De gemeente 's-Hertogenbosch grenst in het noorden aan de rivier de Maas, in het oosten aan de gemeente Oss, in het zuiden aan de gemeenten Sint-Michielsgestel en Vught en in het westen aan de gemeente Heusden. De grootste kern binnen de gemeente is de stad 's-Hertogenbosch. Op 1 juli 2021 telde de gemeente ongeveer 156.000 inwoners.

Met beide gemeenten maakt BrabantWonen meerjarige prestatieafspraken die jaarlijks worden gemonitord.

Het werkgebied van BrabantWonen bevindt zich in de regio Noordoost Brabant. Deze regio kenmerkt zich door grote krapte op de woningmarkt. Samen met de gemeenten en overige partners zet BrabantWonen zich optimaal in om dit probleem zo goed mogelijk op te lossen. De locaties voor nieuwbouw zijn echter schaars, waardoor er ook gekeken wordt naar andere (innovatieve) oplossingen, zoals flexwoningen.

De dagelijkse leiding van BrabantWonen in handen van de directeur-bestuurder. Daarnaast waren er in de visitatieperiode twee directeuren actief die samen met de directeur-bestuurder de topstructuur van de organisatie vormden. Ten tijde van de uitvoering van de visitatie is er naast de directeur-bestuurder nog één directeur werkzaam en is er voor de andere positie een vacature opengesteld. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen, bestaande uit zes leden. Per 31 december 2020 werken er 213 fte bij BrabantWonen.

1.2 Terugblik op de vorige visitatie

In zijn Position paper besteedt de bestuurder aandacht aan punten uit de visitatierapporten van 2009, 2013 en 2017. Voor BrabantWonen geldt dat zij graag de feedback krijgt uit de gevoerde visitaties en de aanbevelingen ook wil benutten in haar aanpak en werkwijze. Voor de periode 2013 – 2016 werd BrabantWonen gekenmerkt als een gedegen en gedreven woningcorporatie die tijdens de economische crisis doorgedaan is met investeren. Voor de duurzaamheid was de basis op orde en er was sprake van forse ambities voor de toekomst, aldus de toenmalige commissie. De relatie met de belanghouders werd

opnieuw vorm en inhoud gegeven. De samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg is in 2015 in een vernieuwde context geplaatst door een samenwerkingsovereenkomst waarbij de eerder door beide partijen opgerichte toegelaten instelling ZorgGoedBrabant werd opgeheven vanwege strijdigheid met de in 2015 ingevoerde wetgeving. Er was sprake van een sterke sturing in het netwerk en BrabantWonen heeft een gewaardeerde rol in de regio. Er was sprake van een ruime financiële positie en er werd gewerkt aan beperking van risico's. De toenmailge commissie constateerde dat BrabantWonen sterke prestaties heeft geleverd op de gebieden betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen en de afstemming tussen wonen, welzijn en zorg. Ook was sprake van een sterke besturingscyclus en het risicomanagement is in de vorige periode versterkt, waarbij goed geanticipeerd is op toekomstige risico's van het zorgvastgoed.

Hoewel de commissie destijds oordeelde dat BrabantWonen op veel onderdelen al goed gepresteerd heeft, had zij ook aandachtspunten. Aandacht werd bij de 'Organisatieontwikkeling' gevraagd voor het relatiebeheer naar externen. Binnen de organisatie moet meer sprake zijn van eigenaarschap en het nemen van verantwoordelijkheid waarbij aangehaakt kan worden op de ingezette vereenvoudiging van de organisatiestructuur. Voor wat betreft de 'Maatschappelijke ambities' werd aanbevolen nog actiever te zoeken naar mogelijkheden het vermogen aan te wenden voor maatschappelijke prestaties. De ambities op het terrein van de verduurzaming moesten worden uitgewerkt in concrete projecten en de behoefte aan kleinere goedkope woningen diende te worden geïnventariseerd. Op het aspect 'Verantwoording' moest het rendement van investeringen scherper in beeld worden gebracht en werd gewezen op de noodzaak van een blijvend goede samenwerking met welzijnsorganisaties, bewoners en gemeenten rond de aanpak van kwetsbare personen.

De visitatiecommissie voor de periode 2017 – 2020 heeft kunnen constateren dat aan alle genoemde elementen uit de vorige visitatie aandacht is besteed. Sommige daarvan zijn gerealiseerd zoals die genoemd werden bij de 'Maatschappelijke Ambities'. Op de onderdelen 'Organisatieontwikkeling' en 'Verantwoording' zijn forse en goede stappen gezet. Deze onderdelen hadden niet alleen de afgelopen jaren nog volop de aandacht, maar zullen dat de komende jaren ook nog blijven vragen. BrabantWonen heeft getoond over voldoende flexibiliteit en daadkracht te kunnen beschikken om de thema's leiderschapsontwikkeling en kwaliteit van dienstverlening goed uit te werken nu ze op de agenda zijn gezet.

1.3 Recensie

Vermogen verplicht!

BrabantWonen noemt zichzelf veelkleurig en wil alle kleuren laten schitteren. Niet één kleur en zeker niet grijs. Met deze twee zinnen wordt in de ogen van de visitatiecommissie eigenlijk geen woord verkeerd gezegd. BrabantWonen kiest nadrukkelijk voor de bewoner als vertrekpunt voor haar handelen. BrabantWonen wil zich niet verschuilen achter procedures en regels, maar wil luisteren en voortdurend verbeteren. Die wens komt tot uitdrukking in de kwaliteit van de dienstverlening, in de nieuwbouw, bij de herstructurering van wijken en buurten, in de aanpak van de verduurzamingsopgave en in de aanpak van maatschappelijke vraagstukken als de vergrijzing, krimp, leefbaarheid, armoede, eenzaamheid en veiligheid. Haar wortels liggen diep in de samenleving en dan specifiek in Oss en Den Bosch. BrabantWonen is een financieel zeer gezonde organisatie gebleven na de fusie eind vorige eeuw tussen Willibrordus uit Oss en het oud gemeentelijk woningbedrijf Hertoghuizen uit Den Bosch. Een mooi voorbeeld destijds van matching in de corporatiesector in de ogen van de commissie. In zijn position paper geeft de bestuurder ook aan dat in alle lagen van de organisatie men doordrongen is van de historie en de opdracht dat je het verschil kunt maken. De kernwaarden voor BrabantWonen zijn dan ook “Persoonlijk, betrokken en bevlogen”. Wat de commissie vervolgens mooi vond, is dat ook goed beseft wordt dat samenwerking een vereiste is. Samenwerking veronderstelt immers vertrouwen op de kracht van de ander. Het is eigenlijk bijzonder dat in het experiment Ruwaard als grondlegger voor de aanpak van de verschillende problemen in die wijk in Oss het startpunt gevormd wordt door de vragen vanuit bewoners “wat wil je”, “wat kun je zelf” en “wat heb je nog nodig”. Vervolgens wordt gekeken wie van de vele betrokken partijen daarbij in actie komt. Het lijkt zo logisch om zo te werk te gaan maar we hebben klaarblijkelijk een experiment/proeftuin nodig om dit te realiseren. BrabantWonen en al haar partners verdienen in de ogen van de visitatiecommissie een groot compliment voor de gekozen aanpak.

Compassie en bevlogenheid

Het is ook mooi om te zien hoe vanuit de sterke binding tussen BrabantWonen en BrabantZorg continu de vraag naar voren komt waar de oplossing ligt voor vraagstukken die op het bord van BrabantWonen komen. Dat raakt het thema wonen, het leveren van de zorg is voor een andere partij. Er wordt geprobeerd proactief invulling te geven aan de maatschappelijke opdracht en daar steeds de samenwerking te zoeken. De commissie heeft in alle gesprekken met belanghebbenden ook ervaren dat iedereen dit beeld heeft. Of zoals één van de betrokken zorgbestuurders het mooi verwoordde: “we moeten weer terug naar de tijd voordat patiënten dossiers werden”. De huurdersvertegenwoordigers gaven dan ook aan dat BrabantWonen zeer benaderbaar was. BrabantWonen heeft een aparte structuur van bewonersgroepen die afwijkt van wat gebruikelijk is in ons land. Zowel de vertegenwoordigers in Oss en Den Bosch gaven aan dat de gekozen structuur wel betekent dat je niet zoals vroeger “punten en komma’s kon zetten”, maar dat nu gevraagd wordt vooraf mee te denken. Maar de huurders gaven ook het signaal dat je altijd moet blijven opletten. Wisselingen binnen de organisatie als gevolg van een gekozen reorganisatie kunnen verkeerd uitpakken, zeker als er geen goede begeleiding en communicatie is geweest bij die overgang. Op de onderdelen service, onderhoud en communicatie geven bewoners aan dat zij “te veel schijven ervaren” en dat er meer uitgestraald kan worden dat de medewerkers er voor de huurder zijn en niet omgekeerd. Dit punt van relatiebeheer kwam ook al naar voren in de vorige visitatie en lijkt weer wat nadrukkelijker op de agenda van de organisatie te moeten. Opvallend was ook het verschil in beleving over de rol van de gemeente bij de prestatieafspraken. Waar in Den Bosch bij de huurders tevredenheid overheerste, bleek dat in Oss niet het geval.

Leiderschap en structuur

BrabantWonen is sterk gericht op samenwerking en investeert daar ook in. Vanuit het beeld van rentmeesterschap wordt duidelijk positie gekozen. De organisatie is sterk, financieel gezond en kent een visionair bestuurder. In de ogen van de visitatiecommissie presteert Brabant Wonen volkshuisvestelijk goed op diverse thema’s. Of het nu gaat om betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming of de aanpak van de leefbaarheid, op alle terreinen is Brabant Wonen nadrukkelijk aanwezig en actief. En dat is te zien in de

hoeveelheid projecten maar ook de kwaliteit daarvan in de waardering door externe partijen. Tegelijk heeft de commissie de indruk uit de vele gesprekken dat hier nog kleine stappen gezet kunnen worden. Neem mensen en organisaties nadrukkelijker mee in de ontwikkeling van beleid en veranderingsprocessen. Maak meer helder waar je heen wil met de investeringsopgave en betrek partijen meer in die processen. Bewust staan in de samenleving en de opgave die je aan wilt gaan, is één kant van de zaak, maar wees je ook bewust dat er te leren valt van andere woningcorporaties en organisaties. En maak meer duidelijk wat je als organisatie aan kan en wat je wilt. Diverse belanghebbenden hebben aangegeven dat men meer betrokken wil raken bij de strategische koers. Wat is die en hoe is in de gegroeide netwerksamenwerking een volgende stap te zetten. De echte samenwerking vindt plaats via de vele professionals. Maar hoe volg je resultaten en hoe stuur je bij en welk mandaat hebben ze of hebben ze nodig? Prioriteiten stellen is één, maar hoe vertaal je dat in de uitvoering?

Dat raakt niet alleen de besturen en organisaties maar ook de interne toezichthouders. Wat betekent toezicht in een netwerk van organisaties? Maar bijvoorbeeld ook wat de rol is van commissarissen bij strategievorming. Hoe betrek je mensen in de wijk bij dat alles? Dat gaat niet alleen over vertrouwen en het geven van een mandaat, maar raakt ook vragen over veiligheid en gewenste cultuur van samenwerken. De commissie vond het mooi om te ervaren dat zowel bestuur als raad van commissarissen dit soort vragen op de agenda heeft staan. Brabant Wonen heeft goede antwoorden op de problemen in wijken en buurten en beseft dat samenwerking goed is maar ook dat er meer effectiviteit en efficiency te behalen is.

Dat wordt versterkt door het gegeven dat een onderzoek heeft plaatsgevonden over de gewenste topstructuur na een reorganisatie aan de top eerder in 2021 en het tijdens de visitatieperiode in gang gezette traject van leiderschapsontwikkeling. En op de achtergrond speelt vanzelf dat het vraagstuk van de inkleuring aan de top over een paar jaar actueel wordt gelet op de leeftijd van de huidige bestuurder. De nog aanwezige eilandjescultuur binnen de organisatie en laagdrempeligheid worden als thema's geduid binnen de organisatie. De raad van commissarissen is zich in de ogen van de commissie goed bewust van de opgave die de komende jaren op hem afkomt. Zichtbaarheid van de organisatie in al haar facetten is een thema dat daarbij door diverse belanghebbenden is genoemd. De raad heeft daarnaast in de ogen van de commissie een mooie ontwikkeling doorgemaakt. Waar in het begin van de visitatieperiode de raad meer afhankelijk leek van wat de bestuurder inzette, is de raad de afgelopen paar jaar meer zelf sturing en richting gaan geven aan de strategische koers en oriënteert zich daar ook nadrukkelijk op. Wel vraagt de commissie aandacht van bestuur en raad van commissarissen om het ingezette traject van leiderschap nieuwe stijl voor de hele organisatie, waarbij verantwoordelijkheden op het laagst mogelijke niveau worden gelegd, goed te bewaken. Het niet slagen daarvan is een gevaar voor slagkracht, gewenste cultuur en imago

Wederkerigheid

Op het gebied van de prestatieafspraken worden goede stappen gezet. Er is sprake van meerjarenafspraken met jaarschijven en de inzet om de monitoring te verbeteren. Opvallend genoeg is het sociale domein niet betrokken bij de prestatieafspraken zelf, wel overigens bij de voorbereidingen. Maar alle betrokkenen erkennen dat dit bestuurlijk wel moet gaan gebeuren. De woningcorporaties trekken gezamenlijk goed op en zeker op het terrein van de bouwproductie is de samenwerking goed van bestuurlijk tot uitvoerend niveau. Op de onderdelen verduurzaming, regionale opgaven en middelen en woonruimteverdeling is sprake van een voortrekkersrol vanuit BrabantWonen. Daar lijken in de toekomst ook meer mogelijkheden te liggen. Er is sprake van een aantal in de grote steden werkzame corporaties die financieel gezond zijn, in de regio kan de invulling van de opgave in de nabije toekomst wel een vraagstuk worden. Schaal is dus nu geen discussiepunt, maar intensivering van de samenwerking wel. Dat lijkt goed te verlopen en er is sprake van een bewuste bestuurlijke inzet, maar er is ook nog wel wat ongemak. Of zoals één van de gesprekspartners het verwoordde: "soms heb ik nog wel het beeld van 7 kasteelheren". Voor BrabantWonen is het actiever worden in de regio inmiddels een helder uitgangspunt. Vanuit de combinatie met zorg werd men actief, maar nadrukkelijk is men ook bereid vanuit de volkshuisvesting zaken op te pakken. En de kennis en expertise die wordt meegenomen, wordt door alle partijen gewaardeerd. Maar

partijen bepleiten daarbij ook een grotere zichtbaarheid op bestuurlijk niveau. Dat lijkt de commissie dan ook wenselijk dit bestuurlijk op te pakken vanuit Brabant Wonen. Samenwerken zit wel in de genen.

Aandachtspunten:

- Verder inzetten op de samenwerking en scherp letten op het betrekken van derden bij beleid en verantwoording
- Helder benoemen van de koers in de regio
- Sociaal domein en zorgopgave betrekken bij prestatieafspraken
- Aandacht geven aan strategievorming en governance in een netwerk van organisaties
- Kwaliteit interne organisatie op structuur, service, onderhoud en communicatie
- Welke topstructuur heeft BrabantWonen over 4 jaar?
- Welke organisatiecultuur past bij de rollen van rentmeester en tegelijk innovatief willen zijn?

1.4 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	8	7	7	7	8	8	7,5	75%	7,6
Ambities in relatie tot de opgaven							8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Maatschappelijke prestaties	8	7,4	7,8	7,8	8	7,4	7,8	50%	7,8
Relatie en communicatie							8,3	25%	
Invloed op beleid							7,4	25%	
Presteren naar vermogen									
									eindcijfer
Vermogensinzet									9
Governance									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				8		8,5	33%	8,2
	Prestatiesturing				9				
Maatschappelijke oriëntatie RvC						8	33%		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				8		8	33%	
	Openbare verantwoording				8				

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

- Beschikbaarheid
- Betaalbaarheid
- Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen
- Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen
- Leefbaarheid in de buurt
- Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.5 Samenvatting

De visitatie van BrabantWonen over de periode 2017-2020 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in september 2021. Een deel van de gesprekken hebben vanwege voorkeuren van belanghebbenden plaatsgevonden via MS Teams.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6

BrabantWonen is werkzaam in stad (Oss en Den Bosch) én regio (Meijerijstad, Bernheze, St Michielsgestel). BrabantWonen presteert daar goed of ruim voldoende op alle thema's: beschikbaarheid, betaalbaarheid, stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen, passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen, leefbaarheid in de buurt en verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad. BrabantWonen sluit in de visitatieperiode aan bij ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg, bouwt flexibele huisvesting, hanteert een sociale aanpak, voert herstructureringen uit op het niveau van buurt tot wijk en levert maatwerk voor bijzondere groepen en maatschappelijke problemen. Het proces van prestatieafspraken is goed te noemen. Alle genoemde prestaties waren daarin vooraf vastgelegd met duidelijke doelstellingen. Alleen de monitoring op gewenste effecten van de afspraken verdient nog aandacht; daar worden overigens al de benodigde stappen voor gezet. De waardering van dit proces en de kwaliteit van de afspraken komt van alle drie de zijden: de gemeenten, de huurdervertegenwoordiging en de corporaties. De commissie heeft in het kader van de visitatie ook gesproken met belanghouders die (nog) niet deelnemen aan het tripartite overleg. De intentie om de samenwerking met meer partijen zoals zorg en welzijn ook via integrale gebiedsafspraken lijkt er wel te zijn. De commissie vindt het positief dat BrabantWonen ondanks haar bescheiden opstelling in de kleinere regiogemeenten een sprankeling brengt in de gesprekken en afspraken. De drive van BrabantWonen om te helpen en kansen te realiseren, brengt energie overigens niet alleen in de kleinere kernen, maar ook in Den Bosch en Oss. De commissie heeft de indruk dat er een goede verstandhouding is met de overige belanghouders en heeft bewondering voor de veelkleurige daadkracht in het wijde spectrum van prestatievelden. Wat de commissie opvallend vindt, is dat het door BrabantWonen zelfbenoemde ontwikkelpunt, de kwaliteit van de dienstverlening, niet als thema in de prestatieafspraken is benoemd. De feitelijke prestaties ten aanzien van Beschikbaarheid, Leefbaarheid en Verduurzaming hebben van de commissie een goede beoordeling gekregen. De overige thema's: betaalbaarheid, stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen en passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen, hebben een dikke 7 verdiend in de ogen van de commissie. In alle gevallen zijn de prestaties conform afspraken geleverd. De beoordeling van de ambitie tenslotte is ook met een 8 gewaardeerd. BrabantWonen presteert niet alleen goed als huisvester, maar is in de ogen van de commissie haar tijd vooruit in de zin dat zij al geruime tijd bewust en actief samenwerkingen structureert rondom maatschappelijke opgaven die breder zijn dan volkshuisvesting (en leefbaarheid) alleen. Bovendien heeft BrabantWonen ook thuis bij ingewikkelde projecten en complexe vraagstukken.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,8

De belanghebbenden van BrabantWonen zijn over het algemeen genomen tevreden over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Het meest tevreden zijn de gemeenten, die geven gemiddeld een 8,5 voor de maatschappelijke prestaties van BrabantWonen. De huurders blijken met een gemiddelde beoordeling van een 7,8 ook tevreden te zijn. De overige belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties met een 7,0 gemiddeld. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over de thema's beschikbaarheid (8,0) en leefbaarheid in de buurt (8,0). Iets lager dan gemiddeld scoren de belanghebbenden op de thema's betaalbaarheid (7,4) en verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad (7,4). De thema's stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen en passende

huisvesting voor bijzondere doelgroepen scoren met een gemiddelde score van een 7,8 precies op de gemiddelde score die is gegeven voor de prestaties op alle maatschappelijke thema's.

De belanghebbenden zijn ook tevreden over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie. Dit onderdeel wordt beoordeeld met een 8,3 gemiddeld. Wel hebben belanghebbenden en dan met name de huurdersorganisaties aangegeven dat bij wijzigingen in de organisatie er beter gecommuniceerd kan worden over de wijzigingen en de mogelijke effecten daarvan. Ook zijn de belanghebbenden tevreden over de mate van invloed die zij hebben op het beleid van BrabantWonen, dit onderdeel beoordelen zij met een 7,4 gemiddeld. Wel wordt aangegeven dat ze meer betrokken willen worden bij de strategische koers.

Presteren naar Vermogen: 9

BrabantWonen heeft een ijzersterke financiële positie met daarbij een stevig investeringsprogramma waarbij zowel de reguliere opgave wordt opgepakt maar ook kansen worden gezien en opgepakt. De combi wonen – zorg – leefbaarheid wordt consequent als uitgangspunt genomen bij plannen. BrabantWonen heeft terecht veel aandacht voor betaalbaarheid, verduurzaming, diversiteit van de wijk, stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit. Ook in de aanpak van het zorgvastgoed is sprake van professioneel opdrachtgeverschap en wordt geprobeerd een antwoord te geven op de gewenste kwaliteit van verzorgingshuizen. BrabantWonen is zich bewust dat met name door rijksbeleid er in veel wijken en buurten sprake is van een opeenstapeling van “huurders met een rugzakje” en dat dit vervolgens vraagt om goede afstemming en samenwerking met partijen in de zorg, het welzijn, de leefbaarheid en de handhaving. De visitatiecommissie gaf drie pluspunten vanwege onder meer de actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld en periodiek wordt geëvalueerd en bijgesteld in de beide ondernemingsplannen en verantwoord in de jaarverslagen en de mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door een doelmatige bedrijfsvoering en de jaarlijkse verkoop van woningen. Er is sprake van duidelijke keuzes voor investeren in de balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming. BrabantWonen toont lef om innovatief bezig te zijn waarbij heel bewust positie wordt gekozen vanuit de vraag wat de bewoner/cliënt nodig heeft. De herstructureringsplannen kennen een goede mix van stedenbouwkundige kwaliteit, betaalbaarheid, diversiteit en kwaliteit en BrabantWonen is bereid om haar expertise in te zetten in de regio en daarbij kansen weet te creëren. De commissie was onder de indruk van de kwaliteit van verantwoording, motivering van het beleid en de daaraan gekoppelde vermogensinzet

Governance: 8,2

De waardering voor dit perspectief wordt opgebouwd langs 3 lijnen. Te beginnen met de strategievorming en sturing op prestaties. De strategievorming is goed, waardering is vooral voor de breedte van de doelstellingen en de mate waarin hierbij wordt aangesloten bij de opgaven. De sturing is erg goed op orde, de commissie heeft hiervoor zelfs een 9 uitgedeeld. Een compleet monitoring- en rapportagesysteem, actief gehanteerd, met oog voor het mogelijk maken van kansen en oplossingen. Het is in de grip.

De tweede lijn ter beoordeling tijdens de visitatie is de wijze waarop de raad van commissarissen de blik van buiten naar binnen brengt in het toezicht. De commissie heeft vastgesteld dat de raad actief, zorgvuldig en transparant vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder. De raad hanteert het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties van de corporatie in het netwerk. Het belanghouderbeleid getuigt daarvan en het definiëren van zijn rol als netwerker in de visie op toezichthouden (naast de rol van toezichthouder, sparringpartner en werkgever).

Tot slot wordt door de commissie beoordeeld hoe goed de externe legitimatie en openbare verantwoording van BrabantWonen is. Hier is ook een goede beoordeling. De commissie hoort en leest dat de belanghouders graag in gesprek zijn met BrabantWonen om vraagstukken op te lossen en samen op te trekken. De wijze waarop BrabantWonen communiceert met haar omgeving wordt gewaardeerd door de omgeving.

1.6 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
• Communicatie over wijzigingen in de organisatie • Betrekken van belanghebbenden bij koers • Kwaliteit dienstverlening aan huurders • Zichtbaar maken van sociaal domein in prestatieafspraken • Het door ontwikkelen van de visie op en implementatie van toezicht/governance in netwerk van organisaties	• Invulling van het begrip rentmeesterschap • Belang van de huurder als uitgangspunt • Sterke financiële positie • Zoekt samenwerking bewust op • Visionair bestuurder • Bedrijfsvoering in de grip • RvC bewust van maatschappelijke rol • Combinatie van wonen en zorg • Proactief invulling geven aan maatschappelijke opdracht
Kansen	Bedreigingen
• Samenwerking in de regio • Invulling regionale invulling van opgaven en middelen • Opheffen eilandencultuur binnen organisatie en vergroten laagdrempeligheid	• Te bescheiden over eigen rol en positie • Ontwikkeling leiderschapsstijl pakt verkeerd uit • Diversiteit was een kwaliteit in sociale volkshuisvesting, maar wordt bemoeilijkt door regelgeving over toewijzing, speciale doelgroepen en inkomensgrenzen. Hoe daar mee om te gaan in de alledaagse problematiek van leefbaarheid en wonen?

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden normaliter de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Het werkgebied van BrabantWonen is gelegen in de provincie Noord-Brabant in de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Grave, Bernheze, Uden, Landerd, Maasdriel, Sint-Michielsgestel, Boekel en Heusden.

Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

De zelfstandige huurwoningen staan voor 97% in Oss en 's-Hertogenbosch; de onzelfstandige eenheden betreffen veelal zorgvastgoed (met uitzondering van de studentenwoningen in 's-Hertogenbosch) en staan voor ca. 50% in regiogemeenten.

In de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Bernheze en Sint-Michielsgestel zijn prestatieafspraken gemaakt.

Meierijstad is als fusiegemeente ontstaan per 1 januari 2017; over dat jaar hebben partijen geen prestatieafspraken gemaakt. Dat jaar hebben partijen gebruikt om tot een Woonvisie te komen.

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

- 1) Beschikbaarheid
- 2) Betaalbaarheid
- 3) Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen
- 4) Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen
- 5) Leefbaarheid in de buurt
- 6) Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert BrabantWonen nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sectorafspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door BrabantWonen binnen kaders toe gevoegd. Bij de thema's zijn de afspraken in Oss en 's-Hertogenbosch leidend geweest.

2.3 Relevante ontwikkelingen

De trend van combineren van wonen en zorg was al (zeer ruim) vóór het begin van de visitatieperiode opgenomen in de plannen van BrabantWonen. De al jaren bestaande innige samenwerking met BrabantZorg is daar mede debet aan. Ook tijdens de visitatie periode geldt dat BrabantWonen aansluit bij de ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg. Daar hebben beide partijen veel ervaring en deskundigheid van in huis en benutten dat ook voor de regio. Te denken valt hierbij bijvoorbeeld aan het gebruik van licht voor oriëntatie van bewoners in verzorgingstehuizen of huiskamer concepten, die in geval van bouwkundige aanpassingen het nodige vragen van de corporatie. Het heeft niet zo zeer een positief of negatief effect op de prestaties, maar zal ook naar de toekomst toe het nodige van BrabantWonen vragen.

Het momentum voor flexibele vormen van huisvesting/ tijdelijk wonen heeft zich ook opgebouwd in de tijd en leidde tot een snelle realisatie van 138 flexwoningen (114 studio's en 24 appartementen in 2 fasen 2019 en 2021) aan de Fuik in Den Bosch voor (internationale) studenten, jongeren en stellen. Deze ontwikkeling van de vraag naar flexwoningen is groeiende, ook in de regio.

De ontwikkeling van de landelijke corporatie Mooiland gaat zeker een effect hebben naar de toekomst toe. Op aanwijzing van het ministerie bouwt Mooiland haar bezit verspreid en soms versnipperd over het land geleidelijk aan af met de intenties om haar positie in een veel beperkter aantal woningmarktregio's, waaronder de regio waarin BrabantWonen werkzaam is, verder op te bouwen. De regio Noordoost-Brabant en Gennep is een van de 2 kerngebieden van Mooiland. In de visitatieperiode zelf was van deze ontwikkeling slechts de introductie merkbaar.

Er is schaarste qua aanbieders op de bouw- en materialen markt wat de prijsvorming beïnvloedt. Dit feit, mét de wetenschap dat de woningmarkt sterk onder spanning staat en de prijzen historisch hoog zijn, schetst de context waarin BrabantWonen haar prestaties heeft geleverd.

Tot slot uiteraard heeft in de tweede helft van de visitatieperiode de corona-epidemie gewoed, waarbij zeker in het begin de regio Noordoost-Brabant het buitengewoon zwaar te verduren heeft gehad.

2.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming worden in deze paragraaf besproken. Eerst volgen bevindingen van de commissie aan de hand van enkele aandachtspunten, vervolgens volgt een beoordeling van de partijen in het tripartite overleg over de samenwerking en tenslotte volgt een beschouwing van de visitatiecommissie. De prestatieafspraken zijn gezamenlijk met collega-corporaties gemaakt. De partijen zijn gelijkwaardig in het proces, en er zijn door de commissie geen grote verschillen in de aanpak per gemeente waargenomen. De monitoring is nog in ontwikkeling, ook met de gezamenlijke corporaties.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

Oss

De afspraken zijn wederkerig. Per partij zijn de afspraken helder beschreven. Alle betrokken partijen leveren hun bijdrage.

's-Hertogenbosch

Per partij (ook de huurdersorganisatie) worden de afspraken duidelijk omschreven en ze zijn wederkerig.

Meerijstad

De afspraken zijn wederkerig; maar in de meeste gevallen (te) algemeen van aard ('de corporaties').

Bernheze

De afspraken zijn wederkerig. Voor alle participanten (m.u.v. de huurdersorganisaties) zijn acties benoemd.

Sint-Michielsgestel

Voor alle participanten zijn afspraken gemaakt en is dus sprake van wederkerigheid.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

Oss

Partijen hebben in 2016 het Volkshuisvestelijk Manifest 2016-2020 gesloten. Daarvoor is de woonvisie van de gemeente leidend uitgangspunt. De lokale, regionale en landelijke uitgangspunten zijn daarbij meegewogen. Deze woonvisie is gedurende de visitatieperiode met betrokkenheid van partijen geactualiseerd. De afspraken zijn deels concreet en SMART en deels intenties.

's-Hertogenbosch

De afspraken zijn concreet en onderbouwd o.a. met een woonvisie, sociaal akkoord, afspraken woonruimteverdeling en woonlastenakkoord. Er is rekening gehouden met de landelijke en regionale belangen en de lokale onderwerpen worden meegewogen. De afspraken zijn veelal SMART.

Meerijstad

In Meerijstad bezit BrabantWonen alleen zorgvastgoed. De prestatieafspraken zijn gebaseerd op de lokale woonvisie. De landelijke en regionale aandachtspunten zijn daarin meegewogen. De afspraken zijn veelal in algemene bewoordingen gesteld ('de corporaties') en daardoor grotendeels niet SMART te noemen. In 2020 zijn de afspraken niet per corporatie geconcretiseerd.

Bernheze

Basis en onderbouwing vormt de gemeentelijke Woonvisie 'Creatief naar een nieuw evenwicht' (mede gebaseerd op een regionaal woonwensenonderzoek en de provinciale bevolkingsprognose). De speerpunten uit die woonvisie zijn meegenomen en gerelateerd aan de volkshuisvestelijke prioriteiten vanuit de Woningwet. Per thema worden per participant (m.u.v. de huurdersorganisaties) activiteiten benoemd. Voor het merendeel worden concrete activiteiten benoemd (SMART). In enkele gevallen is er ook sprake van voornemens bijvoorbeeld ten aanzien van de jaarlijkse huurverhoging (voornemen om de laagste inkomensgroep maximaal inflatievolgende huurverhoging te geven).

Sint-Michielsgestel

De gemeentelijke Woonvisie 2016-2021 (mede gebaseerd op de regionale Agenda Wonen) vormt de basis voor de afspraken. De afspraken zijn op enkele uitzonderingen (bijvoorbeeld ten aanzien van te realiseren nieuwbouw) veelal algemeen gesteld en daardoor niet SMART per participant.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Oss

In het door partijen gezamenlijk opgestelde Volkshuisvestelijk manifest Oss 2016-2021 hebben partijen beschreven welke effecten zij gezamenlijk op de volkshuisvestelijke thema's willen bereiken.

's-Hertogenbosch

Met een Drie Partijen Overleg (gemeente, corporaties en stedelijk huurdersoverleg worden de afspraken vormgegeven. Alle partijen hebben daarin een rol en zelfstandige positie vanuit hun expertise. Deze samenwerking is bekrachtigd in het Manifest Waardevolle Samenwerking.

Meierijstad

Met deelname aan de projectgroep is BrabantWonen intensief betrokken geweest bij het ontstaan van de Woonvisie Meierijstad (nieuwe gemeente per 1 januari 2017).

Bernheze

Via interviews hebben de corporaties en de huurdersorganisaties bijgedragen aan de gemeentelijke woonvisie.

Sint-Michielsgestel

Met participatie in een werkgroep heeft BrabantWonen deelgenomen aan de vorming van de Woonvisie.

Betrokkenheid van partijen

Voor zover bekend zijn er geen andere partijen betrokken bij het maken van de prestatieafspraken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Oss

De afspraken zijn actueel. Bij prestatieafspraken 2020 is door partijen geconstateerd dat het monitoren en eventueel tussentijds bijsturen beter kan. Daartoe wordt in 2021 voor de volgende jaren een plan opgesteld.

's-Hertogenbosch

De afspraken zijn actueel en partijen werken gedurende de visitatieperiode aan verbetering van opvolging, en monitoring van de afspraken. Zo werden bij de afspraken over 2019 concrete afspraken toegevoegd op basis van het toen recent afgesloten duurzaamheidsakkoord. Bij de prestatieafspraken 2020 is afgesproken het proces van het maken van prestatieafspraken effectiever en betekenisvoller te maken waarbij ook aandacht zal zijn voor het aan de voorkant inrichten van een goede monitor en voor het proces van tussentijds bijsturen en verantwoorden. Over de jaren in de visitatieperiode werd steeds op macroniveau (dus niet per partij) een monitor op de voortgang opgesteld.

Meierijstad

De jaarlijkse afspraken zijn actueel maar missen een mate van concreetheid. Er zijn themawerkgroepen ingesteld die het hele jaar door aan de uitvoering en bijstelling van de prestatieafspraken werken. Ook vindt er jaarlijks overleg plaats tussen de corporatiebestuurders en het voltallige college. Tijdens dat overleg worden de ontwikkelingen met elkaar besproken. In 2020 is afgesproken om meer het gesprek aan te gaan over de gezamenlijke volkshuisvestelijke opgaven en via een realisatieteam versnelling en concretisering op te pakken. De huurdersorganisatie twijfelden eerst om de prestatieafspraken 2020 te ondertekenen maar door toezegging van de versnelling zijn zij alsnog akkoord gegaan.

Bernheze

De jaarlijkse afspraken zijn actueel; er wordt geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd.

Sint-Michielsgestel

Er worden jaarlijks afspraken gemaakt en met een stoplicht model wordt het nakomen van de afspraken gemonitord.

Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Door de partners in het tripartite overleg wordt de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken getypeerd zoals weergegeven in onderstaande woordwolk¹.



De deelnemers aan het overleg over de prestatieafspraken vinden de gang van zaken normaal. De woordwolk is hiervan een goede weergave. Er wordt helder en duidelijk met elkaar gesproken.

Partijen geven ook aan dat zij mogelijkheden tot verbetering zien. Die verbetering zit bijvoorbeeld op het beter monitoren op gewenste effecten. Ook wordt kennis over de organisatiestructuur en meer bestuurlijke openheid genoemd. In onderstaande woordwolk zijn de genoemde verbeteringen samengevat.



De commissie heeft ook uitgevraagd wat de partners zelf zouden kunnen bijdragen om het overleg en de samenwerking in het proces van prestatieafspraken te verbeteren. De partijen noemen als verbeterpunten voor wat betreft hun eigen bijdrage bijvoorbeeld het initiatief nemen en regie op afstemming en inhoud en de verbinding van de eigen organisatie en partners. Ook hier is een woordwolk die aangeeft hoe de partijen naar zichzelf kijken.

¹ In een woordwolk worden de gemaakte opmerkingen weergegeven. Een woord is groter naarmate het vaker is genoemd.



In onderstaande opsomming benoemt de commissie wat de belanghebbenden (per categorie) vinden van het proces om tot de prestatieafspraken te komen én wat ze vinden van de kwaliteit van de prestatieafspraken. De hier gegeven cijfermatige oordelen zijn geen onderdeel van de Methodiek (en dus ook geen onderdeel van het eindoordeel), maar een toevoeging vanuit Cognitum.

Gemeenten

In zijn algemeenheid is de cijfermatige waardering voor de samenwerking en het proces van de prestatieafspraken goed te noemen (8,0). Er is geen cijfer voor de kwaliteit van de afspraken. We zoomen in op dit algemene beeld.

- *Gemeente 's-Hertogenbosch*

Er is waardering voor de korte lijnen in het overleg met BrabantWonen, tijdens de totstandkoming van de prestatieafspraken. Duurzaamheid is volgens de vertegenwoordigers van de gemeente 's-Hertogenbosch goed verankerd in de organisatie van BrabantWonen waardoor BrabantWonen een trekkende rol heeft (gehad). “Ze krijgen het voor elkaar om de meest duurzame woningbouw te realiseren, daar zijn serieuze investeringen en lef voor nodig”.

BrabantWonen wordt getypeerd als een stevige, solide partner. De kwaliteit is van wat BrabantWonen realiseert, is goed. Ook de tijdelijke woningen zijn goed. De gemeente ziet dat BrabantWonen 2 inhoudelijke speerpunten ouderen en jongeren meebrengt en staat daarachter. Er is door de gemeente Den Bosch ook een aantal verbeterpunten genoemd: “Gezien de financiële positie mogen ze nog wel een tandje harder lopen” en “Het proces rondom verhuur, bijvoorbeeld het huisvesten van statushouders, dat gaat bij sommige andere corporaties soepeler”.

De gemeente geeft aan dat de corporaties de kwetsbaarheid in de wijken op de agenda van de besprekingen in het kader van de prestatieafspraken hebben gezet. De gemeente pakt de handschoenen op, alleen zijn het soms meerdere handschoenen. Het besef is er dat zij als gemeente ‘goud’ in handen hebben. De gemeente geeft aan de noodzaak te voelen om de sociale aanpak te koppelen aan het huisvestingsvraagstuk in Den Bosch. Ze geeft aan blij te zijn met het feit dat BrabantWonen veel nieuwbouw realiseert en ook de ambitie heeft om iets in de middenhuur te betekenen.

- *Gemeente Oss*

De Gemeente Oss benoemt allereerst de “immens grote opgave als je kijkt naar wonen, betaalbaarheid, duurzaamheid in een markt die zwaar overspannen is”. BrabantWonen noemt zij tegen deze achtergrond een goede gesprekspartner die ambitieus is. De gemeente vindt dat de gemeente en BrabantWonen elkaar vinden in realistische standpunten bij het opstellen van de prestatieafspraken. BrabantWonen wordt beschouwd als een betrouwbare en prettige

samenwerkingspartner. Afspraak = afspraak. In de ogen van de gemeente Oss krijgen ook lastigere dossiers een positieve inspanning vanuit de corporatie.

Er ligt aan de kant van de gemeente de wens om tot meer gemengde wijken te komen. In sommige wijken is er 90% sociale huur. De complexiteit zit in het feit dat dit woningen betreft waar het meeste vraag naar is, hetgeen het lastig maakt om in die wijken naar een mix te werken. Dit gesprek vindt goed plaats.

De gemeente is positief ten aanzien van de dynamiek in het proces van de prestatieafspraken “we houden elkaar scherp”. De intentie waarmee het project Ruwaard is gedaan, wordt echt gewaardeerd en de wens bestaat om met die intentie zaken op te pakken. De wens wordt hierbij tot uitdrukking gebracht, dat BrabantWonen meer voor de sociale aanpak (experimenten) gaat, en iets minder vanuit het financiële stabiele solide beleid. De gemeente geeft overigens aan ook op het gebied van leefbaarheidsproblematiek een goede en betrouwbare partner te hebben aan BrabantWonen. Tot slot geeft de gemeente Oss aan tevreden te zijn over het oppakken van het woonwagenebeleid. En aan de opdracht om statushouders te huisvesten wordt keurig voldaan.

- *Gemeente Meijerijstad*

Ook in de gemeente Meijerijstad is BrabantWonen niet de grootste corporatie. De gemeente geeft aan dat BrabantWonen wel volop meedoet bij de prestatieafspraken en ook kennis meebrengt. De wethouder is samen met de bestuurder van BrabantWonen ambassadeur van de taskforce wonen en zorg. Er is een mooi project, Leefgoed, in ontwikkeling met BrabantWonen, BrabantZorg en andere partners, gekoppeld aan een door de bestuurder van BrabantWonen geschreven manifest dat onder meer ontschotting bepleit. De vertrokken directeur had een groot hart voor duurzaamheid en dat kwam terug in de prestatieafspraken en dat werd door de gemeente Meijerijstad als waardevol ervaren. In de ogen van deze gemeente laat BrabantWonen sociaal ondernemerschap zien. De ervaring is positief. De gemeente benoemt de openheid, de bereidheid tot luisteren en het competent zijn. De opgave is groot en veelzijdig, BrabantWonen speelt daar goed op in. Brabant Wonen is vaak een katalysator als het gaat om constructieve houding, meedenken en is oplossingsgericht.

- *Gemeente St Michielsgestel*

Gemeente St Michielsgestel licht toe dat BrabantWonen een kleine speler is in haar werkgebied. Zij ervaart BrabantWonen als een prettige corporatie om mee samen te werken. Met name de ervaring van BrabantWonen en wijze waarop zij voortvarend zaken oppakt worden gewaardeerd. De gemeente ziet BrabantWonen als een professionele organisatie. De gemeente St Michielsgestel geeft aan dat het soms wel zoeken is naar nieuwe aanspreekpunten (directeurswissel, reorganisatie). De gemeente St Michielsgestel zit wat lager in de sociale huur en is de kar aan het trekken om dit aandeel wat te vergroten. De gemeente prijst zich gelukkig met de corporaties die inspringen op het moment dat de gemeenteprojecten heeft. De corporaties verdelen de projecten onderling en het is de indruk van de gemeente dat BrabantWonen zicht hierbij bescheiden opstelt. Er wordt de laatste tijd in de prestatieafspraken breed gekeken, inclusief leefbaarheid, duurzaamheid en sociaal domein. De gemeente beschouwt dit als een goede ontwikkeling.

Huurders-/ Bewoners vertegenwoordiging

In zijn algemeenheid is de cijfermatige waardering voor de samenwerking en het proces van de prestatieafspraken ruim voldoende (7,0). Er is geen cijfer voor de kwaliteit van de afspraken. We zoomen in op dit algemene beeld.

- *Klankbordgroep Oss*

Klankbordgroep Oss is er voor de huurders van BrabantWonen uit de regio Oss. Ook zijn zij deelnemer aan het tripartite overleg in de gemeente Oss.

De leden van de klankbordgroep hebben allen ervaring met deelname aan thematische verdiepingsgroepen en zijn positief over de hoeveelheid informatie die wordt gedeeld. De ervaring is dat BrabantWonen inmiddels niets meer doet zonder eerst aan de klankbordgroep te vragen

“wat vinden jullie ervan?”. De klankbordgroep denkt vooral in de conceptfase mee. Dat is duidelijk een ontwikkeling: “Vroeger kon je alleen punten en komma’s zetten”. Ook voor de prestatieafspraken is een verdiepingsgroep. Bijzonder is dat aan de verdiepingsgroepen vanuit de jongerenclub leden deelnemen. Zo worden de adviezen van de jongeren altijd meegewogen in de standpunten. Met betrekking tot de relatie van BrabantWonen en de gemeente Oss vindt de klankbordgroep dat BrabantWonen best wat vaker het gesprek met de wethouder aan mag gaan vanuit haar kracht. De klankbordgroep vindt dat de verduurzaming te lang duurt en dat er te veel naar nieuwe woningen gaat, terwijl ook veel bestaande woningen nog beter kunnen worden geïsoleerd en van dubbel glas voorzien, hetgeen de bewoners ook op lagere lasten brengt. “Korte termijn woningnood. Lange termijn klimaatnood”. Er wordt nog een tip gegeven, om het mogelijk te maken om te zoeken naar een energiezuinige woning. Maar dat is er misschien één voor de komende prestatieafspraken?

- *Petit Comité Den Bosch*

Petit Comité is er voor de huurders uit de regio Den Bosch. De leden van het Petit Comité zijn vaak ook actief in een Bewonersvereniging en hebben altijd namens de huurders van BrabantWonen in Den Bosch gesproken en is de achterban voor de vertegenwoordiger van Brabant Wonen binnen het Stedelijk Huurders Platform (SHP) van Den Bosch. Het Petit Comité is niet direct betrokken bij de prestatieafspraken. Het Stedelijk Huurders Platform is de partij die namens de huurders van alle corporaties uit Den Bosch betrokken is bij de prestatieafspraken. Zoals aangegeven zijn er wel leden van het Petit Comité actief in het SHP.

Het Petit Comité schakelt met de zogenaamde participatiegroep die bestaat uit medewerkers van de organisatie van BrabantWonen. Sinds 2018/2019 loopt dat gelukkig minder stroef dan voorheen. Het SHP is bij het DPO (Drie Partijen Overleg) voor het maken van de prestatieafspraken in Den Bosch. Het SHP kijkt positief naar de gemeente en vindt dat de gemeente waardeert dat SHP kritisch is. De wethouder zowel als de ambtenaren staan open voor de standpunten van het SHP. De opstelling van BrabantWonen vindt men ook goed. Er wordt goed aandacht geschonken aan afspraken over het bouwen en de beschikbaarheid voor alle groepen. Minder goed vindt de huurdersvertegenwoordiging dat er weer te veel woningen in de verkoop gaan bij BrabantWonen, juist omdat de goedkope woningen uit de sociale voorraad gaan. En ook dat is mogelijk een aandachtspunt voor de volgende prestatieafspraken?

In de overige gemeenten Meijerijstad, Bernheze en Sint Michelsgestel heeft BrabantWonen weinig bezit, de prestatieafspraken worden daar niet getekend door huurdersvertegenwoordigers van BrabantWonen. Wel kunnen huurders uit deze gemeenten met klachten, vragen of opmerkingen terecht bij de klankbordgroep uit hun regio. Dat betekent of Oss of Den Bosch. In die drie gemeenten zijn de prestatieafspraken wel getekend door de huurdersvertegenwoordiging van Joost (St. Michelsgestel en Bernheze), Woonmeij (Meijerijstad en St. Michelsgestel) en Area (Meijerijstad) naast de gemeenten en de aanwezige corporaties. Brabant Wonen en Mooiland hebben vanwege de omvang van het bezit geen tekenende huurdersvertegenwoordiging.

Corporaties

De cijfermatige waardering voor de samenwerking en het proces van de prestatieafspraken is door de collega-corporaties als zeer goed gewaardeerd (8,5). BrabantWonen geeft de cijfermatige waardering voor de samenwerking en het proces van de prestatieafspraken ruim voldoende (7,0). De commissie heeft geen verklaring voor dit verschil. Er is geen cijfer voor de kwaliteit van de afspraken. We zoomen in op dit algemene beeld.

- *Area Wonen*

Deze collega-corporatie geeft aan dat er in de regio Uden en Veghel vooral samenwerking is met BrabantWonen tijdens het proces van de prestatieafspraken. Daarnaast speelt vooral de regionale woonruimteverdeling, waarin BrabantWonen een trekkende rol heeft. Voor het afstemmen van

Opgaven en Middelen is een project gestart, met de bestuurder van BrabantWonen als trekker. Daar komt nu wat dynamiek, waar het lange tijd erg rustig was, omdat alle corporaties een andere focus hebben: “daar krijg je meer het idee van de 7 kasteelheren”. Soms zit er wat ongemak richting BrabantWonen, omdat de opstelling niet altijd helder is. Van oudsher is er de link met BrabantZorg in de regio, maar het is niet duidelijk wanneer BrabantWonen ook op reguliere woningbouwprojecten biedt. De gemeente voert daarbij geen strakke regie; het maakt de gemeente niet uit wie er bouwt. Er komt zelfs een commerciële sociale huur.

- *Zayaz, Joost (Den Bosch en kleine kernen rondom Den Bosch)*

BrabantWonen is een partner, waarmee op diverse terreinen samen opgetrokken wordt. Er is veel vertrouwen. Een partner met wie zowel Zayaz en Joost veel samenwerken, met fijne collega's op diverse niveaus. In de stad gaat dat echt goed, ze zoeken elkaar op vanuit het besef dat ze het samen moeten doen, zonder eigen accenten te hoeven verliezen. De voorbereiding van de prestatieafspraken gaat in de ogen van Zayaz en Joost fantastisch. Het wordt thematisch voorbereid door de mensen uit de organisaties van de verschillende corporaties. Ook met de gemeente gaat het goed. In de periferie van de stad ligt het soms wat ingewikkelder: “soms moet je daar de kruimels van de projecten verdelen en dan is het soms lastig”. De collega's geven aan ook dan altijd in gesprek te zijn en elkaar nooit “pootje te haken” en de kansen die langskomen, initiatieven tot woningproductie worden in goed overleg samen verdeeld. Ook bij verduurzaming wordt geïnventariseerd welke complexen we samen gaan doen: “We maken een trein”. Ook qua randvoorwaarden en hoe ze de markt tegemoet treden, wordt samen voorbereid. De organisaties lijken wel naar elkaar toegegroeid en de volgende stap in de netwerksamenwerking met andere partijen wordt nu gezet. Zo is er door Zayaz een stakeholder dag georganiseerd waar een brede groep voor is uitgenodigd. Voor het leiderschap van BrabantWonen wordt flexibiliteit en wendbaarheid naar de toekomst toe een onmisbare competentie genoemd, meer dan leunen op structuur. Visie en strategische koers van BrabantWonen zijn dan onontbeerlijk. De collega-corporaties geven aan niet op gezamenlijkheid in de P-afspraken te sturen, “we willen als organisatie allemaal ons eigen deel doen, en daar op aangesproken kunnen worden”. Daar is een monitorsysteem voor in de maak.

Overige belanghebbenden in het gebied

In gesprekken met alle belanghebbenden in het kader van de visitatie is ook gesproken met vertegenwoordigers die op dit moment (nog) niet deelnemen aan het tripartite overleg. In geen enkele gemeente bijvoorbeeld zijn de afspraken ondertekend door de wethouder zorg of welzijn (los van de soms wel zo breed samengestelde wethouderportefeuille). Je ziet met name in de intentiesfeer wel ontwikkelingen de samenwerking van meer partijen ook formeel te intensiveren. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het manifest Ondersteuning en Zorg in de wijk en de programmering van een brede stakeholder dag in Den Bosch. Hier ontmoetten bijvoorbeeld leden van de raden van commissarissen/ toezicht van zorg, welzijn en wonen elkaar. Een breed spectrum van stakeholders ontving de uitnodiging en kwam om nader kennis te maken en thema's te verdiepen.

Overige relevante zaken

Meerijstad: opmerkelijk is in deze dat Meerijstad ook aan de corporaties en huurdersorganisaties een bod uitbrengt dat samen met de door de corporaties gedane biedingen basis vormt voor de te maken afspraken. Bernheze: de prestatieafspraken zijn compact maar bieden toch een goed afgewogen programma waarbij de relevante zaken zijn afgewogen.

Kwaliteit en proces Prestatieafspraken	Oordeel
Gemeente	8,0
Collega Corporaties	8,5
Huurders-/ Belangenvertegenwoordiging	7,0
BrabantWonen	7,0

Beschouwing visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de kwalitatieve en cijfermatige waarnemingen van de belanghebbenden en de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgen de conclusies en een beschouwing van de visitatiecommissie.

In de meeste gesprekken zijn diverse aspecten van kwaliteit van de afspraken aan de orde geweest. Die informatie, gekoppeld aan de systematische uitvraag van de enquête brengt de commissie tot de volgende beschouwing. Het oordeel is gedifferentieerd naar de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch en de kleinere regiogemeenten.

Om met die laatste categorie te beginnen: opvallend en positief vindt de commissie dat BrabantWonen ondanks haar bescheiden opstelling in de kleinere regiogemeenten een sprankeling brengt in de gesprekken en afspraken. Met haar luisterend oor, een bak aan ervaring, toereikende financiële positie én last but not least haar drive om te helpen en kansen te realiseren, voegt Brabant Wonen echt iets toe.

De indruk van de commissie is dat zowel in de stedelijke als regiogemeenten er in de dynamiek tussen de corporaties onderling een goede verstandhouding is, waarin zakelijkheid en ruimte is om te bespreken hoe ieders kracht het beste tot uitdrukking kan komen. De projecten worden door de gemeenten aan de gezamenlijke corporaties gegeven, die vervolgens onderling uitmaken wie welk project doet. Er wordt daar als norm ook meegewogen dat het aantal woningen dat een corporatie al heeft, meeweegt in de zin dat het bestaande evenwicht wordt behouden. De commissie heeft verder geen inzicht in de wijze waarop het verdeeld wordt en hoort van de gemeenten het geluid dat “ze er altijd prima uit komen”.

De prestatieafspraken vormen de ‘backbone’ van de samenwerking in de gemeenten waar BrabantWonen actief is. Ze matchen heel goed met wat de partijen ook daadwerkelijk doen én met wat er (maximaal) kan en wenselijk is (woonvisies). De mate waarin de opgaven in het gebied worden afgedekt met die afspraken, is moeilijk te bepalen. Het besef dat de gemeenten blij mogen zijn met de gezonde financiële positie van eigenlijk alle corporaties die in hun gebied werkzaam zijn, is algemeen aanwezig. “Zit het hier soms in het drinkwater?”, vraagt de commissie zich af. De grenzen aan de mogelijkheden van de partners in het gebied worden dus niet gelegd door de financiële spankracht van bijvoorbeeld BrabantWonen. Grenzen zitten eerder in beschikbare grondposities (en de mate van actief grondbeleid) of in de organisaties zelf, die met nog meer werkpakketten echt overvraagd zouden kunnen worden.

De ambitie en de resultaten zijn qua omvang en variatie in de ogen van de commissie goed tot zeer goed te noemen. Een veelheid aan nieuwe projecten van klein tot groot, laag tot hoog, stad tot regio, monumentaal tot modern, sociaal tot en met middenhuur, duurzaam tot zeer duurzaam, is gerealiseerd en ligt nog op de plank om gerealiseerd te worden. De commissie is hier heel positief over en heeft grote bewondering voor die veelkleurige daadkracht.

De commissie heeft begrepen dat er vrij recent gewerkt is aan een uitgebreider monitorsysteem voor de regiogemeenten, naar voorbeeld van de stedelijke monitor van de Gemeente 's-Hertogenbosch en vindt dat een mooie ontwikkeling omdat het de ‘smartheid’ van de afspraken bevordert en mogelijk frequenter tussentijds een spiegel kan worden voorgehouden, waardoor er een mogelijkheid tot bijsturen ontstaat, mocht dat nodig lijken.

Het oordeel van de commissie over de kwaliteit van de afspraken en het proces is dat de afspraken goed zijn en het proces overwegend ook.

De aanpak tenslotte om aan de hand van thematische afspraken (zoals duurzaamheidsakkoord, sociaal woonakkoord) het proces te structureren, vanuit de inhoud met alle belanghebbende partijen, is opvallend en interessant en lijkt goed meer diepgang op die thema's te bevorderen.

De commissie heeft in aanvulling nog nagedacht over het ontwikkelpunt dat de bestuurder in zijn Position paper noemt te weten "wat op dit moment aandacht verdient en beter kan is de kwaliteit van dienstverlening". Heeft dit nu voldoende aandacht gekregen in de prestatieafspraken? Een mogelijke valkuil is immers dat afspraken die bijdragen aan het manifesteren van mooie 'harde' vastgoed technische resultaten (projecten, vernieuwing, verduurzaming, transformatie van het bezit) andersoortige afspraken overschaduwden. Tegen de achtergrond van het ontwikkelpunt van BrabantWonen, zou de commissie verwachten een aantal afspraken aan te treffen over die kwaliteit van dienstverlening en service met name relevant voor de zittende huurders. Afspraken die BrabantWonen helpen als een stok achter de deur om dit aspect in haar organisatie naar een hoger niveau te brengen. De commissie heeft gezien in de afspraken én begrepen uit de gesprekken met huurdersvertegenwoordigingen, dat op dit thema nog beter kan worden gepresteerd. De bijdrage van de huurdersvertegenwoordiging is goed geweest (zo geven alle partijen inclusief de huurders aan) en is in die zin geen verklaring. De commissie heeft een positief oordeel over de huidige gang van zaken en geeft een aantal zaken ter overweging.

Tot slot nog een reflectie op de meerjarigheid van de afspraken in relatie tot de constatering dat de afspraken tot op heden worden ondertekend door de partijen die direct aan wonen (lees sociaal huren) zijn gerelateerd. Hiermee wordt het proces efficiënt en behoed voor onnodige herhaalde energie op standpunten en keuzes. Het bestendigt echter ook het huidige evenwicht. De commissie ziet gelukkig bewuste openheid en alertheid ten aanzien van het veranderende in de zin van zich verbredende krachtenveld met meer participanten, denk aan zorg én welzijn. Omdat de problemen daarom vragen. De commissie is benieuwd naar hoe dit zich verder zal ontwikkelen.

Waardering door partijen van de samenwerking in het tripartite overleg

BrabantWonen is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeente en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Naast de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met de diverse belanghebbenden, waarin hen is gevraagd naar zowel de kwaliteit van de prestatieafspraken als het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken, is aan de deelnemers van het driepartijenoverleg in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze cijfermatige beoordeling van het tripartite overleg maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek. Naast de betrokken partijen, is ook aan de corporatie zelf gevraagd om zowel het proces als de kwaliteit van de prestatieafspraken te beoordelen. Deze beoordeling maakt het mogelijk de waardering van het tripartite overleg procesmatig vanuit meerdere oogpunten, meer evenwichtig, te beschouwen. De kwaliteit van (de totstandkoming) van de afspraken, de resultaten en de bewaking ervan zijn immers niet alleen afhankelijk van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. BrabantWonen heeft daarnaast ook zelf de samenwerking beoordeeld. In de enquête is hiervoor onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'². Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken, de uitleg hiervan is opgenomen in de bijlagen. Zoals gesteld is aan alle betrokken belanghebbenden een enquête toegezonden en hebben met alle belanghebbenden gesprekken plaatsgevonden.

De drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. In onderstaande tabel zijn de scores per partij en per conditie weergegeven.

Conditie	Score			
	Gemeente	Huurders-organisatie	Corporatie	Gemiddeld
Initiële condities	7,7	8,2	7,2	7,7
Niveaubepalende condities	7,8	7,6	7,3	7,6
Effectuerende condities	7,2	8,2	7,4	7,6
Faciliterende condities	4,9	5,8	5,6	5,4
Gemiddelde	6,9	7,5	6,9	7,1

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,1. Dat is een ruim voldoende score en toont dat de partijen tevreden zijn met het tripartite overleg en de invulling van de condities voor een resultaatgerichte samenwerking. Dit is ook het beeld dat uit de gesprekken naar voren komt. De verschillen tussen de partijen zijn gering. De huurdersorganisatie geeft gemiddeld een 7,5, de gemeente een 6,9 en BrabantWonen geeft zelf een 6,9. De gedetailleerde scores per kenmerk en per partij staan in de bijlage. De commissie heeft geen verklaring gevonden voor 4,9 van de gemeente op 'faciliterende condities' (het beschikbaar stellen van middelen (personeel en materieel)).

Gemeente Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Bernheze, Sint-Michielsgestel.

De gemeenten geven een vrijwel gemiddelde score. Zij zijn positief over het urgentiebesef om de vraagstukken die er spelen te agenderen. Indien nodig worden de werkprocessen, methodiek en gezamenlijk en effectief uitgewerkt, nadat de samenwerkingsdoelen gezamenlijk zijn bepaald. De gemeenten geven nadrukkelijk aan dat zij vinden dat de partijen in het samenwerkingsverband meer personele capaciteit beschikbaar zouden moeten stellen. De bestuurlijke bereidheid en kracht om knopen door te hakken wordt hoog gewaardeerd. Overall een ruim voldoende tot goed beeld, met de uitschieter in het rood voor wat betreft het beschikbaar stellen van personele capaciteit.

Huurdersvertegenwoordiging BrabantWonen

De huurdersorganisaties scoren iets boven het gemiddelde. De huurdersvertegenwoordigers zijn net als de gemeente zeer te spreken over de manier waarop de samenwerkingsdoelen samen bepaald worden. Wat daarnaast erg gewaardeerd wordt is dat deelnemers aan het overleg – indien nodig- elkaar ook buiten het overleg weten te vinden. Opvallende uitkomst ook hier, dat er in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging onvoldoende personele capaciteit door de partijen in het samenwerkingsverband beschikbaar wordt gesteld. De beschikbare middelen zijn daarentegen wel ruim voldoende.

BrabantWonen

BrabantWonen scoort net als de gemeenten een vrijwel gemiddelde score. Relatief het hoogst scoren hier ook de bestuurlijke bereidheid en kracht om knopen door te hakken en de beschikbare middelen, overigens ook hier weer in schril contrast met de onvoldoende beschikbare personele capaciteit. De medewerkers die worden ingezet bij de samenwerking beschikken wel over voldoende pionierskwaliteiten en voldoende mandaat en bevoegdheden.

2.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht.

Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatiemonitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De prestatieafspraken in dit thema richten zich voornamelijk op realisatie van nieuwbouw, implementatie van een nieuw woonruimteverdelingssysteem, borging voldoende differentiatie voor de diverse doelgroepen.

In de visitatieperiode heeft BrabantWonen 714 nieuwe huurwoningen opgeleverd, 82 woningen aangekocht, 104 woningen gesloopt en 238 woningen verkocht. Dat was in lijn met de afspraken met de verschillende gemeenten. In alle gemeenten wordt daarbij de gemeentelijke woonvisie als uitgangspunt genomen. Daarbij is aandacht voor de diversiteit ten behoeve van de diverse doelgroepen. Door implementatie van Woonservice regionaal werd een nieuw woonruimteverdelingssysteem ingevoerd. In 's-Hertogenbosch worden de afspraken op macroniveau met alle woningcorporaties gezamenlijk gemaakt en gemonitord.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren. Maar er is meer dat in de beoordeling een rol speelt. De commissie is erg positief over en onder de indruk van de wijze waarop BrabantWonen presteert op dit thema. In het bijzonder noemt de commissie de prestatie om de tijdelijke huisvesting Den Bosch aan de Fuik in korte tijd neer te zetten. Daarnaast zijn de oplossing van het complex De Tweeling (Horzak) onder de hoogspanningskabel en het fraaie Hoeve-concept, eveneens in Horzak mooie voorbeelden van goed presteren op dit thema. Om deze veelzijdigheid van ontwikkelingen te kunnen realiseren, naast ook nog de aanpassing van het zorgvastgoed, Ruwaard, Orthen Links en Leefgoed Veghel, moet wel sprake geweest zijn van enorme inzet, actief en creatief handelen en vanuit de intentie meer woningen maar ook meer waarde toe te voegen. Bewust wordt vanuit het besef dat BrabantWonen een vermogende corporatie is, ingezet op de beschikbaarheid van nieuwe en verduurzaamde woningen. En die inzet geldt de hele woningmarktregio als BrabantWonen vanuit haar kennis en ervaring gevraagd wordt projecten te realiseren. Met de corporatie deelt de commissie de mening dat de beschikbaarheid voor jeugd en starters desondanks nog steeds laag is, maar de commissie vindt duidelijk aangetoond dat hier sprake is van zeer actief handelen, van een bereidheid om met partijen en gemeenten mee te denken als er projecten dreigen vast te lopen in de regio, van het helder realiseren van maatschappelijke doelen en van prestaties die de afspraken overtreffen en die op innovatieve wijze met veel aandacht voor stedenbouwkundige kwaliteit worden gerealiseerd.

Thema 2: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Betaalbaarheid is één van de belangrijkste thema's voor woningcorporaties en is de eerste van de vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020. In dit kader zijn door BrabantWonen met de gemeenten o.a. afspraken gemaakt over behoud van meer dan 70% van haar bezit onder de (tweede) aftoppingsgrens, inflatievolgend huurbeleid voor de DAEB-doelgroep en een inkomensafhankelijke huurprijs voor zorgwoningen.

Ook waren er afspraken over o.a. maatwerk bij de betaaldatum (Oss), inzet budgetcoach ('s-Hertogenbosch/Bernheze), vroeg signalering (alle gemeenten). Deze afspraken zijn alle nagekomen. Eind 2019 viel 79% van het bezit onder de twee aftoppingsgrens.

Aan de vereisten in het kader van de staatssteunnorm en passend toewijzen is gedurende de visitatieperiode steeds ruimschoots voldaan.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken met gemak evenaren. De commissie heeft geconstateerd dat de corporatie actief borgt dat aanbod van vrijkomende woningen per huurklasse aansluit bij de omvang van de inkomensdoelgroepen. De commissie waardeert de kwaliteit van de analyse hoe BrabantWonen de (toekomstige) huurder zou kunnen helpen aan voldoende, betaalbare en goede huurwoningen. Er is overall een goede prijs/kwaliteitverhouding voor de huurders. Bij zorgwoningen wordt een inkomensafhankelijke huurprijs gehanteerd.

De commissie beoordeelt dit thema met een 7.

Thema 3: Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig te wonen is in alle gemeenten een aandachtspunt. BrabantWonen maakte in de kader diverse afspraken. Er werd een bestuurlijke visie op langer thuis wonen vastgesteld. In 's-Hertogenbosch werden met de gemeente en de overige corporaties afspraken gemaakt over de kosten van woningaanpassingen bij het faciliteren van langer prettig thuis wonen.

Zo werd in de gemeenten Oss en Bernheze conform afspraak het product Zorgwonen/Comfortwonen (aanbrengen woningaanpassingen en aanbieden diensten) aan ouderen met een zorgbehoefte aangeboden en werd samen met BrabantZorg producten ontwikkeld om langer zelfstandig thuis te kunnen wonen. In de gemeente Meierijstad werd in dit kader in samenwerking met BrabantZorg het project 'Leefgoed' in Veghel uitgevoerd dat gericht is op ondersteuning van ouderen bij het langer zelfstandig thuis wonen.

Bevordering van langer zelfstandig thuis wonen werd conform afspraak in de gemeente Sint-Michielsgestel onder andere gepraktiseerd door een klussendienst te starten in de wijk Copernikkel.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren, is ook ten aanzien van dit thema positief over de wijze waarop BrabantWonen ook dit thema met maatwerk uitwerkt en beoordeelt dit thema daarom met een dikke 7.

Thema 4: Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

BrabantWonen heeft veel aandacht voor de specifieke doelgroepen. Zo worden jaarlijks onder andere woningen ter beschikking gesteld voor uitstroom, tijdelijke opvang, huisvesting jongeren, statushouders en overige doelgroepen (waaronder ex-gedetineerden). Daarbij worden per gemeente ook afspraken gemaakt over de aantallen te leveren woningen. Doelgroepgericht werken is wordt bewust uitgewerkt met vooral in het oog springend, dat hier met de intentie wordt gewerkt maatwerk te leveren, gericht te communiceren, en zeker ook de reguliere woningzoekende niet te vergeten.

In dit kader wordt ook de samenwerking gezocht met gespecialiseerde (zorg)organisaties en de gemeente. In dit verband zijn er specifieke afspraken over de bijdrage aan de uitstroom uit de maatschappelijke opvang; o.a. via toepassing en doorontwikkeling van de urgentieplusregeling en participatie aan een pilot Housing First. Daarbij wordt rekening gehouden met kwetsbare buurten en wijken. Daarnaast draagt BrabantWonen bij aan de huisvesting van statushouders. De afspraken met de gemeente worden nagekomen.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren, noemt daarbij ook de ervaren tevredenheid op dit thema bij de gesprekspartners van de visitatiecommissie beoordeelt dit thema daarom met een ruime 7.

Thema 5: Leefbaarheid in de buurt

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Leefbaarheid is een breed thema; met name de bewoners zijn erg gebaat bij de inspanningen van partijen binnen dit werkterrein. In alle gemeenten is dit een aandachtspunt. BrabantWonen is de afspraken op het terrein van de leefbaarheid gedurende de visitatieperiode in alle gemeenten nagekomen. Zo werd door BrabantWonen o.a. het buurtfonds (gericht op ondersteuning van initiatieven van bewoners) ingezet. In Oss werden o.a. bewegingssessies en het project Slowcarepad ondersteund. In 's-Hertogenbosch werden met bijdragen uit dit fonds o.a. herinrichting binnenterrein Van Hobenstraat en wijkwandeling Graafse wijk mogelijk gemaakt. In Meijerijstad werd geparticipeerd in het project Thuis in de wijk en de ontwikkeling van een visie op woningbouw in de kleine kernen. In Bernheze werd met prioriteit de bestrijding van woonfraude opgepakt en geëxperimenteerd met gedragsaanwijzing bij overlast en/of woonvervuiling. In Sint-Michielsgestel werd conform afspraak ingezet op voorkomen/oplossen woonfraude en woonoverlast.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren. De commissie vindt de prestaties van BrabantWonen op dit thema goed te noemen omdat de corporatie de lijntjes opzoekt waarbinnen gekleurd mag worden en actief blijft zoeken naar mogelijkheden, hoe klein ook. De insteek van onder meer samenredzaamheid spreekt de commissie aan. De waardering voor de prestaties op het gebied van Leefbaarheid komt tot uiting in het cijfer, een 8.

Thema 6: Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Duurzaamheid is een van de rijksprioriteiten waar de afgelopen jaren veel nadruk op is komen te liggen. BrabantWonen investeert in duurzaamheid zowel bij nieuwbouw als bij renovaties en groot onderhoud. Daarover zijn ook afspraken gemaakt met de gemeenten.

Gedurende de visitatieperiode scoorde BrabantWonen in de Aedes Benchmark goed op het onderdeel duurzaamheid. Op duurzaamheid en energetische prestaties werd in alle jaren een A gescoord!

BrabantWonen beziet in dit kader de relatie tussen de investering en het beoogde effect. Zo werd in 2018, ondanks een afspraak in deze met de gemeente Oss, besloten om bij renovaties geen NOM meer toe te passen omdat dit voor een te hoge overlast bij de bewoners zorgde en de investeringen niet in verhouding stonden tot een dergelijke investering bij nieuwbouw. Op het eigen kantoor en vele woningen werden zonnepanelen geplaatst. In dit kader was er ook aandacht voor toepassing van klimaatadaptie en circulariteit. De combinatie van duurzaamheid, klimaatadaptie en circulariteit wordt geborgd in het duurzaamheidsbeleid en duurzaamheidsakkoord met de diverse gemeenten.

Zo werden met de gemeenten o.a. afspraken gemaakt over energie neutrale nieuwbouw (aardgas loos), plaatsen zonnepanelen op bestaande bouw, aanleg geveltuinen, transitie cv-ketels naar hybride ketels, afkoppeling hemelwaterafvoeren en werd in een samenwerkingsverband een innovatie "challenge" uitgeschreven voor de vervanging van cv's.

Binnen de organisatie werd het principe van "the natural step" uitgerold.

De afspraken met de gemeenten worden grotendeels behaald. BrabantWonen participeert bij de gemeentelijke plannen ten aanzien van de warmtetransitie.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren. De bewondering die ook meerdere belanghouders uitspraken, wordt gedeeld door de commissie. BrabantWonen is trekker geweest op het thema en ook in de samenwerkingen zijn bijzondere resultaten behaald, waaronder het zogenaamde duurzaamheidsakkoord in Den Bosch, met thema's energie, circulariteit, klimaatadaptatie en biodiversiteit en de mens. De commissie beoordeelt dit thema daarom met een 8.

2.6 Beoordeling van de ambities

2.6.1 Beschrijving van de ambities

Brabant Wonen neemt haar rol vanuit verbinding met de maatschappelijke vraagstukken met borging van de lokale verankering. Daarbij wordt bijvoorbeeld intensief met BrabantZorg samengewerkt. De samenwerking met BrabantZorg heeft een langdurig karakter. Ruim vóór de visitatieperiode hebben beide organisaties elkaar vanuit de opgave in de regio opgezocht, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van gezamenlijke zorg-woonconcepten.

BrabantWonen kijkt van buiten naar binnen: wat zijn de opgaven en wat kunnen wij daar betekenen, met de (toekomstige) huurders en andere partijen in het netwerk. De rol van BrabantWonen is bijvoorbeeld af te lezen uit de beschrijvingen van Proeftuin Ruwaard, met de visie “een vitale wijk waar wijkbewoners tegen lage kosten een betere (positieve) gezondheid ervaren.” Hierbij zijn er geen plannen vooraf en wordt actieleren als verandermethodiek gehanteerd. De leergeschiedenis uit juni 2018 heeft als titel ‘Groot denken, klein beginnen’. Ruwaard is een voorbeeldproject voor werkend vanuit de Bedoeling. De energie hiervan is op papier lastig over te brengen.

In de gesprekken met stakeholders heeft de commissie opgetekend dat BrabantWonen als een echte trekker op het thema duurzaamheid is ervaren. Duurzaamheid is voor BrabantWonen een leidend principe. Zij werkt samen met kennisinstituten in de verduurzaming, haalt in Lente-verband (samenwerking Brabantse corporaties) innovaties aan en voert gezamenlijk inkoopbeleid.

BrabantWonen werkt samen met de gemeente aan vitale wijken en denkt mee op het gebied van veiligheid en voorkomen criminaliteit. Als aansprekend voorbeeld geldt hier bijvoorbeeld de herstructurering van Orthen-Links, een wijk van Den Bosch waar rigoureus aan gesleuteld is met een door alle partijen zeer gewaardeerd resultaat.

De ambities worden opgenomen in kaderbrief, ondernemingsplan en prestatieafspraken.

Voor de volledigheid ten aanzien van ambities van BrabantWonen is onderstaand een samenvatting opgenomen van het Ondernemingsplan 2016-2020 “Doen wat ertoe doet”.

Missie: drijvende kracht achter goed wonen en leven

Visie: samen maken we het verschil.

Als kernwaarden zijn geformuleerd:

- Gepassioneerd betrokken bij de samenleving;
- Met respect voor mens en omgeving;
- Open en aanspreekbaar.

De strategische doelen voor de periode van het ondernemingsplan zijn:

- A. Passend wonen (voldoende goede betaalbare woningen);
- B. Tevreden klanten (eenvoudige snelle dienstverlening);
- C. Prettig Thuis (lekker wonen in een zorgzame omgeving).

Voor de strategische doelen zijn de onderstaande concrete inspanningen en effecten geagendeerd:

Passend wonen

jaarlijks maken prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties; intensiveren inzet bij nieuwbouw, duurzaamheid en verbetering; bouwen 1.420 nieuwbouwwoningen; renoveren 2.450 woningen; 2.000 woningen naar label B brengen en opleveren 200t nul-op-de-meter woningen; herijken kwaliteitsbeleid; In 2020 is er een herkenbaar, breed aanbod op het gebied van wonen, welzijn en zorg; ontwikkelen alternatieven voor traditionele verpleeg- verzorgingshuizen, in bestaande bouw én in

nieuwbouw en zowel in de vorm van gebouwen als van dienstverlening; • beperken huurverhoging en volgen inflatie; zorgen voor gelijke slaagkansen en aanpassen woonruimte verdeelsysteem daarop.

Tevreden klanten

Klantenpanels bevragen op actuele thema's en vraagstukken; scoren van een klanttevredenheidcijfer van minimaal 7,5; klanten krijgen binnen 24 uur antwoord op hun vraag; huurders kunnen zelf afwegen of ze een reparatie of aanpassing zelf uitvoeren of laten uitvoeren; huurders staan mede aan het stuur bij verbeteren van de dienstverlening; zorgen voor informatievoorziening en dienstverlening op maat.

Prettig Thuis

onder het motto 'Samenleven is een kunst' worden met het eigen cultuurfonds ontmoetingen, samenwerkingen en samenredzaamheid in de wijken gestimuleerd; experimenteren met verschillende vormen van participatie; signalering achter de voordeur wordt direct en gericht opgevolgd door (zorg) professionals; de meest kwetsbare groep(en) zijn helder in beeld; huurders en belanghouders zien BrabantWonen als een partner in goed wonen en leven; realiseren vraaggerichte voorzieningen voor mensen met speciale (zorg)wensen; de wijken kennen geen grote clusteringen van kwetsbare mensen; er is sprake van een gezonde balans.

Om bovenstaande te kunnen bereiken zijn organisatorische ontwikkelingen benoemd; dit betreft: Efficiënter werken (inclusief wendbaarheid en eigenaarschap); implementatie driekamermodel (maatschappelijk, vastgoed en vermogen); ruimte voor zelf-/samenredzaamheid (voor huurders en de organisatie); groeien in maatwerk; een samenhangende set financiële parameters gericht op investeringen en langjarige financiële continuïteit.

2.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van BrabantWonen met een 8.

BrabantWonen heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

De ambities passen bij de opgaven.

Wat BrabantWonen laat zien in haar bijzondere projecten en herstructureringen, is dat zij goed presteert als volkshuisvester. In de ogen van de commissie is BrabantWonen haar tijd vooruit, in de zin dat zij al geruime tijd bewust en actief samenwerkingen structureert rondom maatschappelijke opgaven die breder zijn dan volkshuisvesting (en leefbaarheid) alleen. BrabantWonen denkt niet in hokjes en draagt dat ook uit. Zij kiest niet de makkelijkste weg en geeft ook thuis bij ingewikkelde projecten en complexe vraagstukken.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Gedurende de visitatieperiode is veel resultaat behaald (ondanks de ontwikkelingen die de prestaties negatief zouden hebben kunnen beïnvloeden zoals de krappe markt of corona).
- De ambities zijn veelkleurig en zijn uitdrukking van de oprechte bevlogen drive om maatschappelijke problemen op te lossen en ook als die taai of moeilijk zijn, noch op kosten noch op moeite te besparen.

2.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Veelzijdigheid van ontwikkeling: zorgvastgoed, sociale multidisciplinaire aanpak in bijvoorbeeld Ruwaard, Orthen-Links, Leefgoed Veghel. De veelkleurigheid die de bestuurder aanhaalt in zijn position paper wordt direct en duidelijk herkend door de commissie.
- Stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit van projecten: bijvoorbeeld herstructurering Den Bosch de Bartjes en Willemspoort.

- Orthen-Links: in jaarboek Architectuur 2020/2021 genoemd als één van de 20 beste projecten
- Corporate story: BrabantWonen heeft niet alleen een goed en geloofwaardig verhaal. De commissie is onder de indruk van het feit dat het niet bij deze woorden blijft. De handen zitten niet in de zakken, maar tasten er diep in en de blaren worden op de tong gepraat om zaken gerealiseerd te krijgen.
- Good place to work prijs.

2.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,8 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hier tellen de scores op de prestaties voor 75% en op de ambities voor 25%

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1: Beschikbaarheid	8	
Thema 2: Betaalbaarheid	7	
Thema 3: Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen	7	
Thema 4: Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen	7	
Thema 5: Leefbaarheid in de buurt	8	
Thema 6: Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad	8	
Oordeel	7,5	8
Gewogen oordeel	7,6	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

3.1 Beoordelingskader

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

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

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

3.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd zouden gaan worden. De deelnemers aan de gesprekken hebben ook grotendeels de enquête ontvangen. Alle geraadpleegde belanghebbenden zijn in de bijlage vermeld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie. Het is dit totaal aan geraadpleegde belanghebbenden dat in deze rapportage is opgenomen.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

BrabantWonen is werkzaam in de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Grave, Bernheze, Uden, Landerd, Maasdriel, Sint-Michielsgestel, Boekel en Heusden. In de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Bernheze en Sint-Michielsgestel zijn prestatieafspraken gemaakt. Vier van deze vijf gemeenten zijn dan ook betrokken bij de visitatie, bij de gemeente Bernheze zijn zowel de wethouder als ambtenaren pas kort werkzaam bij de gemeente, waardoor zij geen goed beeld konden schetsen van de prestaties van BrabantWonen in de visitatieperiode.

De visitatiecommissie heeft ook met diverse andere belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête

hebben ingevuld. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Oss

De gemeente Oss is een belangrijke partner voor BrabantWonen, het grootste gedeelte van het bezit ligt immers in deze gemeente (ruim 9.000 woningen). BrabantWonen maakt meerjarige prestatieafspraken met de gemeente Oss die zij jaarlijks monitoren. De samenwerking tussen BrabantWonen en de gemeente is goed.

Gemeente 's-Hertogenbosch

De gemeente 's-Hertogenbosch is gelegen in het noordelijke deel van Brabant en vormt net als de andere gemeenten een belangrijke samenwerkingspartner voor BrabantWonen. In deze gemeente heeft BrabantWonen bijna 7.800 woningen in haar bezit. Ook hier worden meerjarige prestatieafspraken gemaakt die jaarlijks worden gemonitord. De samenwerking is ook met deze gemeente goed te noemen.

Gemeente Meierijstad

In de gemeente Meierijstad is ook sprake van een goede samenwerking tussen de gemeente en BrabantWonen. Ondanks het geringe bezit van BrabantWonen in deze gemeente, slechts een kleine 600 woningen, wordt de inbreng van BrabantWonen bij de prestatieafspraken zeer gewaardeerd.

Gemeente Sint-Michielsgestel

In de gemeente Sint-Michielsgestel zien we eenzelfde beeld als in de gemeente Meierijstad. De omvang van het bezit van BrabantWonen is hier nog geringer, namelijk ongeveer 130 woningen, maar toch wordt BrabantWonen gezien als waardevolle partner die veel kennis binnen brengt. Ook hier worden meerjarige prestatieafspraken gemaakt die tussentijds worden gemonitord.

Zorg- en welzijnspartijen

BrabantZorg: BrabantZorg biedt ondersteuning aan cliënten bij het verbeteren of zo veel mogelijk behouden van hun eigen leven. Dat doen we samen met de mensen zelf en hun naasten. BrabantZorg richt zich voornamelijk op senioren. BrabantWonen heeft al het vastgoed dat BrabantZorg in het verleden bezat overgenomen. Dit betekent niet dat BrabantZorg niet bij andere woningcorporaties huurt, net als dit niet betekent dat BrabantWonen niet met andere zorg- en welzijnspartijen samenwerkt. De samenwerking tussen BrabantWonen en BrabantZorg is zeer intensief en goed.

Farent: Farent is een zeer brede instelling voor sociaal werk. Zij bieden preventieve zorg in het sociale domein.

ONS welzijn: ONS welzijn is een maatschappelijke dienstverlener. Zij bieden hulp aan mensen van alle leeftijden op het gebied van wonen, meedoen, financiën, zorg, opgroeien en ontwikkelen. Zij leggen verbindingen tussen mensen en instanties en werken hiervoor nauw samen met diverse partijen, waaronder BrabantWonen.

Collega-corporaties

In haar werkgebied werkt BrabantWonen samen met diverse corporaties. In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie gesproken met de bestuurders drie van de collega-corporaties van BrabantWonen:

Zayaz: Een woningcorporatie met ruim 13.000 woningen werkzaam in de regio 's-Hertogenbosch

Woonstichting Joost: Woonstichting Joost beheert ongeveer 7.500 woningen in de kleine kernen rondom 's-Hertogenbosch

Area Wonen: Area verhuurt ruim 8.700 woningen in Uden, Veghel en de dorpen eromheen.

Huurders: Klankbordgroep Oss en Petit Comité 's-Hertogenbosch

BrabantWonen werkt niet met één algemene huurdersvertegenwoordiging. Om de geluiden van de huurders toch goed binnen te halen, zijn er klankbordgroepen opgericht. Voor de regio Oss is dit de Klankbordgroep Oss en voor de regio 's-Hertogenbosch is dit het Petit Comité 's-Hertogenbosch.

bijzondere doelgroepen (9,2) en leefbaarheid in de buurt (9,0). De categorie huurders scoort gemiddeld iets minder hoog, maar geeft alsnog een mooie 7,8 voor de maatschappelijke prestaties van BrabantWonen in de visitatieperiode. Het meest tevreden zijn zij over de prestaties op het thema stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen (8,3 en leefbaarheid in de buurt (8,2). De derde categorie, overige belanghebbenden, scoort gemiddeld het minst hoog, namelijk een 7,0. Deze categorie bestaat uit collega-corporaties, zorg- en welzijnspartijen en de klachtencommissie. Het meest tevreden is deze categorie over het thema stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen (8,1). Opvallend is dat zij relatief laag scoren op de thema's passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen (6,4) en verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad (6,6).

Thema 1: Beschikbaarheid (8,0)

Het thema beschikbaarheid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 8,0 gemiddeld. Hierbij geven de gemeenten een gemiddelde score van een 9,0, de huurders een 7,8 en de overige belanghebbenden een 7,2. De belanghebbenden geven aan dat er een grote krapte is op de woningmarkt: er zijn te weinig woningen, ook in de sociale huursector, om aan de vraag te voldoen. De inspanningen van BrabantWonen op dit thema worden echter wel gewaardeerd. Er wordt soelaas gezocht in het bouwen van tijdelijke woningen (flexwoningen). De belanghebbenden geven tevens aan dat zij vinden dat BrabantWonen doet wat zij kan, vanuit de gemeenten wordt aangegeven dat BrabantWonen haar afgesproken bijdrage levert en vanuit de andere partijen wordt aangegeven dat er BrabantWonen toch relatief veel mensen aan een woning weet te helpen, goed meedenkt over passende oplossingen en hierin ook creativiteit en lef laat zien. Daarnaast wordt aangegeven dat er ook voldoende oog is voor beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen. Zoals meerdere malen wordt aangegeven: ze proberen altijd te helpen, ook al is dat niet altijd even gemakkelijk.

Thema 2: Betaalbaarheid (7,4)

De belanghebbenden beoordelen het thema betaalbaarheid met een 7,4 gemiddeld. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 8,0, de huurders een 7,5 en de overige belanghebbenden een 6,8. Aangegeven wordt dat dat er o.a. een zeer goede verhouding is tussen de geboden kwaliteit en de gevraagde (huur)prijs, dit beeld wordt door alle categorieën onderschreven. Door de jaarlijkse huuraanpassing inkomensafhankelijk door te voeren, wordt de betaalbaarheid voor alle sociale klassen bereikt. Ondanks al deze positieve beelden wordt er, vooral vanuit de huurders toch in een aantal gevallen niet goed begrepen waarom de huurprijs stijgt, al is het inflatievolgend, terwijl BrabantWonen een vermogende corporatie is.

Thema 3: Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen (7,8)

Het thema stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen wordt beoordeeld met een 7,8 gemiddeld. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 7,0, de huurders een 8,3 en de overige belanghebbenden een 8,1. De belanghebbenden geven aan dat er veel ondersteuning is in de wijk en ook inzet van technologie om mensen zo lang mogelijk zelfstandig thuis te laten wonen. Er wordt bij BrabantWonen vooral gefocust op wat mogelijk is en hierbij wordt optimaal gebruik gemaakt van de kennis en ervaring die BrabantWonen heeft op het gebied van ouderenhuisvesting vanuit haar historie met BrabantZorg. Vanuit de gemeente wordt aangegeven dat BrabantWonen actief en ondernemend is op dit thema, waarbij wordt verwezen naar verschillende woonzorgconcepten die men heeft ontwikkeld. Ook de ondernemende opstelling van BrabantWonen, o.a. in proeftuin de Ruwaard, wordt genoemd en gewaardeerd. BrabantWonen zoekt ook goed de samenwerking met partners.

Thema 4: Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen (7,8)

Ook het thema passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen wordt beoordeeld met een 7,8. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 9,2, de huurders een 7,7 en de overige belanghebbenden een 6,4. Volgens belanghebbenden is er vanuit BrabantWonen voldoende aandacht voor passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Zo wordt er gesproken over goede samenwerking op het gebied van statushouders, studenten en overige bijzondere doelgroepen. Ook in de samenwerking met proeftuinpartners is BrabantWonen zeer actief gebleken in het zoeken naar huisvesting voor inwoners met een complexe situatie. Vanuit eigenlijk alle categorieën komen vooral positieve geluiden naar voren, een

enkele huurder geeft aan overlast te ervaren door het huisvesten van bijzondere doelgroepen in de wijk of buurt en zou hier meer aandacht voor willen van BrabantWonen.

Thema 5: Leefbaarheid in de buurt (8,0)

De leefbaarheid in de buurt wordt als goed ervaren, de belanghebbenden beoordelen dit thema dan ook met een 8,0 gemiddeld. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 9,0, de huurders een 8,2 en de overige belanghebbenden een 6,8. De geluiden die de visitatiecommissie krijgt uit de gesprekken en door middel van de digitale enquête zijn dan ook overwegend positief. Zo wordt aangegeven dat BrabantWonen actie onderneemt en benaderbaar zijn op vraagstukken uit de buurt. Ook wordt de deelname van BrabantWonen in de Proeftuin de Ruwaard en Deelgenoten in Oss en Leefgoed in Veghel genoemd als prachtige voorbeelden van de inzet van BrabantWonen op het gebied van leefbaarheid. Daarnaast is er medewerking aan en financiële steun voor buurtinitiatieven. Vanuit de huurders worden er echter ook een aantal kritische punten genoemd, zo kan het onderhoud van groenvoorzieningen en partkeerterreinen op sommige locaties beter en wordt er volgens een huurder geen controle uitgevoerd op o.a. schoonmaakwerkzaamheden in het complex. Daarnaast zou een andere huurder graag zien dat bewoners beter worden aangesproken op hun storende gedrag in de woonomgeving.

Thema 6: Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad (7,4)

Het thema verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad wordt beoordeeld met een 7,4 gemiddeld. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 8,5, de huurders een 7,2 en de overige belanghebbenden een 6,6. Uit de gesprekken met de diverse belanghebbenden, maar vooral met de diverse gemeenten, wordt BrabantWonen meerdere malen genoemd als de trekker op het gebied van duurzaamheid. Ook de collega-corporaties geven aan dat BrabantWonen heel actief is op het gebied van verduurzaming. Zij geven aan dat dit zowel in de bestaande voorraad als bij nieuwbouw is. BrabantWonen blijkt ook bereid haar kennis op het gebied van duurzaamheid te delen zodat de hele stad mee kan profiteren. Opvallend is dat een aantal huurders juist aangeeft dat de verduurzaming van bestaande woningen wat achterblijft. De verduurzaming zou vooral plaatsvinden bij nieuwbouw en renovatie. Dit heeft als gevolg dat een aantal belanghebbenden wat minder tevreden is, omdat zij een woning of complex huren dat nog niet is verduurzaamd. Over het algemeen kan echter gezegd worden dat de belanghebbenden tevreden zijn over de inspanningen van BrabantWonen, of, om de woorden van de belanghebbenden te gebruiken: de verduurzamingsopgave is echt geland binnen BrabantWonen en BrabantWonen maakt echt werk van de verduurzaming en schuwt daarbij niet om te kiezen voor innovatieve concepten. De gedrevenheid van de medewerkers van BrabantWonen op het gebied van duurzaamheid wordt ook gewaardeerd.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,3

Over het algemeen genomen zijn de belanghebbenden tevreden over de relatie en communicatie met BrabantWonen, dat blijkt ook uit de gemiddelde score van een 8,3 op dit onderdeel. Hierbij geven de gemeenten gemiddeld een 9,2, de huurders een 8,3 en de overige belanghebbenden een 7,3. Over het algemeen wordt er snel en adequaat gereageerd door BrabantWonen bij vragen en verzoeken. Een goede, open communicatie, goede bereikbaarheid en snelle reactie. Daarnaast wordt aangegeven dat BrabantWonen actief is met communicatie naar inwoners. Zij vinden de dialoog belangrijk en weten als geen ander dat inwoners in de communicatie voorop moeten staan. De lijnen worden kort genoemd en de antwoorden op vragen zijn duidelijk. Ondanks deze positieve geluiden is er ook een aantal verbeteringen te noemen, deze zijn in onderstaande woordwolk weergegeven:

3.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de digitale enquête ontleend. In de enquête is betrokkenen gevraagd een oordeel te geven over respectievelijk de maatschappelijke prestaties, over de relatie en wijze van communicatie en de mate van invloed op het beleid van de corporatie. De resultaten van de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken te verdiepen en op basis van beide bronnen zijn de definitieve scores ontstaan.

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Thema's		huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Beschikbaarheid	7,8	9,0	7,2	8,0
	Thema 2: Betaalbaarheid	7,5	8,0	6,8	7,4
	Thema 3: Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen	8,3	7,0	8,1	7,8
	Thema 4: Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen	7,7	9,2	6,4	7,8
	Thema 5: Leefbaarheid in de buurt	8,2	9,0	6,8	8,0
	Thema 6: Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad	7,2	8,5	6,6	7,4
	Gemiddelde	7,8	8,5	7,0	7,8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,3	9,2	7,3	8,3
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,8	8,0	6,3	7,4

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

3.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor BrabantWonen. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Meer voorraad in de gemeente Meierijstad opbouwen, met name voor bijzondere doelgroepen
- Meer communiceren
- Meer initiatief
- Meer inzicht bieden
- Niet wachten tot 5 voor 12 om plannen aan te passen

Huurders

- Actiever zijn op social media
- Betere communicatie
- Adequaat optreden teven overlast gevende huurders

- Servicebalie verbeteren
- Reparatieverzoeken uitvoeren binnen redelijke termijn
- Huurders informeren over duurzaamheid
- Meer jongere huurders betrekken
- Meer huizen aanbieden

Overige belanghebbenden

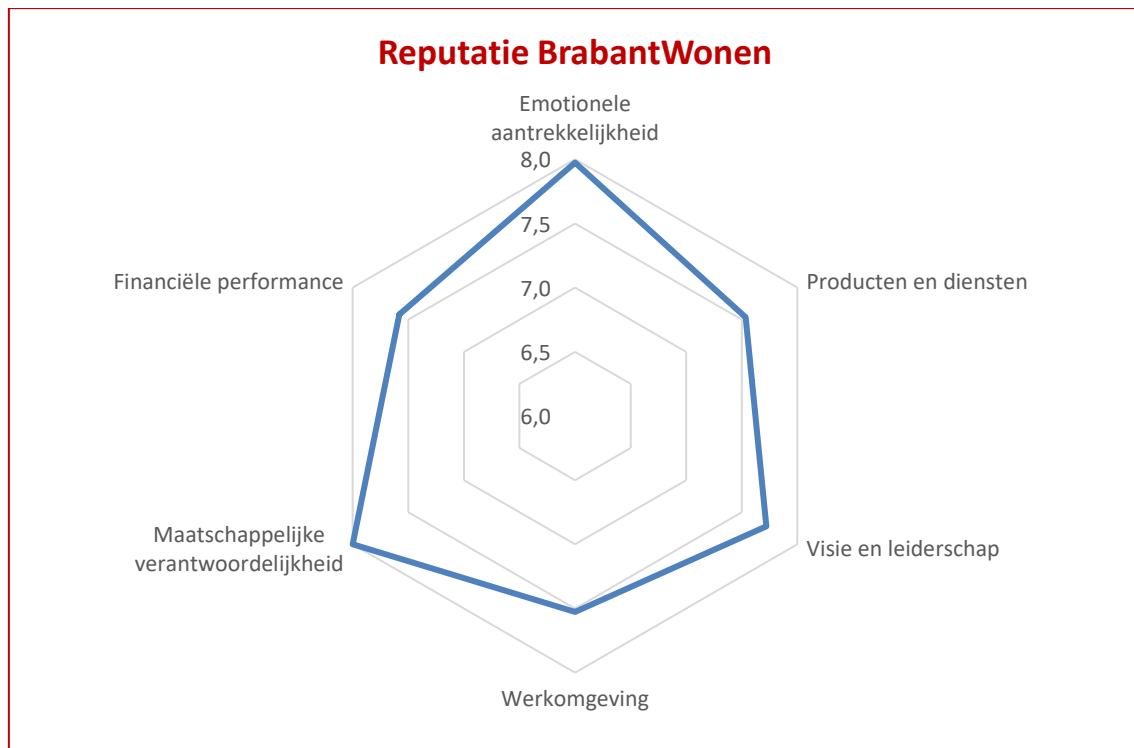
- Soms een wat meer proactieve houding tonen, niet afwachten tot er een vraag komt.
- Samenwerking op een hoger plan
- Wederzijdse afspraken maken, bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming en beschikbaarheid
- Samen werken aan minder stigma
- Zorgen voor een goede landing in de wijk
- Dilemma's bespreken
- Meer in gezamenlijkheid optreden op diverse thema's

3.5 De reputatie van BrabantWonen

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over BrabantWonen. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

BrabantWonen scoort een 7,7 voor haar reputatie. Dat is een keurig cijfer. Hoger dan gemiddeld scoren de dimensies emotionele aantrekkelijkheid (8,0) en maatschappelijke verantwoordelijkheid (8,0). Lager dan het gemiddelde, maar met alsnog keurige cijfers, scoren de dimensies producten en diensten (7,5), werkomgeving (7,5) en financiële performance (7,6). De dimensie visie en leiderschap scoort met een 7,7 precies op het gemiddelde.

In onderstaande afbeelding is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De belanghebbenden van BrabantWonen zijn blij met de corporatie, dat blijkt uit zowel de gesprekken en toelichtingen in de enquête als uit de mooie cijfers die zij BrabantWonen geven.
- BrabantWonen heeft een prima reputatie bij haar belanghebbenden
- De gemeenten waar BrabantWonen relatief weinig bezit heeft, hebben afzonderlijk van elkaar aangegeven dat ze de professionele inbreng van BrabantWonen erg plezierig vinden.
- BrabantWonen wordt door bijna al haar samenwerkingspartner getypeerd als echte partner in het samenwerkingsproces.

Verwonderpunten

- Ondanks de goede cijfermatige beoordeling en veel positieve waardering, komt toch vaak naar voren dat de samenwerking en communicatie richting huurders en samenwerkingspartners op een aantal vlakken (nog) beter kan.
- Gedurende de gesprekken is de ijzersterke financiële positie van BrabantWonen zeer regelmatig voorbijgekomen. Desondanks scoort de dimensie financiële performance in de reputatie quotiënt met een 7,6 onder het gemiddelde van de quotiënt als geheel.

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of BrabantWonen voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De wereld waarin corporaties opereren, is vooral voor de visitatieperiode fors gewijzigd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het in- en externe toezicht en met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting. Medio 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding Daeb en niet-Daeb en de waardering op marktwaarde). De visitatieperiode werd naast de toegenomen regeldruk ook gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en wijzigingen in het belastingregime. Voor de visitatieperiode gaat het bij de verhuurderheffing dan al gauw om ruim € 50 miljoen: afgedragen aan het rijk.

De externe toezichthouders leverden tijdens de visitatieperiode het volgende beeld van BrabantWonen. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) zag geen aanleiding voor nader onderzoek. De risico inschatting is in hun ogen laag, m.u.v. een verhoogd risico in de verbindingen in 2017. Dit vraagstuk wordt in goed overleg en met veel inzicht afgewikkeld. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) concludeerde dat bij BrabantWonen het risicoprofiel laag blijft. Er is sprake van een zeer gezonde financiële positie gebaseerd op een goed doordachte strategie. Realisatiegraad was (ook intern bij BrabantWonen) een aandachtspunt, maar er is op alle onderdelen sprake van een continue stroom investeringen. In 2020 voldeed BrabantWonen aan de normen met een ruim voldoende financiële positie. BrabantWonen begroot conservatief met alleen de harde projecten. De accountant heeft waardering voor de kwaliteit van het proces van de jaarafsluiting.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert onder meer inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. BrabantWonen is door Aedes ingedeeld in de grootteklasse L (Large): 10.001-25.000 vhe (verhuureenheden). Het belang van de benchmark is te laten zien, dat corporaties efficiënt en professioneel zijn in hun bedrijfsvoering, zonder de kwaliteit van de dienstverlening uit het oog te verliezen. Lagere bedrijfslasten dragen bij aan de beschikbare kasstroom voor betaalbaarheid en investeringen. In de visitatieperiode zijn de bedrijfslasten met 15% gedaald, tegenover 0% landelijk. BrabantWonen realiseerde in 2020 een verbetering naar score A, beter/lager dan het gemiddelde van de referentiegroep. Ook een score A in 2019 bij zowel onderhoud/verbetering als de duurzaamheid, met een energie-index EI = 1,37.

4.3 Een nadere analyse van de variabelen

Uit het jaarverslag 2019 volgt een marktwaarde van bijna € 2.724 miljoen en een beleidswaarde van € 1.206 miljoen, 46% van de marktwaarde. De maatschappelijke bestemming (de zgn. waterval) is het verschil tussen beide en bedraagt € 1.517 miljoen. De inzet voor de betaalbaarheid bedraagt met € 904 miljoen 60% binnen de bestemming. Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De kleine niet-Daeb tak blijft hierbij buiten beschouwing, maar versterkt in het algemeen de ratio's op geconsolideerd niveau. Deze zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. In 2017 gebaseerd op de marktwaarde en

vanaf 2018 de beleidswaarde. De ICR³ is onafhankelijk van de waarderingsmethode. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: een continuïteitsratio is toegevoegd en de normen voor de Solvabiliteit⁴ en Loan to Value (LtV)⁵ zijn verruimd.

Prestatievelden	2017	2018	2019	2020
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %%	75	76	60	57
ICR (norm WSW > 1,4)	4,8	3,7	4,5	4,4
LtV (norm WSW < 75/85) in %%	23	20	35	38

Bron: de jaarverslagen 2018/2020: In 2017/2018 gebaseerd op de marktwaaarde

BrabantWonen heeft een zeer gezonde financiële positie en heeft een zeer sterke kasstroom. Uit het Meerjarenplan 2020/2029 komt naar voren, dat in 2030 de ratio's het zeer gezonde beeld moeten blijven vertonen met de solvabiliteit van 46%, de ICR van 3,3 en de LtV van 51%. Het risicomanagement is een proactief en continu proces, dat binnen de gehele organisatie is geïmplementeerd. Vanuit een gemeenschappelijk referentiekader wordt op gestructureerde wijze omgegaan met risico's in relatie tot organisatiedoelen.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 tot en met 2020 weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn, zonder veiligheidsmarge. Het risico is het aangaan van een hoge schuldpositie op de langere termijn. De IBW bestaat uit drie componenten, die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de Prognose informatie (dPi) voor de jaren 2017 - 2024. In de tabel zijn de voornemens opgenomen zoals in de jaarlijkse dPi's aan de externe toezichthouders verwoord.

BrabantWonen voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw In vhe	Verbetering In € mln.	Gemiddelde huurverhoging in %%
2017-2021	n.b.	n.b.	n.b.
2018-2022	1.849	93	0,50
2019-2023	1.201	115	n.b.
2020-2024	1.786	117	n.b.

Uit de tabel komt naar voren dat BrabantWonen voornemens is forse investeringen te realiseren met ongeveer 1.800 eenheden nieuwbouw en voor de verbetering oplopend van € 93 naar € 117 miljoen. Het huurbeleid is inflatievolgend zonder toeslag met huurharmonisatie op kwaliteit en populariteit bij mutatie. De corporatie houdt nadrukkelijk rekening met mensen met financiële problemen. In het coronajaar 2020 zijn 700 betalingsregelingen getroffen en is niemand voor huurschuld uit zijn woning gezet. De volgende tabel levert de uitkomsten van de IBW-berekeningen.

IBW BrabantWonen in miljoenen €, gemeenten Den Bosch, Oss, e.v.a.			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	n.b.	n.b.	n.b.
2018-2022	377	337	12,5
2019-2023	426	361	14,7
2020-2024	254	206	10,6

³ De Internal Coverage Rate geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen. De ICR is inclusief verkoop (ongeveer +0,6)

⁴ De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen

⁵ De LtV betreft het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

Uit de IBW-tabel komt een grote bestedingsruimte naar voren: dat lijkt een indicatie van een voorzichtige inzet van het vermogen. De commissie heeft in haar analyses van beleids- en verantwoordingsdocumenten en de verschillende gesprekken kunnen constateren dat BrabantWonen een goede strategie heeft om te investeren of het nu om nieuwbouw gaat, verbetering, duurzaamheid of betaalbaarheid. Dat is geen ander beeld dan het beeld uit de visitatiejaren: op alle onderdelen is door Brabant Wonen goed en zorgvuldig geïnvesteerd. De financiële positie is goed, kansen worden in de regio opgepakt. Beschikbaarheid van locaties en de omvang van de organisatie kunnen als beperkende factoren worden gezien. Daarmee wordt BrabantWonen niet als te voorzichtig gekenmerkt, wel als een partij die zakelijk een goede invulling geeft aan haar rentmeesterschap en daarbij vooral acteert vanuit het belang van haar huurders. In de ogen van de commissie heeft Brabant Wonen optimaal geïnvesteerd.

4.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan BrabantWonen de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

BrabantWonen verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet BrabantWonen aan het ijkpunt voor een 6.

In het Ondernemingsplan 2016/2020 hanteert BrabantWonen het motto **“Doen wat ertoe doet”** en stelt nieuwe prioriteiten. Duurzaamheid wordt naast betaalbaarheid het leidende principe genoemd. Toch staat de blik ook op de langjarige financiële continuïteit om ook in de toekomst voldoende te kunnen blijven investeren in de strategische doelen. Er wordt daarom scherp gestuurd op rendement en waardeontwikkeling van het vastgoed en het beperken van de bedrijfs- en onderhoudskosten tot het gemiddelde van de sector aan de hand van haalbare doelen voor de komende 5 jaar. De concrete inspanningen en effecten in de planperiode zijn onder meer: 1420 woningen nieuwbouw, 2450 renovaties, 2000 woningen naar label B, 200 woningen NOM (Nul Op de Meter) en het herijken van het kwaliteitsbeleid. Er is sprake van een duidelijke inzet van het vermogen en de ambities zijn helder geformuleerd

Veel acties en onderwerpen uit het plan 2016/2020 worden meegenomen in de Strategische visie en ondernemingsplan 2021/2025. Alleen de focus is anders maar de bedoeling blijft bijdragen aan goed wonen en leven, in een sociale en duurzame wereld maar dan vanuit een wijkgerichte benadering. Met als motto **“Natuurlijk samen”** worden twee centrale thema's gepakt: passend wonen en prettig thuis. Duidelijk is wel dat de kwaliteit van de dienstverlening omhoog moet. Daaraan gekoppeld zijn vraagstukken rond verdergaande digitalisering, het smal wil houden van de organisatie en het goed monitoren van processen. Ook worden instrumenten als scenarioanalyses en Monte Carlo simulaties⁶ actief ingezet en benut bij de vraag welke keuzes Brabant Wonen wil maken. Aandacht had ook de realisatiegraad, die is in de visitatieperiode behoorlijk verbeterd. Getoetst wordt of de geformuleerde doelstellingen gehaald worden.

Het verlagen van de woonlasten door het verduurzamen van het energieverbruik is niet de enige component van de betaalbaarheid bevorderen. Er is bewust gekeken naar de omvang van de woningvoorraad in relatie tot de verschillende doelgroepen en op basis van die analyse zijn de categorieën 'goedkoop', 'betaalbaar' en "duur" heringedeeld. Concreet betekende dat in een groot aantal gevallen huur aftoppen bij mutatie en dus huurverlaging en/of bevrozing. De commissie heeft waardering voor deze

⁶ De Monte-Carlosimulatie is een simulatietechniek waarbij een fysiek proces niet één keer maar vele malen wordt gesimuleerd, elke keer met andere startcondities. Het resultaat van deze verzameling simulaties is een verdelingsfunctie die het hele gebied van mogelijke uitkomsten weergeeft.

stap. Bij renovaties wordt een vergoeding voor de energiebesparende maatregelen gevraagd conform de Standaard Vergoedingstabel Aedes. De ambitie van een gemiddeld B-label (EI= 1,21-1,4) is al in 2019 gerealiseerd. De hoge investeringen zullen de komende jaren veel financiële inzet vragen, maar naar verwachting blijft BrabantWonen daartoe onverminderd in staat. Opvallend genoeg blijkt uit het rapport Opgaven en middelen dat alle in Den Bosch actieve corporaties een goede financiële positie hebben. Er wordt daarbij zeker in Den Bosch goed samengewerkt en er is een gezamenlijk optrekken van de vier corporaties vanuit het oogpunt van het willen aanpakken van de opgave. Dat wordt vanuit zowel gemeente als bewoners gewaardeerd. Maar ook in de regio buiten Den Bosch is er sprake van gezamenlijk optrekken en de samenwerking zoeken met collega's en andere met name zorgpartijen. Van belang daarbij is natuurlijk de verbinding met BrabantZorg waardoor BrabantWonen veel zorgvastgoed in exploitatie en beheer heeft. Maar dat levert ook veel kennis en expertise op die zij in de regio kan inzetten. Dat wordt vanuit de gemeenten zeer gewaardeerd en betekent ook dat BrabantWonen gevraagd wordt om mee te doen in de reguliere volkshuisvestelijke opgave door gewoon nieuwbouw te realiseren of een herstructureringsproject op te pakken. Dat doet BrabantWonen vanuit haar visie en missie doordacht en projecten worden goed doordacht en professioneel voorbereid alvorens ze gestart worden.

De commissie heeft mooie voorbeelden gezien van herstructureringsprojecten (zoals Orthen Links) en van nieuwbouw. Mooi daarbij is dat verschillende thema's goed aan elkaar gekoppeld worden: betaalbaarheid, verduurzaming, diversiteit van de wijk, stedenbouwkundige en architectonische kwaliteit. Er is oog voor detail. Maar ook in de aanpak van het zorgvastgoed is sprake van professioneel opdrachtgeverschap en wordt geprobeerd een antwoord te geven op de gewenste kwaliteit van verzorgingshuizen. BrabantWonen is zich bewust dat met name door rijksbeleid er in veel wijken en buurten sprake is van een opeenstapeling van "huurders met een rugzakje". Het nastreven van diversiteit wordt dan wel erg bemoeilijkt. Dat vraagt vervolgens om goede afstemming en samenwerking met partijen in de zorg, het welzijn, de leefbaarheid en de handhaving. BrabantWonen gaat die afstemming en bijbehorende discussies vervolgens ook aan en koppelt daaraan ook doelstellingen en benoemt beoogde effecten. Dat geschiedt vakkundig en professioneel om de inzet van het vermogen verantwoord te kunnen doen.

De visitatiecommissie geeft op grond van het vorenstaande drie pluspunten waarbij daarnaast de volgende overwegingen een rol spelen:

- De actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is ontwikkeld en periodiek wordt geëvalueerd en bijgesteld in de beide ondernemingsplannen;
- De actieve wijze van het vervullen van de opdrachtgevers rol in de regio als daar om gevraagd wordt. Er worden zo kansen gecreëerd en er is een meerjarige analyse gemaakt hoe de regio (kernen) zich ontwikkelen;
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door een doelmatige bedrijfsvoering en de jaarlijkse verkoop van woningen;
- De duidelijke keuzes voor investeren in de balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming. Zoals de inzet van vermogen voor de lagere middeninkomens en de zorg. Brabant Wonen is naast reguliere corporatie ook de grootste ouderenhuisvester in de regio, huisvest hoge aantallen studenten en bezit veel monumenten: al die zaken vragen en krijgen aandacht;
- Het lef om innovatief bezig te zijn en experimenten te starten waarbij heel bewust positie wordt gekozen vanuit de vraag wat de bewoner/cliënt nodig heeft: zie opstarten experiment Ruwaard in Oss;
- Herstructureringsplannen met een goede mix van stedenbouwkundige kwaliteit, betaalbaarheid, diversiteit en kwaliteit;
- De voorttrekkersrol in de regio op gebied van versnellen van renovaties, de regionalisering van de woonruimteverdeling en het regionaal verdiepen van het onderzoek "Opgaven en middelen";
- De kwetsbaarheid van wijken goed op de politiek-bestuurlijke agenda heeft weten te krijgen en daarmee een goede legitimatie voor de inzet van het vermogen op dit thema.

4.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De kwaliteit van de bedrijfsvoering staat waardoor sprake is van een zeer goede P&C-cyclus;

- De Medewerkers Motivatie Meting leidde er in 2020 toe, dat het label “World Class Work Place” (beste werkgever) kan worden gehanteerd;
- De ijzersterke financiële positie met een stevig investeringsprogram waarbij zowel de reguliere opgave wordt opgepakt maar ook kansen worden gezien en opgepakt;
- De combi wonen – zorg – leefbaarheid wordt consequent als uitgangspunt genomen bij plannen.

5 Governance

5.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

5.2 Korte beschrijving governance-structuur (voor de commissie)

BrabantWonen wordt geleid door een 1 bestuurder. De bestuurder wordt geadviseerd door de Directie, die naast hem bestaat uit 1 directeur Vastgoed en Financiën en een directeur Klant en Samenleving (sinds april 2020 waargenomen door de bestuurder).

Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen van 6 personen. De raad van commissarissen kent 3 kerncommissies: de selectiecommissie, de remuneratiecommissie en de auditcommissie.

De huurders zijn vertegenwoordigd in zogenaamde klankbordgroepen, thematische verdiepingsgroepen in Oss en het Petit Comité in Den Bosch. Een afvaardiging van het Petit Comité heeft zitting in het SHP (Stichting Huurders Platform Den Bosch).

Er is een ondernemingsraad met 5 leden.

Als lid van Aedes en de VWT is en voelt BrabantWonen zich verbonden aan de Governance Code.

5.3 Relevante ontwikkelingen (voor de commissie)

De governance-inspecties door het Aw dateren van 2017 en ultimo 2019. In beide gevallen voldoet BrabantWonen in ruim voldoende mate aan de eisen op niveau 5.

Er is eind 2020 een thematisch onderzoek naar het risico uit verbindingen gedaan door de Aw. Er wordt begrip getoond door de Aw voor de wijze waarop Brabant Wonen beargumenteert en toelicht hoe zij met haar verbindingen omgaat. Er is nog wat verschil van opvatting over de wettelijke basis van een exit-strategie voor grondposities en de Aw eindigt haar brief met de opmerking dat zij aanleiding ziet om de verbindingen vanuit regulier toezicht te blijven monitoren.

Er is sinds april van 2020 een stoel op directieniveau onbezet. De waarneming van de portefeuille is opgepakt door de bestuurder. In overleg met de raad van commissarissen heeft een extern adviesbureau de opdracht gekregen om een aantal varianten voor de nieuwe topstructuur uit te werken.

In nauw overleg met de bestuurder/ directie is door de raad van commissarissen gewerkt aan het Belanghouders beleid. De resultaten zijn ook verwerkt in de visie op toezichthouden.

5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

5.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

BrabantWonen heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

BrabantWonen kent in de visitatieperiode twee ondernemingsplannen: het plan 2016/2020 “Doen wat ertoe doet” en het plan 2021/2025 “Natuurlijk samen”. Het plan 2021/2025 is in 2020 opgesteld en kan als zodanig binnen de visitatieperiode worden gezien.

In het Ondernemingsplan 2016/2020 hanteert BrabantWonen het motto “Doen wat ertoe doet” en stelt nieuwe prioriteiten. Bij de voorbereiding zijn nadrukkelijk de huurders betrokken, door ze te vragen welke keuzes zij zelf zouden maken. De ambitie is een drijvende kracht achter goed wonen en leven te zijn. Zodat BrabantWonen de effecten bereikt, die met zijn allen worden nagestreefd. Duurzaamheid wordt het leidende principe genoemd. De strategische doelen zijn passend wonen, tevreden klanten en een prettig thuis. Deze doelen worden systematisch uitgewerkt in het plan 2016/2020 met een terug- en vooruitblik. Evenals de doorontwikkeling van de organisatie aan de hand van een “vierkamermodel”. Veel acties en onderwerpen uit het plan 2016/2020 worden meegenomen in de Strategische visie en het nieuwe ondernemingsplan 2021/2025. Alleen de focus is anders: de bijdrage aan goed wonen en leven in een sociale en duurzame wereld met als motto “Natuurlijk samen”. De wijze waarop dit ondernemingsplan is voorbereid en hoe betrokkenen zowel extern als intern zijn betrokken, verdient grote waardering. De kernopgaven zijn: passend wonen en prettig thuis. Ook voor de secundaire doelgroep, de middeninkomens.

De beide ondernemingsplannen zijn door vertaald in jaarlijkse Activiteiten- en begrotingsplannen en de jaarlijkse Meerjarenbegroting met een investeringsplan. Hierin worden de doelen nader uitgewerkt en beknopt, doch smart gespecificeerd.

De portfoliostrategie 2016 is herijkt in de portfoliostrategie 2019/2029. Deze is opgenomen in de Meerjaren(investerings)planning (MJIP). De meerjarenbegroting wordt jaarlijks op grondige wijze uitgewerkt voor de ontwikkeling van de financiële ratio's. Aan de MJB 2020/2029 is een scenario-analyse toegevoegd.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen.

- De actieve wijze waarop, zowel in- als extern draagvlak is gezocht bij de medewerk(st)ers en de externe stakeholders, zoals de gemeente en de zorg;
- Het lef om vele thema's/ doelstellingen tegelijkertijd op te nemen in beide ondernemingsplannen;
- Dit ruime hart voor de bedrijfsvoering vraagt afweging tussen de maatschappelijke thema's want ze zijn allemaal belangrijk. Toch weet Brabant Wonen duidelijke focus aan te brengen wat waar prioriteit heeft en dat doet ze goed en zorgvuldig;
- Goed oog voor de verschillende doelgroepen: ook middeninkomens krijgen aandacht;
- Inzet van vermogen buiten Den Bosch en Oss als Brabant Wonen daarom gevraagd wordt en dan ook weet te leveren.

5.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

BrabantWonen volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

BrabantWonen hanteert de normen van Aw/WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing op de ratio's en heeft in haar Ondernemingsplan 2016/2020 en 2021/2025 financiële kaders voor de planperiodes geformuleerd. De corporatie beschikt over een rapportagesysteem en gebruikt dat ook (volkshuisvestelijk, bedrijfsvoering en financieel). De gedegen opgezette en beknopt geformuleerde tertiaal-rapportages (4 mnd.) zijn helder gestructureerd met een accent op de financiële ontwikkeling, zoals in de management samenvatting. De doelen worden in het activiteitenplan consequent en overzichtelijk gemonitord. De

rapportage omvat ook de kengetallen op de strategische doelen in de Business Score Card met toelichting op de afwijkingen en een risicoparagraaf, inclusief corona. De corporatie beschikt over een monitoringsysteem en gebruikt dat ook binnen bedrijf, bestuur en raad van commissarissen (volkshuisvestelijk, bedrijfsvoering en financieel). De Ondernemingsplannen, de portfoliostrategie, de jaarlijkse activiteitenplannen, de (meerjaren-)begrotingen en jaarverslagen vormen met de tertiaalrapportages het krachtige monitoringsysteem. Deze stukken worden actief gehanteerd door het management, bestuur en de raad van commissarissen.

De corporatie stuurt adequaat bij door andere of extra activiteiten te ondernemen om de gestelde doelen alsnog te realiseren. Tegelijkertijd stuurt de corporatie adequaat bij, wanneer de doelen door afwijkingen van benchmark en/of exogene omstandigheden onhaalbaar blijken om deze tot een realistisch niveau bij te stellen.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft drie pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het compleet zijn van het monitoring- en rapportagesysteem: BrabantWonen heeft effectieve 4-maandsrapportages. Deze volgen de voornemens en prestatie-indicatoren, die zijn geformuleerd in het ondernemingsplan en in het verlengde daarvan de jaarplannen en bewegen daar dus ook in mee.
- De actieve wijze van hanteren van het monitoring- en rapportagesysteem: de rapportages zijn input voor bespreking in het management, het bestuur en in de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan.
- De bijsturing vindt zeer actief plaats;
- Het actieve doorvertalen van de visie in de ondernemingsplannen naar de portefeuilleplannen en de jaarlijkse activiteiten- en meerjarenplannen. De strategische en operationele doelen zijn smart geformuleerd, zoals de programma's voor de bouw, de renovatie en de duurzaamheid en het gebruik maken van een Business Score Card;
- Er is een onverzadigbare 'appetite', continue aandacht voor kansen en oplossen van vraagstukken. Mogelijke opdrachtgevers kunnen altijd aankloppen en vinden direct een actief luisterend oor en realistische antwoorden. Aan de voorkant wordt hiermee direct een aangenaam klimaat gebouwd; de beoogde prestatie wordt van begin af aan goed doorgerekend en na een positief besluit naar een goed einde geleid.
- De grenzen worden goed in de gaten gehouden: kan de organisatie dit aan, wat is er nodig in de samenwerking (zoals bijvoorbeeld grondposities, belangen). Brabant Wonen kan hierbij zelfs als voorzichtig/ bescheiden worden ervaren, maar vooral – als de seinen op groen staan- als daadkrachtig.
- Er is een goed functionerende OR, gezien bijvoorbeeld de compleetheid van instemmings- en adviesaanvragen en ook de diepgang van de behandeling. Het is ook mooi om te horen dat er animo is bij de verkiezingen, zowel aan de kant van het verkiesbaar stellen als bij de opkomst bij de verkiezingen. Er is een mooie afspiegeling van de organisatie, en dat is ook de bedoeling. De commissie vindt dat de organisatie blij mag zijn met zo'n OR.

5.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8,5

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	9
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,5

5.5 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

5.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

5.5.2 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar en sterk bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in de lokale netwerken en geeft deze professioneel vorm. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft 2 pluspunten op grond van de volgende overwegingen.

Er is moeite gestoken in een doordachte aanpak, waarbij de leden van de raad van commissarissen actief informatie ophalen en een bewuste opstelling kiezen, complementair aan de opstelling van de bestuurder/de directie in deze (belanghouderbeleid). Tijdens het gesprek met de raad van commissarissen stelde de commissie vast dat de leden van de raad zelfs een intensief activiteitenprogramma volgen van gesprekken met stakeholders (in duo's, met achtervang), waar de frequentie van afstemmingen met stakeholders is afgestemd op de (beoogde) kenmerken van de relatie. Het beleid ten aanzien van de verschillende groepen belanghouders wordt periodiek geëvalueerd, schriftelijk vastgelegd en vastgesteld in de raad van commissarissen.

Dit is ook vastgelegd in de visie op toezichthouden, waarin naast de bekende rollen van werkgever, sparringpartner en toezichthouder ook de rol van netwerker is ingetekend, vanuit een relatie met de lokale thema's. Deze visie wordt tijdens reguliere overleggen als afwegingskader voor de besluitvorming gehanteerd. De raad vervult een actieve, kritisch stimulerende rol bij de strategievorming. De borging van maatschappelijke doelen in strategisch beleid "dat spat eraf in de RvC-vergaderingen". De raad van commissarissen schuwt het mantra niet of BrabantWonen als financieel sterke woningcorporatie wel genoeg doet en heeft bijvoorbeeld het 'noblesse oblige' op de agenda gezet, met daarbij de discussie over de regionale (en landelijke) opgave de komende jaren waaruit een duidelijk beeld is voor de samenwerking en positie van BrabantWonen in de Regio. De raad vindt zichzelf alert ten aanzien van het strategisch beleid en veranderingen in het netwerk. De mate waarin de raad van commissarissen hier actief in is, kan in haar eigen ogen nog aan kracht winnen: "is een groeimodel, passend bij de groei van netwerken".

Uit bijgaande woordwolk blijkt op welke wijze de raad van commissarissen zicht op de hoogte stelt van ontwikkelingen.



5.6 Externe legitimering en verantwoording

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

5.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

BrabantWonen onderhoudt actief de relatie met belanghebbenden (korte lijntjes). De commissie leest en hoort dat belanghebbenden graag in gesprek zijn met BrabantWonen om vraagstukken op te lossen en samen op te trekken. BrabantWonen toont zich in deze altijd een energieke partner met open kaart. Er is altijd een gesprek mogelijk met BrabantWonen, waarin vooral de brede en diepe interesse en drive is voor de volkshuisvesting, verduurzaming, wonen en zorg en sociale aanpak van wijken. De pluspunten zijn gegeven vanwege de continue dialoog met vele betrokkenen in het maatschappelijke veld en het feit dat BrabantWonen regelmatig trekker is van samenwerkingsinitiatieven in haar werkgebied, waardoor niet alleen de eigen doelstellingen maar ook de doelstellingen van de samenwerking expliciet worden gemaakt. De actief zoekende en resultaatgerichte kwaliteit van het overleg is in de ogen van de commissie een voorbeeld voor andere corporaties.

5.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

BrabantWonen is bekend in de regio. Zij is open over haar maatschappelijk functioneren. De wijze waarop zij communiceert wordt gewaardeerd door de omgeving. Het is toegankelijk. Er wordt gebruik gemaakt van infographics en een aantrekkelijke vormgeving. Dit is terug te lezen in de jaarverslagen en allerlei openbare publicaties. De verantwoording van BrabantWonen aan haar belanghouders vindt op diverse niveaus plaats. Er wordt uitgedragen waar BrabantWonen voor staat. En dat wordt vervolgens ook de realiteit. BrabantWonen verantwoordt zich zagezegd nog het meest door middel van haar daden.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8,0:

Externe legitimatie en openbare verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimatie	8
Openbare verantwoording	8
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,0

5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten:

- Beleid ten aanzien van belanghouders.
- Kansen benutten die zich voordoen.
- Hoge realisatiegraad, alle lucht is uit de prognoses geknepen: realistische planningswijze.
- De inhoudelijke gedrevenheid van de bestuurder, gepassioneerdheid bij het zoeken naar oplossingen voor samenlevingsvraagstukken en de daarbij passende gerichtheid op samenwerking.
- De huidige directie (bestuurder en directeur Vastgoed en Financiën) vindt elkaar vanuit een groot sociaal hart en gezonde resultaatgerichtheid. Zij zet daarmee nadrukkelijk een stempel op de koers en cultuur van Brabant Wonen hetgeen een geweldige power geeft aan de club.
- De commissie vindt het bewonderenswaardig en wijs dat – na het ontstaan van de vacature Klant en Samenleving- de toekomstige topstructuur bewust tot thema is gemaakt en dat onafhankelijke externe deskundigheid is binnengehaald. Hier verdient de RvC in de ogen van de commissie ook een compliment.
- De originele vormen van klankborden met huurders: rekening houdend met bijvoorbeeld de jongeren, die de thematische opzet van de verdiepingsgroepen (Oss) een passende manier van klankborden vinden.
- De energie die door de organisatie wordt gestoken in het denken over het laten slagen van de gesignaleerde kansen. De raad van commissarissen zorgt ervoor met zijn vragen in die dynamiek zo nodig achteraf nog een legitimatie/ uitleg toe te voegen aan het in de praktijk veelal al doorgerekende idee. De commissie vindt het knap dat deze beide krachten in evenwicht zijn. De uitlegbaarheid van de daden neemt hierdoor toe en het voedt de strategische reflectie zonder het proces van besluitvorming te vertragen.

Verwonderpunten:

- De bescheidenheid over de sterke punten van de corporatie.
- De enorme gedifferentieerdheid in de typering van de corporatie door de belanghouders. Eén sleutelwoord valt op: “meedenken”. De commissie leest hierin de kennelijk breed gedeelde behoefte bij de partners van BrabantWonen om meer én eerder in het proces te mogen meedenken. Dit verwondert tegen de achtergrond van de nagenoeg natuurlijke wijze waarop de samenwerking door de corporatie ook lijkt te worden gezocht.
- De reorganisaties hebben tot veel functiewisselingen geleid. Het is voor de buitenwacht niet altijd duidelijk meer wie ze waarvoor moeten hebben.

5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 8,2:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	8,0
Oordeel Governance	8,2

6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Positionpaper Visitatie 2021

Waar komen wij vandaan

Wij komen uit Noordoost-Brabant. Onze wortels liggen diep in de samenlevingen van Oss en 's-Hertogenbosch. Eind vorige eeuw vlochten die wortels zich in elkaar:

Bouwvereniging St. Willibrordus uit Oss en Stichting Hertoghuizen uit 's-Hertogenbosch werden samen BrabantWonen. Hier was sprake van matching avant la lettre! St.

Willibrordus was vermogend. En vermogen verplicht! We zijn vertrokken vanuit een goed presterende beheerorganisatie en een oud gemeentelijk woningbedrijf met vele problemen. We hebben veel geherstructureerd, gebouwd en opgeknapt. We hebben de deuren opengezet naar onze maatschappelijke omgeving. Zo ontstond de samenwerking met zorg. Later leidde onze unieke en vergaande verbinding met BrabantZorg ertoe, dat we ook actief werden in de regio.

BrabantWonen is veelkleurig. We hebben alle soorten woningen in stad en dorp, zijn actief in 11 gemeenten, zijn de grootste ouderenhuisvester in de regio, zijn dé studentenhuysvester en de grootste monumentenbezitter in 's-Hertogenbosch, zijn actief in projectontwikkeling, verduurzaming en leefbaarheid in onze wijken. We hebben een buurtfonds gericht op de 'kunst van het samenleven'. We willen alle kleuren laten schitteren, niet één kleur zijn, en zeker geen grijs. Een partij om rekening mee te houden. We doen ertoe, maar zijn vooral een partij die rekening houdt met anderen, die op gelijkwaardige basis samenwerkt met haar omgeving.

De krottenwijken en hygiënevraagstukken, waar we ons vroeg in de vorige eeuw mee bezighielden, bestaan niet meer. De reden van ons ontstaan mag daarmee weg zijn, de reden van bestaan niet. We bouwen nog steeds; aan buurten en wijken waar kwetsbare mensen en mensen met een laag inkomen goed kunnen wonen en leven. Daarbij lopen we tegen brede, maatschappelijke vraagstukken aan, die maken dat de veerkracht van de wijk afneemt. Armoede, vergrijzing, zorg en ondersteuning van kwetsbare mensen, eenzaamheid, krimp, leefbaarheid, vluchtelingen, veiligheid, integratie... Allemaal vraagstukken die geen afzonderlijke partij kan oplossen. Ook wij niet. Daarom werken we samen. Met bewoners, collega-corporaties, gemeenten en maatschappelijke partners.

Eerdere visitaties

BrabantWonen kent al lang een brede maatschappelijke oriëntatie. Bij de visitatie in 2009 werden we uitgedaagd om een duidelijke keuze te maken tussen een oriëntatie op vastgoedontwikkeling en vastgoedbeheer aan de ene kant of wijkontwikkeling en samenwerkingspartner aan de andere kant. Ongeacht onze keuze hierin werden we eveneens uitgedaagd beter te presteren naar vermogen. Vermogen verplicht immers! Omdat de samenleving in onze ogen dat vraagt, hebben we niet gekozen. We hebben vastgehouden aan onze missie en visie en gekozen voor het handhaven van een brede maatschappelijke oriëntatie. De volgende visitatiecommissie constateerde in 2013 dat we dat succesvol hebben gedaan: "Zowel op het terrein van vastgoedbeheer en ontwikkeling als in het (samen)werken in wijken en het werken aan wonen en zorg heeft BrabantWonen zich sterk geprofileerd, zo blijkt uit de hoge waardering die commissie en belanghebbenden aan deze prestatievelden hebben toegekend". Daarnaast concludeerde de commissie in 2013 dat het vermogen in de afgelopen jaren maximaal is ingezet op basis van de beredeneerde plannen. Daarbij woog de commissie ook het 'organisatievermogen'.

In 2017 constateerde de commissie vervolgens dat we actief aan de slag zijn gegaan met de aandachtspunten uit de visitatie uit 2013: "Gedegen en gedreven. BrabantWonen werkt actief aan het realiseren van maatschappelijke prestaties en weet ambities waar te maken. De corporatie leverde belangrijke prestaties, onder meer op het gebied van zorgvastgoed, investeren in nieuwbouw en de bijdrage aan het vernieuwen van de samenwerking op het terrein van wonen, welzijn en zorg. BrabantWonen durft te experimenteren en hiervan te leren. BrabantWonen is degelijk in de uitvoering van haar activiteiten".

Onze missie en visie

We willen een drijvende kracht zijn achter goed wonen en leven. Dat is onze missie. Wonen is met beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid al breed. Goed leven al helemaal. Dat kunnen we niet alleen. Zo komen we tot onze visie; 'Natuurlijk samen'. 'Natuurlijk'; omdat alles wat we doen en denken duurzaam moet zijn. Ook duurzaamheid benaderen we hierbij breed: ecologisch, sociaal en bedrijfsmatig, het één kan niet zonder het ander. 'Samen'; omdat het niet anders kan. En 'Natuurlijk samen'; omdat het voor ons vanzelfsprekend is.

Nu is samenwerken tussen onze organisaties, tussen systemen, best ingewikkeld. We hebben immers voortdurend, bewust en onbewust, een oog op de grenzen van onze verantwoordelijkheden, de grenzen van ons domein. Wat ons helpt is als we niet beginnen met de vraag wat is mijn aandeel in het probleem, maar heel concreet beginnen met het probleem zelf. Om vanuit het probleem een gedeelde oplossing te zoeken. Dan komen we uiteraard later nog bij de vraag hoe de bekostiging moet plaatsvinden, maar dan hebben we in elk geval al de juiste oplossing. Wat ons helemaal helpt, is als we vertrekken vanuit het probleem van mensen. Samen met die mensen. Bij hen aan de keukentafel vragen stellen als: Wat wil je? Wat kun je zelf? Wat heb je dan nog nodig? Dan kan het best zo zijn dat er meerdere vraagstukken tegelijkertijd spelen: alcoholverslaving, schulden, burenoverlast en opvoedingsproblemen. Als we deze problemen niet afzonderlijk benaderen, maar vanuit, en samen met de betrokkene, dan wordt samenwerken makkelijker. De mens is immers 'heel' en 'ondeelbaar'. Dat is in elke wijk, in elke gemeente de 'constante'. Daar sluiten onze kernwaarden op aan: Persoonlijk, Betrokken en Bevlogen.

Waar staan we nu

BrabantWonen staat er goed voor. De kwaliteit van onze governance en bedrijfsvoering 'staat'. We krijgen complimenten van de Autoriteit woningcorporaties, de externe toezichthouders en van de accountant. Onze Medewerkers Motivatie Meting leidde ertoe dat we in 2020 het label 'World Class Work Place', (beste werkgever) mochten hanteren. We werken hard aan mooie, uiteenlopende output. Dat doen we in ons vastgoed. Zo is recent in het jaarboek Architectuur in Nederland 2020/2021 ons herstructureringsproject Orthen Links beoordeeld als een van de 20 beste projecten. Dat doen we ook met onze inzet in de wijken. De proeftuin de Ruwaard heeft wat dat betreft de nodige landelijke belangstelling gekregen. We ervaren hierbij zelf tenslotte een goede relatie met onze huurdersvertegenwoordiging, gemeenten en andere belanghouders. We hopen dan ook op een bevestiging hiervan bij deze visitatie.

BrabantWonen is nog steeds een relatief sterke corporatie. Dat is zichtbaar in onze kengetallen en blijkt ook uit de regionale verdieping van het onderzoek Opgaven & Middelen. We voelen de verantwoordelijkheid die hieruit voortkomt en pakken die ook op. Door fors in te zetten op nieuwbouw en verduurzaming. Door in de regio een voortrekkersrol te spelen bij de renovatieversneller, bij de discussie in de RES, bij het organiseren van het aansturen van Woonservice, bij het regionaliseren van de woonruimteverdeling, bij het regionaal verdiepen van het onderzoek Opgaven & Middelen, bij het door ontwikkelen van de Proeftuin de Ruwaard en bij het manifest Ondersteuning en Zorg in de wijk.

Wat op dit moment aandacht verdient en beter kan is de kwaliteit van dienstverlening. We hebben een samenhangend pakket aan maatregelen gedefinieerd gericht op het verbeteren van de bedrijfsvoering. Dan gaat het om het ontwikkelen van vaardigheden en competenties van medewerkers en leidinggevendenden, het verbeteren van processen en ondersteunende ICT-systemen, het verbeteren van de sturing en sturingsinformatie, etc. We zijn niet klaar, maar zien de eerste resultaten terug in betere cijfers bij de KWH-metingen.

Wat ook aandacht verdient is onze leiderschapsontwikkeling. We werken steeds meer in netwerken. Met BrabantZorg, in de Proeftuinen, in Lente-verband, in de regio en lokaal, met onze partners in de wijken en met onze ketenpartners. We leveren hierbij soms een zekere autonomie in voor een groter belang. Komen daarbij op een andere manier tot keuzes. Dat vraagt andere competenties. Ook de samenwerking tussen afdelingen kan

beter. We zijn op route. We definiëren een nieuwe visie op leiderschap. Die dient als maatstaf. Elke leidinggevende doorloopt vervolgens een ontwikkelassessment. Zo willen we samen en individueel groeien naar een beter leiderschap.

BrabantWonen is niet af. Er zijn altijd zaken die beter kunnen. Je hoeft tenslotte ook niet ziek te zijn om beter te worden. Alle zaken die aandacht verdienen, denken we in het vizier te hebben. Onze bewoners, onze collega corporaties, de gemeenten waar we actief zijn, onze maatschappelijke partners houden ons hierbij scherp. Dat doen we ook onderling intern. Wat we vervolgens in het vizier hebben, daar wordt ook aan gewerkt. We hebben tenslotte net een nieuw ondernemingsplan opgeleverd: 'Natuurlijk samen'. Dat plan is ondanks corona in dialoog met onze partners tot stand gekomen. Hierin geven we onze visie op onze opgave. Die delen we op in twee hoofdthema's: 'Passend Wonen' en 'Prettig Thuis'.

Passend Wonen werken we uit in de thema's: beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en bijzondere aandacht. Prettig Thuis in: 'schoon, heel en veilig', samenredzaamheid, tevreden bewoners en zorg en ondersteuning. De twee hoofdthema's worden ondersteund door het programma Organisatieontwikkeling (strategisch HR, leiderschap, etc.) en onze agenda voor Bedrijfsvoering (ICT, Control, Financiën, etc.).

Daar werken we de komende jaren aan: 'Natuurlijk samen'.

Harrie Windmüller
Bestuurder

Factsheet maatschappelijke prestaties



Factsheet maatschappelijke prestaties

2017 t/m 2020

Overzicht van onze prestaties

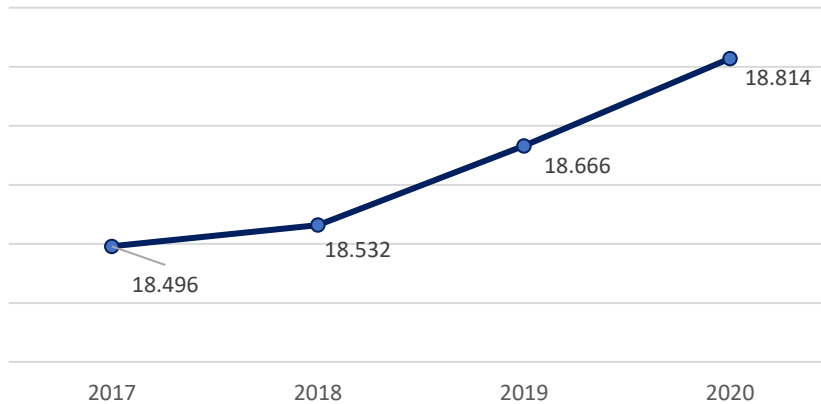
In deze factsheet treft u per thema in het kort wat BrabantWonen de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- **Beschikbaarheid**
- **Betaalbaarheid**
- **Zo lang mogelijk zelfstandig thuis**
- **Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen**
 - **Leefbaarheid in de buurt**
- **Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad**

Beschikbaarheid

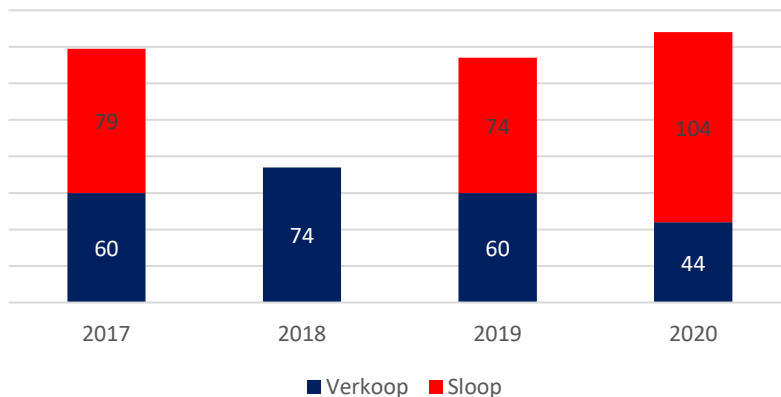
Totaal aantal woongelegenheden



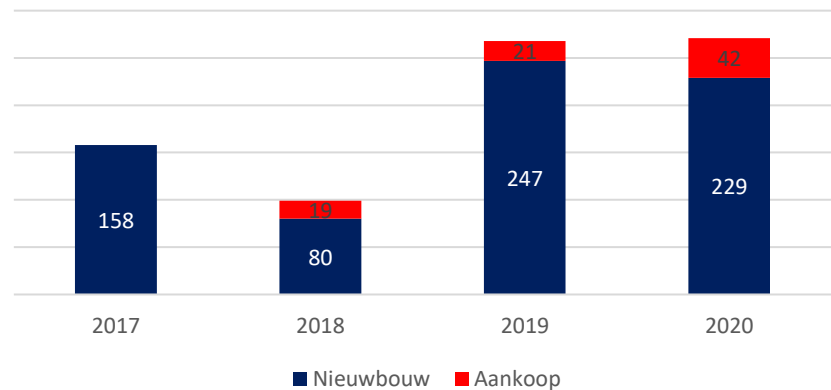
De druk op de woningmarkt is al enige tijd erg hoog. Er zijn meer mensen op zoek naar een sociale huurwoning dan dat er woningen zijn. Hierdoor moeten mensen soms heel lang wachten voordat ze in aanmerking komen voor een woning. Samen met de gemeenten waar wij woningen hebben, werken we hard aan oplossingen.

Eén van deze oplossingen zijn **flexwoningen** op tijdelijke locaties. Met deze woningen verlagen we de druk op de woningmarkt. Deze flexwoningen hebben namelijk als voordeel dat ze in een zeer korte periode gerealiseerd kunnen worden. Daarbij is een flexwoning een interessante optie voor mensen die met spoed op zoek zijn naar een woning.

Totale afname woningbezit



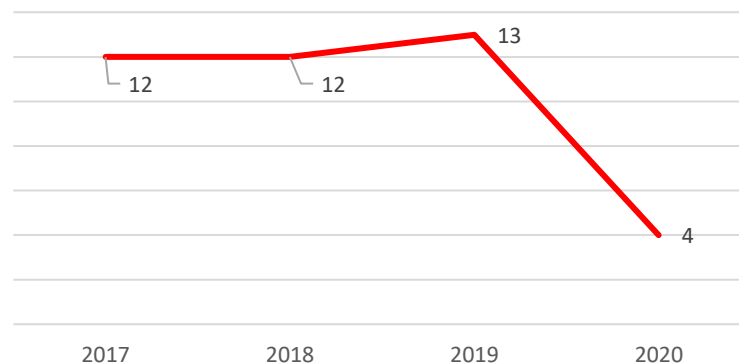
Totale toename woningbezit



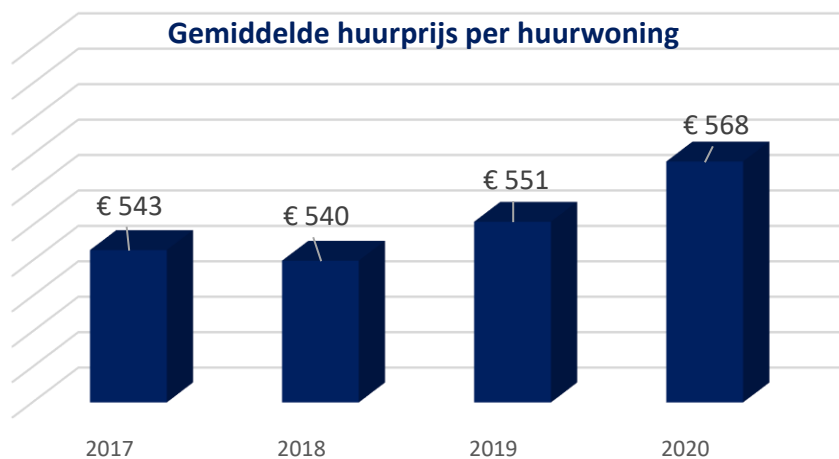
Betaalbaarheid

BrabantWonen streeft naar betaalbaarheid voor alle doelgroepen, juist aan de onderkant van de woningmarkt. Mochten er zich onverhoopt betalingsproblemen voordoen, zoekt BrabantWonen samen met de huurder naar een passende oplossing.

Ontruimingen n.a.v. huurachterstand



Gemiddelde huurprijs per huurwoning



Schouder aan schouder met gemeenten en andere partners pakken we het betaalbaarheidsvraagstuk aan. Zeker nu de gemeenten op veel meer beleidsvlakken de regie hebben gekregen, kunnen we daar samen effectiever in optreden. Zo kan het soms beter zijn een huisuitzetting niet te doen, ook al kan de huurder de kosten niet betalen, om aan de andere kant het veelvoudige aan maatschappelijke kosten te besparen.

Zo lang mogelijk zelfstandig thuis

We ontwikkelen in samenwerking met BrabantZorg een werkwijze om snel en vraag gestuurd te reageren op de vraag naar kleine woningaanpassingen – die voor een huurder vaak een wereld van verschil betekenen.

65-plussers uit 's-Hertogenbosch die op zoek zijn naar een nieuwe woning kunnen gebruikmaken van de speciale '65plus-verhuisregeling'. De regeling is speciaal bedoeld voor mensen die in een grote huurwoning wonen en de stap naar een kleinere gelijkvloerse huurwoning willen maken, liefst dicht bij voorzieningen. Zo kunnen ze zo lang mogelijk zelfstandig én comfortabel thuis blijven wonen



Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen

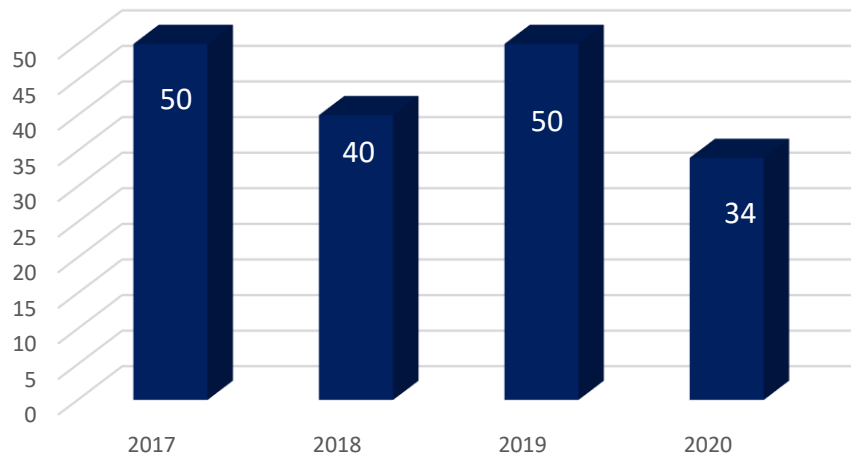
BrabantWonen zorgt voor goed en betaalbaar wonen, voor mensen die om wat voor reden dan ook een steuntje in de rug nodig hebben. En die, ondanks ondersteuning van de overheid, zonder ons geen plek zouden vinden op de woningmarkt. Bijna altijd gaat het om huishoudens met een bescheiden inkomen. Daartoe rekenen wij mensen die een huurtoeslag ontvangen en lagere middeninkomens.

Onze bijzondere aandacht gaat daarbij uit naar mensen die door een sociale, medische of psychische oorzaak zelf geen woonruimte kunnen vinden en naar vergunninghouders.

Onze signalering achter de voordeur wordt direct en gericht opgevolgd door (zorg) professionals.

We realiseren vraaggerichte voorzieningen voor mensen met speciale (zorg)wensen

Aantal toegewezen woningen aan statushouders



Leefbaarheid in de buurt

In iedere wijk zijn woonconsulenten, wijkbeheerders of huismeesters actief die samen met professionals en buurtbewoners werken aan de leefbaarheid en het eerste aanspreekpunt zijn voor onze bewoners. Uit de vele casussen blijkt dat wij hierdoor goed op de hoogte zijn van wat achter de voordeur speelt.

We willen dat mensen over de wijken en buurten waar we bezit hebben, zeggen: 'daar wil ik wonen'. Dat onze huurders zich thuis voelen in een schone, hele en veilige wijk. We onderzoeken wat een buurt of wijk nodig heeft en hoe wij met onze locaties of inzet daarbij een ondersteunende rol kunnen spelen.



Vanaf 2012 hadden we een joint venture met het Prins Bernhard Cultuurfonds. Dit buurtcultuurfonds was gericht op de 'kunst van het samenleven'. Na de nieuwe woningwet hebben we het buurtcultuurfonds moeten ontbinden.

Daarom hebben we sinds 1 januari 2019 een zogenaamd Buurtfonds. Uit dit fonds worden projecten gefinancierd op het gebied van cultuur, sport en natuur. Het doel van de projecten is het tot stand brengen of versterken van onderlinge relaties tussen bewoners. Door samen concepten te bedenken en uit te voeren, komen mensen met elkaar in contact en ontstaat er vaak wederzijds begrip en waardering. Bovendien draagt het eindresultaat vaak bij aan de kwaliteit van de fysieke omgeving, de duurzaamheid van de leefomgeving en/of aan de leefbaarheid.

We willen graag dat mensen meedoen en meewerken in en aan hun eigen straat of buurt. Dat ze 'samen redzaam' zijn en met elkaar initiatieven nemen en eventuele problemen zelfstandig oplossen. Daarvoor is het nodig dat mensen elkaar kennen, oog hebben voor elkaar. BrabantWonen is in dit verhaal soms aanjager, soms bemiddelaar, soms ontwikkelaar. Met gemeenten, welzijnsorganisaties en zorgpartijen bundelen we nóg meer de krachten; per wijk of zelfs per straat kijken we wat nodig is en leveren we maatwerk. Niet overal is dat nodig. We moeten samen ook durven kiezen, zodat we ook kúnnen doen wat ertoe doet.

Leefbaarheid in de buurt

BrabantWonen onderzoekt samen met haar partners hoe de domeinen wonen, zorg en welzijn beter op elkaar konden worden aangesloten. Zodat vooral de bewoners geen last meer zouden hebben van de regels. In Proeftuin de Ruwaard wordt geredeneerd vanuit de bewoners. Hieruit is vervolgens Proeftuin de Ruwaard geboren: Een vitale Ruwaard waar actieve bewoners tegen lagere kosten een betere (positieve) gezondheid ervaren.

participanten zijn: BrabantWonen, BrabantZorg, CZ, Gemeente Oss, GGD Hart voor Brabant, GGZ Oost-Brabant, Interzorg, Ons Welzijn, Pantein, Unik, VGZ.



Anders denken, doen en organiseren.

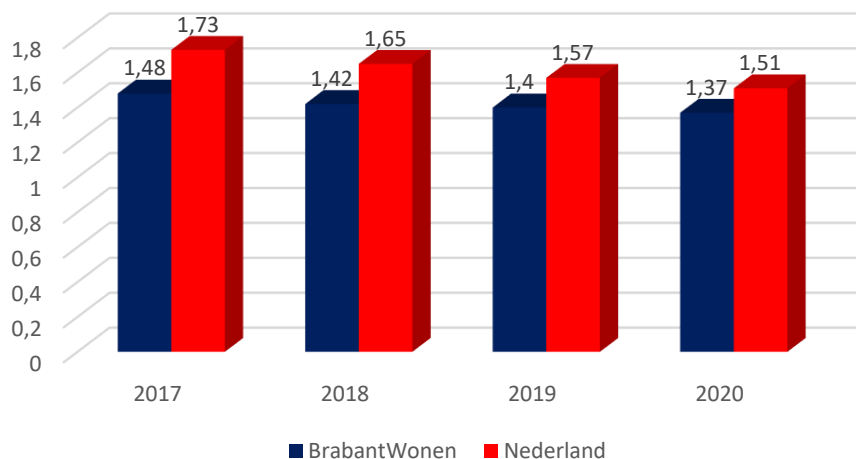
Proeftuin Ruwaard

Verduurzaming

We zorgen ervoor dat alles wat we bouwen, ook weer gemakkelijk afbreekbaar en herbruikbaar is. Daarbij stellen we harde kwaliteitseisen aan onze inkoop én de bedrijven waar we van afnemen. Dat gaat niet alleen om duurzaam geproduceerde en afbreekbare materialen, maar ook over zaken als maatschappelijk verantwoord ondernemen, bijvoorbeeld op het gebied van social return. Door onze woningen energetisch te verbeteren of gebruik te maken van innovatieve energiebronnen, beperken we de CO₂-uitstoot én de woonlasten van onze huurders. Bij vernieuwbouwprojecten realiseren we steeds meer nul-op-de-meter woningen: huizen zonder energierekening.



Energie-index



De Energie-Index (EI) drukt de energetische prestatie van een woning uit. Hoe lager de gemiddelde index hoe duurzamer de voorraad. De afbeelding links geeft de ontwikkeling van onze indexen aan en die van het referentiekader. In 2017, 2018 en 2019 zit BrabantWonen op een gemiddelde Energielabel C, in 2020 zit BrabantWonen op een gemiddeld Energielabel B.

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie. Een * geeft aan dat van of namens de betreffende persoon ook een enquête is ontvangen.

Raad van commissarissen BrabantWonen

Mevrouw F. Bijl, voorzitter

De heer J. de Leeuw, lid en toekomstig voorzitter

De heer A. Groen, lid

Directeur-bestuurder BrabantWonen

De heer H. Windmüller

Ondernemingsraad BrabantWonen

De heer D. Ruys, lid OR

De heer J. van Erp, lid OR

De heer P. Krol, Voorzitter OR

Mevrouw A. Hoevenaars, lid OR

De heer J. Bruijn, lid OR

Directeur BrabantWonen

De heer S. Kunkels, directeur vastgoed en bedrijfsvoering

Medewerkers BrabantWonen,

Mevrouw M. de Weerd, manager ontwikkeling

Mevrouw S. Willemse, adviseur corporate beleid

Controller

De heer M. Lomme, concern controller

Gemeente 's-Hertogenbosch

De heer R. Geers, wethouder

Gemeente Oss

De heer J. van der Schoot, wethouder

De heer J. van Orsouw, wethouder

De heer M. van der Linde, beleidsmedewerker

Gemeente Meierijstad

De heer R. Compagne, wethouder

De heer M. Weering, beleidsmedewerker

Mevrouw E. van der Linden, beleidsmedewerker

Gemeente Sint-Michielsgestel

Mevrouw I. van Roosmalen, beleidsmedewerker volkshuisvesting

Huurdersvertegenwoordiging: Klankbordgroep Oss

De heer J. Mulder

De heer O. Sen

De heer P van de Tillaart

De heer R. Surstedt,

Mevrouw L. Dijkstra

Huurdersvertegenwoordiging Petit Comité 's Hertogenbosch

De heer R. de Ron, lid Petit Comité en voorzitter bewonersvereniging

De heer J. Hoogendam, lid Petit Comité

Mevrouw R. Dupont, lid Petit Comité en voorzitter huurcomplex

De heer P. Commij, vicevoorzitter Petit Comité

Mevrouw A. van Aart, secretaris Petit Comité en secretaris huurdersvereniging de Westenburcht, lid van algemeen bestuur van stedelijk huurdersplatform

De heer F. Dirks, lid Petit Comité, lid bewonerscomité Herendonk

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer W. de Haan – Westerveld, bestuurder ONS Welzijn

Mevrouw F. Brandsma, bestuurder BrabantZorg

Mevrouw H. Jacobs, bestuurder Farent

Collega-corporaties

De heer J. van Vucht, directeur-bestuurder Area Wonen

De heer M. Acharki, directeur-bestuurder Zayaz

De heer R. Dekker, directeur-bestuurder woonstichting Joost

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Gemma Oosterman (visitator) werkt als Sr. Productmanager en Integriteitscoördinator bij de Belastingdienst. Onder andere bij data gedreven informatieproducten en modellen brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON-groep in diverse kwaliteit-/ auditfuncties. In de jaren 2012 – 2017 is zij voorzitter van de raad van commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde geweest en lid raad van commissarissen bij Patrimonium Barendrecht (tot juli 2020). Zij is lid raad van commissarissen bij Ons Huis Apeldoorn en Zutphen. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen. Daarna heeft zij diverse opleidingen afgerond, waaronder de opleiding tot gecertificeerd Management Adviseur bij het SIOO. Als visitator/ secretaris bij Cognitum heeft zij inmiddels ruime ervaring.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **BrabantWonen** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

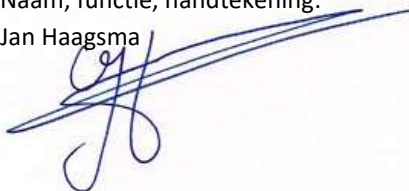
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum:

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van de **BrabantWonen** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

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

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

Plaats: Bussum

Datum:

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Gemma Oosterman verklaart hierbij dat de visitatie van **BrabantWonen** in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Gemma Oosterman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Zeewolde

Datum:

Naam, handtekening:



Evelien van Kranenburg-Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van BrabantWonen in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg-Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

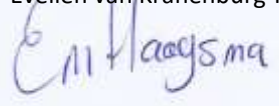
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum:

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg-Haagsma



Meetschaal

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

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

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

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

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een Position paper.

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

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

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

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

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2017 t/m 2020
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2017 t/m 2020

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2017 t/m 2020
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2017 t/m 2020
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2017 t/m 2020
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2017 t/m 2020
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg diverse gemeenten 2017 t/m 2020
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en klankbordgroepen 2017 t/m 2020
- Aantal adviezen van de klankbordgroepen + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2017 t/m 2020
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2017 t/m 2020
- dVi 2017 t/m 2020
- Oordeelsbrieven AW 2017 t/m 2020
- Diverse documenten over risicomanagement
- Meerjarenbegroting 2017 t/m 2020
- Begroting 2017 t/m 2020
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2017 t/m 2020
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente		Huurlersorganisatie		Corporaties	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te	8,3	7,7	8,7	8,2	8,2	7,2
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	8,3		9,0		8,4	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	7,0		7,0		5,2	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	7,6		9,0		6,6	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	6,4				6,3	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	7,4		8,0		8,2	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	8,0		8,7		7,7	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgew	8,0		8,0		7,2	
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt	8,0		8,0		7,5	
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.	8,0		8,0		6,8	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.	8,0		8,0		6,5	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	7,3		8,0		7,3	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	7,7		8,0		7,8	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	7,7		8,0		7,3	
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	8,0	7,8	8,0	7,6	7,3	7,3
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	7,7		8,0		7,9	
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	6,7		7,0		7,4	
	Er is een effectieve structuur van overleg	7,4		8,0		6,8	
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	8,6		8,0		8,2	
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	8,7		8,0		8,0	
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	7,7		8,0		6,5	
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	8,0		6,0		6,5	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	7,0	7,2	8,0	8,2	7,8	7,4
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	8,6		8,7		8,2	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	6,4		8,0		7,2	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	7,0		8,0		6,6	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	3,0	4,9	3,0	5,8	3,0	5,6
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelenb beschikbaar	6,8		8,7		8,2	

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid	8,0
Producten en diensten	7,5
Visie en leiderschap	7,7
Werkomgeving	7,5
Maatschappelijke verantwoordelijkheid	8,0
Financiële performance	7,6

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met BrabantWonen is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2017-2020.



BrabantWonen

L 0176

Woningmarktregio:
Noordoost Brabant

Inleiding

In de prestatiemonitor van BrabantWonen wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van BrabantWonen.

De prestatiemonitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van BrabantWonen de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

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

De prestatiemonitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van BrabantWonen

Het bezit van BrabantWonen ligt in de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Grave, Bernheze, Uden, Landerd, Maasdriel Sint Michielsgestel, Boekel en Heusden.

Hieronder wordt, als het werkgebied van de corporatie uit meerdere gemeenten bestaat, per gemeente aangegeven hoeveel woningen zij daar hebben. 1 tabel met het aantal woningen ultimo laatste jaar van de visitatie per gemeente

	Woningen ultimo 2020
Gemeente Oss	9.158
Gemeente 's-Hertogenbosch	7.789
Gemeente Meierijstad	588
Gemeente Grave	160
Gemeente Bernheze	287
Gemeente Uden	257
Gemeente Landerd	170
Gemeente Maasdriel	151
Gemeente Sint Michielsgestel	131
Gemeente Boekel	67
Gemeente Heusden	56
Totaal	18.814

Bron: gegevens corporatie

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

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

1.2 Regionale afspraken

BrabantWonen heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

BrabantWonen is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Samenwerking WoonserviceRegionaal	x	x	x	x
De renovatieversneller				x
Huisvesten woonwageneigenaren				x
Aanpak wietteelt			x	x
Verschillende samenwerkingsverbanden Wonen en Zorg zoals Ruwaard, Leefgoed Veghel en gezamenlijk toewerken naar visies op Wonen en Zorg	x	x	x	x
Samenwerkingsverband Lente (samenwerking 8 Brabantse corporaties) op het gebied van Duurzaamheid, Bouwen, P&O.	x	x	x	x
Regionaal directeuren overleg (regionale samenwerking woningcorporaties regio NO Brabant)	x	x	x	x

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van BrabantWonen ligt in de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Grave, Bernheze, Uden, Landerd, Maasdriel, Sint Michielsgestel, Boekel en Heusden.

De zelfstandige huurwoningen staan voor 97% in Oss en 's-Hertogenbosch; de onzelfstandige eenheden betreffen veelal zorgvastgoed (met uitzondering van de studentenwoningen in 's-Hertogenbosch) en staan voor ca. 50% in regiogemeenten.

In de gemeenten Oss, 's-Hertogenbosch, Meierijstad, Bernheze, Sint Michielsgestel en Boekel zijn prestatieafspraken gemaakt.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Gemeente Oss; Mooiland en Huurdersbelangenvereniging Oss (vanaf 2019: verdiepingsgroep Oss)				
's-Hertogenbosch; Kleine Meierij (per 1 juli 2019: Woonstichting Joost); Zayaz; Mooiland; Woonzorg Nederland en SHP				
Meierijstad; Area; Huis & Erf (per 1 jan. 2018: Woonmeij); Wovesto (per 1 jan. 2018: Woonmeij); Bewonersraad Area; HV Schijndel; HBO Wovesto (2018); HBO St. Oedenrode (2019); Huurdersbelang Woonmeij (2020)	*			
Bernheze; Mooiland; Kleine Meierij (per 1 juli 2019: Woonstichting Joost); St. Huurdersbelangen Kleine Meierij				
Sint Michielsgestel; Huis & Erf (per 1 jan. 2018: Woonmeij); Kleine Meierij (per 1 juli 2019: Woonstichting Joost); Zelfstandige HV (2017-2019); HB Kleine Meierij/Woonstichting Joost; Zelfstandige Huurdersbelang Woonmeij (2020)				
Boekel	#	#		#

*Geen prestatieafspraken over 2017; Meierijstad is ontstaan per 1 januari 2017 en dat jaar hebben partijen gebruikt om tot een Woonvisie te komen.

*Het bezit in de gemeente Boekel is beperkt. Daarom is met de gemeente afgesproken geen prestatieafspraken te maken. In 2019 heeft BrabantWonen een brief opgesteld waarin is aangegeven wat de, beperkte, inzet van BrabantWonen is. Voor 2020 is met de gemeente afgesproken dat zowel de prestatieafspraken als een 'inzetbrief' geen toegevoegde waarde heeft.

BrabantWonen is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Duurzaamheidsakkoord 's-Hertogenbosch 2018-2025				
Duurzaamheidsakkoord Oss 2019-2025				
Duurzaamheidsakkoord Meierijstad 2020-2030				
Sociaal woonakkoord 's-Hertogenbosch 2016-2020	x	x	x	
Woonlastenakkoord 's-Hertogenbosch 2014-2018	X	x		
Volkshuisvestelijk Manifest Oss 2016-2020	x	x	x	X
Woonlastenakkoord Oss 2016-2020	x	x	x	x

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken “SMART”?

Oss: Partijen hebben in 2016 het Volkshuisvestelijk Manifest 2016-2020 gesloten. Daarvoor is de woonvisie van de gemeente leidend uitgangspunt. De lokale, regionale en landelijke uitgangspunten zijn daarbij meegewogen. Deze woonvisie is gedurende de visitatieperiode met betrokkenheid van partijen geactualiseerd. De afspraken zijn deels concreet en SMART en deels intenties.

's-Hertogenbosch: De afspraken zijn concreet en onderbouwd o.a. met een woonvisie, sociaal akkoord, afspraken woonruimteverdeling en woonlastenakkoord. Er is rekening gehouden met de landelijke en regionale belangen; en de lokale onderwerpen worden meegewogen. De afspraken zijn veelal SMART.

Meierijstad: In Meierijstad bezit BrabantWonen alleen zorgvastgoed. De prestatieafspraken zijn gebaseerd op de lokale woonvisie. De landelijke en regionale aandachtspunten zijn daarin meegewogen. De afspraken zijn veelal in algemene bewoordingen gesteld ('de corporaties') en daardoor grotendeels niet SMART te noemen. In 2020 zijn de afspraken niet per corporatie geconcretiseerd.

Bernheze: basis en onderbouwing vormt de gemeentelijke Woonvisie 'Creatief naar een nieuw evenwicht' (mede gebaseerd op een regionaal woonwensenonderzoek en de provinciale bevolkingsprognose). Waarbij de speerpunten uit die woonvisie zijn meegenomen en gerelateerd aan de volkshuisvestelijke prioriteiten vanuit de Woningwet. Per thema worden per participant (m.u.v. de huurdersorganisaties) activiteiten benoemd. Voor het merendeel worden concrete activiteiten benoemd (SMART); in enkele gevallen is er ook sprake van voornemens bijvoorbeeld ten aanzien van de jaarlijkse huurverhoging (voornemen om de laagste inkomensgroep maximaal inflatievolgende huurverhoging te geven).

Sint Michielsgestel: De gemeentelijke Woonvisie 2016-2021 (mede gebaseerd op de regionale Agenda Wonen) vormt de basis voor de afspraken. De afspraken zijn op enkele uitzonderingen (bijvoorbeeld tav te realiseren nieuwbouw) veelal algemeen gesteld en daardoor niet SMART per participant.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Oss: De afspraken zijn wederkerig. Per partij (**Ook de huurdersorganisatie**) zijn voor de gemeente en de woningcorporaties helder beschreven. Alle betrokken partijen leveren hun bijdrage.

's-Hertogenbosch: Per partij (ook de huurdersorganisatie) worden de afspraken duidelijk omschreven en ze zijn wederkerig.

Meierijstad: de afspraken zijn wederkerig; maar in de meeste gevallen (te) algemeen van aard ('de corporaties').

Bernheze: de afspraken zijn wederkerig. Voor alle participanten (m.u.v. de huurdersorganisaties zijn acties benoemd.

Sint Michielsgestel: Voor alle participanten zijn afspraken gemaakt.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Oss: In het door partijen gezamenlijk opgestelde Volkshuisvestelijk manifest Oss 2016-2021 hebben partijen beschreven welke effecten zij gezamenlijk op de volkshuisvestelijke thema's willen bereiken.

's-Hertogenbosch: Middels een Drie Partijen Overleg (gemeente, corporaties en stedelijk huurdersoverleg worden de afspraken vormgegeven). Alle partijen hebben daarin een rol en zelfstandige positie vanuit hun expertise. Deze samenwerking is bekrachtigd in het Manifest Waardevolle Samenwerking.

Meierijstad: Middels deelname aan de projectgroep is BrabantWonen intensief betrokken geweest bij het ontstaan van de Woonvisie Meierijstad (nieuwe gemeente per 1 januari 2017).

Bernheze: Middels interviews hebben de corporaties en de huurdersorganisaties bijgedragen aan de gemeentelijke woonvisie.

Sint Michielsgestel: Middels participatie in een werkgroep heeft BrabantWonen deelgenomen aan de vorming van de Woonvisie.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Oss: Er zijn geen andere partijen betrokken bij de prestatieafspraken.

's-Hertogenbosch: Er zijn geen andere partijen betrokken bij de prestatieafspraken.

Meierijstad: Er zijn geen andere partijen betrokken bij de prestatieafspraken.

Bernheze: Er zijn geen andere partijen betrokken bij de prestatieafspraken.

Sint Michielsgestel: Er zijn geen andere partijen betrokken bij de prestatieafspraken.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

Oss: De afspraken zijn actueel. Bij prestatieafspraken 2020 is door partijen geconstateerd dat het monitoren en eventueel tussentijds bijsturen beter kan. Daartoe wordt in 2020 voor de volgende jaren een plan opgesteld.

's-Hertogenbosch: De afspraken zijn actueel en partijen werken gedurende de visitatieperiode aan verbetering van opvolging, en monitoring van de afspraken. Zo werden bij de afspraken over 2019 concrete afspraken toegevoegd op basis van het toen recent afgesloten duurzaamheidsakkoord. Bij de prestatieafspraken 2020 is afgesproken het proces van het maken van prestatieafspraken effectiever en betekenisvoller te maken waarbij ook aandacht zal zijn voor het aan de voorkant inrichten van een goede monitor en voor het proces van tussentijds bijsturen en verantwoorden. Over de jaren in de visitatieperiode werd steeds op macro-niveau (dus niet per partij) een monitor op de voortgang opgesteld.

Meierijstad: De jaarlijkse afspraken zijn actueel maar missen een mate van concreetheid. Er zijn themawerkgroepen ingesteld die het hele jaar door aan de uitvoering en bijstelling van de prestatieafspraken werken. Ook vindt er jaarlijks overleg plaats tussen de corporatiebestuurders en het voltallige college. Tijdens dat overleg worden de ontwikkelingen met elkaar besproken. In 2020 is afgesproken om meer het gesprek aan te gaan over de gezamenlijke volkshuisvestelijke opgaven en via een realisatieteam versnelling en concretisering op te pakken. De huurdersorganisatie twijfelden eerst om de prestatieafspraken 2020 te ondertekenen maar door toezegging van de versnelling zijn zij alsnog akkoord gegaan.

Bernheze: De jaarlijkse afspraken zijn actueel; er wordt geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd.

Sint Michielsgestel: Er worden jaarlijks afspraken gemaakt en middels een stoplicht model wordt het nakomen van de afspraken gemonitord.

2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

Oss:

's-Hertogenbosch:

Meerijstad: opmerkelijk is in deze dat Meerijstad ook aan de corporaties en huurdersorganisaties een bod uitbrengt dat samen met de door de corporaties gedane biedingen basis vormt voor de te maken afspraken.

Bernheze: de prestatieafspraken zijn compact maar bieden toch een goed afgewogen programma waarbij de relevante zaken zijn afgewogen.

Sint Michielsgestel:

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De zelfstandige huurwoningen staan voor 97% in Oss en 's-Hertogenbosch; de onzelfstandige eenheden betreffen veelal zorgvastgoed (met uitzondering van de studentenwoningen in 's-Hertogenbosch) en staan voor ca. 50% in regiogemeenten.

De afspraken m.b.t. de gemeenten Oss en 's-Hertogenbosch zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Oss:

Indeling / thema's		
2017	2018	2019/2020
*Voldoende beschikbare en geschikte sociale huurwoningen; *Zo lang mogelijk zelfstandig wonen; *Betaalbare en duurzame woningen; *Leefbare en veilige woonomgeving; *Passende huisvesting en woonomgeving voor bijzondere doelgroepen.	*Voldoende beschikbare en geschikte sociale huurwoningen; *Zo lang mogelijk zelfstandig wonen; *Betaalbare en duurzame woningen; *Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen; *Leefbare en veilige woonomgeving.	*Beschikbare woningen voor de doelgroep; *Zo lang mogelijk zelfstandig wonen; *Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen; *Verbeteren leefbaarheid in buurten; *Verduurzamen sociale huurwoningvoorraad.

's-Hertogenbosch:

Indeling / thema's			
2017	2018	2019	2020
*Sociaal Woonakkoord; *Afspraken woonruimteverdeling; *Woonlastenakkoord.	*Sociaal Woonakkoord; *Afspraken woonruimteverdeling; *Woonlastenakkoord.	*Minder druk op de (sociale) woningmarkt; *Zorgen voor evenwichtige slaagkansen; *Werken aan gedifferentieerde, vitale wijken; *Minder huurders met betaalproblemen; *Een duurzame woning, woonomgeving en energielevering.	*Uitbreiden van de sociale woningvoorraad; *Evenwichtige slaagkansen; *Gedifferentieerde, vitale wijken; *Minder huurders met betaalproblemen; *Duurzame wijken en dorpen.

Meerijstad:

Indeling / thema's		
2017	2018	2019/2020
n.v.t.	*Beschikbaarheid en betaalbaarheid; *Duurzaamheid; *Huisvesten van doelgroepen en Wonen en Zorg; *Leefbaarheid.	*Samenwerking/participatie; *De dynamiek van de woningmarkt; *Wonen, welzijn en zorg; *Duurzaamheid; *Leefbare en vitale kernen en wijken.

Bernheze:

Indeling / thema's		
2017	2018	2019/2020
*Woonwensen & betaalbaar wonen; *Onbezorgd wonen; *Duurzame woningvoorraad.	*Het realiseren van voldoende woningen voor doelgroepen; *Het samen huisvesten van bijzondere doelgroepen; *Het realiseren van een duurzame woningvoorraad.	*Het beschikbaar krijgen van voldoende woningen voor primaire doelgroepen; *Het duurzaam huisvesten van bijzondere doelgroepen; *Het realiseren van een duurzame woningvoorraad.

Sint Michielsgestel:

Indeling / thema's		
2017	2018	2019/2020
*Beschikbaarheid en betaalbaarheid; *Huisvesting bijzondere doelgroepen; *Duurzaamheid; *Leefbaarheid.	*Beschikbaarheid en betaalbaarheid; *Vraaggericht bouwen met het oog voor de toekomst; *Ouderenhuisvesting en bijzondere doelgroepen; *Kwaliteit van woningen en woonomgeving.	*Vraaggericht bouwen met het oog voor de toekomst; *Beschikbaarheid en betaalbaarheid; *Ouderenhuisvesting en bijzondere doelgroepen; *Kwaliteit van woningen en woonomgeving.

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2017 t/m 2020 als volgt weergegeven:

- 1) Beschikbaarheid
- 2) Betaalbaarheid
- 3) Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen
- 4) Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen
- 5) Leefbaarheid in de buurt
- 6) Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

Oss:

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid		
2017	Prestatie	
Start bouw 239 soc. huurwon.	82 in aanbouw; enkele projecten hebben vertraging opgelopen (jv 17)	X
Ontwikkelen locaties Horzak Hoeve 1, grond nabij talentencampus, 't Hageltje en Oijense Zij	In voorbereiding (jv 17)	✓
Pilot vernieuwbouw uitvoeren	Transformatie wijksteunpunt naar soc huurwoningen	✓
Met Mooiland onderzoek verbetering eenduidige presentatie woningaanbod	Overstap naar Woonservice voorbereid (jv 17)	✓
Verkoop max 35 won.	27	✓
Participatie opzet eenduidige slaagkans monitor	Monitor ontwikkeld (pres.afspr. 18)	✓
2018	Prestatie	
Oplevering 33 nieuwbouwwon	Niet gerealiseerd (o.a. bezwaren jv 18)	X
Start bouw 233 won.	In aanbouw 161 won	X
Implementatie nieuw woonruimteverdelingssysteem	Geïmplementeerd (jv 18)	✓
Verkoop max 35 won.	21	✓
2019	Prestatie	
Realisatie 44 won Horzak De Tweeling	Opgeleverd in 2019	✓
Realisatie 24 won Horzak de Hoeve	Opgeleverd in 2020	X
Realisatie 33 won Piekenhoef	Opgeleverd in 2020 (29 vhe)	X
2020	Prestatie	
Geen uitbreiding verkoopvijver	Geen uitbreiding	✓
Realisatie 24 + 39 won Horzak de Hoeve	Opgeleverd (jv 20)	✓
Realisatie 33 won Piekenhoef	Opgeleverd 29 won (jv 20)	✓
Realisatie 36 won Kapelsingel/Joh. Poststraat	Opgeleverd (jv 20)	✓
Realisatie 16 won Maashorst Megen	Ingebruik genomen (jv 19)	✓

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
2017	Prestatie	
overheveling van 151 reguliere huurwon en 298 zorgwon naar niet DAEB segment	Splitsing van DEAB en niet DAEB activiteiten uitgevoerd	✓
Bij zorgwoningen streven naar inkomensafh huurprijs	Afspraken gemaakt met gemeente en huurdersorganisatie (jv 17)	✓
Bij reguliere huurwon streven naar >70% huurprijs <tweede aftoppingsgrens	Onderdeel huurbeleid	✓
Borgen dat aanbod vrijkomende won per huurklasse aansluit bij omvang van de inkomensdoelgroepen	Bereikbaarheid voor doelgroep is onderdeel van harmonisatiebeleid	✓
Huurverhoging DAEB-doelgroep inflatievolgend; hogere inkomens eventueel inkomensafh	Toegepast (jv 17)	✓
Participatie onderzoek mogelijkheid om bij huurachterstand de huur direct op de uitkering in te houden	Onderdeel woonlastenakkoord, pilot vroegsignalering gestart	✓
2018	Prestatie	
Bij reguliere huurwon heeft >70% huurprijs onder de aftoppingsgrenzen	Onderdeel huurbeleid	✓

Behoud naar niet-DAEB overgehevelde won voor soc. woningvoorraad	Toegepast (jv 18)	✓
Onderzoek mogelijkheid maatwerk in betaaldatum	Maatwerk mogelijk	✓
Participatie onderzoek mogelijkheid Woonlastenfonds	Samenwerking gestart (jv 18)	✓
Huurverhoging DAEB-doelgroep inflatievolgend; hogere inkomens eventueel inkomensafhankelijk	Toegepast (jv 18)	✓
Bij zorgwoningen hanteren inkomensafhankelijk huurprijs	Toegepast	✓
2019	Prestatie	
Met de gemeente Oss is afgesproken dat 'reguliere zaken' niet worden opgenomen in de prestatieafspraken. In het met de huurdersvertegenwoordiging overeengekomen reguliere huurbeleid van BrabantWonen is sprake van voldoende aandacht en borging van de betaalbaarheid.	Reguliere zaken niet opgenomen in prestatieafspraken	✓
Afspraken ijzeren voorraad, inflatievolgend huurbeleid, inzet ruimte 10% passend toewijzen tbv middenhuur, etc.	Onderdeel huurbeleid	✓
2020	Prestatie	
Met de gemeente Oss is afgesproken dat 'reguliere zaken' niet worden opgenomen in de prestatieafspraken. In het met de huurdersvertegenwoordiging overeengekomen reguliere huurbeleid van BrabantWonen is sprake van voldoende aandacht en borging van de betaalbaarheid.	Reguliere zaken niet opgenomen in prestatieafspraken	✓
Afspraken ijzeren voorraad, inflatievolgend huurbeleid, inzet ruimte 10% passend toewijzen tbv middenhuur, etc.	Onderdeel huurbeleid	✓

Afspraken m.b.t. Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen		
2017	Prestatie	
Streven naar behoud wmo-aanpassingen in soc. huurwon.	woning gericht aanbieden met aanpassing	✓
Onderzoek aanbod WMO-pluspakket	-	x
Kosteloos aanbieden WMO-voorzieningen die uit won. zijn verwijderd	via vrijwilligersorganisatie	✓
Verkennen herontwikkeling lemhof	Gestart; realisatie 2021	✓
Uitvoeren pilot doorstroom ouderen uit egw	In ontwikkeling (jv 17)	✓
Participatie onderzoek levensloopbestendigheid bestaand bezit en mogelijkheid tot aanpassing	Hier is in de porfoliostrategie van 2021-2025 voor het eerst concreet invulling aan gegeven	
Gezamenlijk zoeken naar geschikte kandidaten voor won met wmo-aanpassingen (met afspraak over vergoeding van huurderwing)	Toegepast	✓
Indien mogelijk en nodig faciliteren invulling behoefte aan steunpunten en ontmoetingsfuncties	Verkenning herontwikkeling wijksteunpunt Ruwaard	✓
2018	Prestatie	
Nieuwbouw zoveel mogelijk levensloopbestendig	Toegepast (jv 18)	✓
Bij renovatie waar mogelijk woning aanpassen op langer zelfstandig wonen	Wordt in voorbereiding toegepast	✓
Verzorgingshuisplaatsen omzetten naar zelfstandig huren	Toegepast: Comfort wonen	✓
Mogelijkheid bieden om zelfstandig te huren in een zorglocatie	Toegepast	✓
2019	Prestatie	
Indien mogelijk en nodig faciliteren invulling behoefte aan laagdrempelig ontmoeten	Gestarte pilot lopende (jv 19)	✓
Aanbieden extra voorzieningen door product Comfortwonen	Toegepast (jv 19)	✓
Sluiten WMO-convenant met gemeente	Geen capaciteit gemeente. In 2021 opgepakt.	x

2020	Prestatie	
Onderzoek opties woningsplitsing	Niet gerealiseerd	X
Indien mogelijk en nodig faciliteren invulling behoefte aan laagdrempelig ontmoeten	Toegepast	✓
Inventarisatie behoefte aan innovatie vormen van samen- of groepswonen	-	X
Aanbieden extra voorzieningen door product Comfortwonen	Toegepast (jv 20)	✓
Op verzoek aanbrengen woningaanpassingen en aanbieden diensten tbv veilig prettig thuis wonen voor ouderen	Via ComfortWonen (jv 20)	✓
Bij renovatie en nieuwbouw woning aanpassen op langer zelfstandig wonen	Toegepast	✓

Afspraken m.b.t. Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen		
2017	Prestatie	
Taakstelling huisvesting vergunninghouders voor 2/3 invullen	33 woningen (jv 17)	✓
Beschikbaar stellen 50 won voor bijzondere doelgroepen (excl. vergunninghouders)	17 woningen beschikbaar gesteld (jv 17) (was er niet meer behoefte?) Klopt. (wel 33 statushouders) naast de honderden toewijzingen van verpleeghuisplekken en studentenwoningen, etc.	✓
Inzet woningen voor kamergewijs bewonen door jongeren	-	x
Max 4 won beschikbaar stellen voor ex-gedetineerden	Onderdeel 17 woningen.	✓
Verbouw De Heegt en Maasland voor wonen met zware zorgvraag	In onderzoek (jv 17)	✓
Meerpers.kamers in Hofstaete ombouw naar eenpers.kamers	Andere invulling BrabantZorg	✓
2018	Prestatie	
Gezamenlijke afstemming maatwerkoplossingen uitstromers	Via overleg met gemeente en GGZ (jv 18)	✓
Participatie onderzoek maatwerkoplossing voor personen die niet kunnen aarden in een wijk of overlast veroorzaken	Via overleg met o.a. gemeente (jv 18)	✓
Vergroting slaagkans jongeren door lotingverdeelsysteem	Uitgevoerd	✓
Participatie taakstelling huisvesting vergunninghouders	34 won toegewezen (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Participatie opstellen visie Wonen, welzijn en zorg	Geen capaciteit bij gemeente. Opgepakkt in 2021	X
Participatie pva huisvesting structurele overlastgevers	Via samenwerking en o.a. laatste kans contracten (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Participatie pva preventieve maatregelen bij huisuitzetting	Via overleg met partners (jv20)	✓
Op basis regionaal beleidskader Beschermd wonen maken afspraken over matching vraag en aanbod en zachte landing in de wijk	Via participatie breed multidisciplinair overleg (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid in de buurt		
2017	Prestatie	
Extra middelen inkomensafh huurverh investeren in sociale segment	Conform afspraken	✓
Monitoren absorptievermogen wijken (uitstroom)	In samenspraak met gemeente en GGZ (jv 17)	✓
Inzet op sociale cohesie en burgerkracht	Activiteiten Sociaal Beheer	✓

Participatie project proeftuin De Ruwaard	Deelgenomen (jv 17)	✓
Bieden meer invloed aan huurders (zoeken naar participatievorm die ook voor jongeren en allochtonen interessant is)	Wordt op projectniveau opgepakt	✓
Onderzoek toekomstscenario mogelijke herstructurering Zwaluwstr/Spoorlaan en Vlashoek/Vorstershoeckstr	Eerste verkenningen uitgevoerd	✓
2018	Prestatie	
Participatie pva huisvesting bijzondere doelgroepen	o.a. overleg met gemeente en GGZ (jv 18)	✓
Participatie project proeftuin De Ruwaard	Deelgenomen (jv 18)	✓
Doorontwikkeling samenwerking met klankbordgroep Oss	Klankbordgroep is actief (jv 18)	✓
Start meerjarenaanpak mogelijke herstructurering Zwaluwstr/Spoorlaan en Vlashoek/Vorstershoeckstr	Project in voorbereiding	✓
2019	Prestatie	
Participatie wijkaanpak Schadewijk	Gesprek met partners aangegaan (jv 19)	✓
Start herstructurering Vogelbuurt/ Zwaluwstr-Spoorlaan	Opgestart met partners (jv 19)	✓
Inzet budget Buurtfonds	Div projecten o.a. Slow Carepad; Oostwal (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Uitwerken aanpak uitstroom kwetsbare groepen	Middels participatie aan het 'Aanpak voorkomen escalatie model' (jv 20)	✓
Participatie wijkaanpak Schadewijk	Samen met gemeente opgestart (jv 20)	✓
Start herstructurering Zwaluwstr-Spoorlaan	Ontwikkeling gestart (jv 20)	✓
Inzet budget Buurtfonds	O.a. via participatie bewegingssessies (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad		
2017	Prestatie	
Nieuwbouw label A of beter	Wordt toegepast (jv 17)	✓
Renovatie naar label B (in 2017 238 won.)	Wordt toegepast (jv 17)	✓
Onderzoek mogelijkheid NOM	Onderzoek loopt (jv 17)	✓
Strategische duurzaamheidsdoelstelling vaststellen	Gewerkt aan duurzaamheidsvisie en -strategie; afronding in 2018 (jv 17)	X / ✓
Uitwerken transformatie zorglocaties De Heegt en Maasland vlgs circulaire gedachtengoed (Thomas Rau)	Onderzoek gestart (jv 17)	✓
2018	Prestatie	
58% bezit heeft een energielabel van B of hoger 82% bezit heeft een energielabel van C of hoger Oplevering 23 woningen NOM	59% bezit label B of hoger 89% bezit label C of hoger Geen woningen NOM opgeleverd: In het eerste kwartaal van 2018 hebben we besloten bij renovaties geen NOM meer toe te passen. Dit omdat het toepassen van NOM zorgt voor een te hoge overlast bij de bewoners. Daarnaast staan de hiermee gepaard gaande investeringen niet in verhouding tot een investering in nieuwbouw.	✓ ✓ X
Pilot 4 NOM-won Driek van Erpstr	Uitgevoerd (jv 18)	✓
Voortzetten verduurzamen verpleeghuizen	In samenwerking met BrabantZorg (jv 18)	✓
Nieuwbouw energieneutraal	Toegepast (jv 2018)	✓
Nemen concrete maatregelen op CO2-reductie; loskomen fossiele brandstoffen; vergroten biodiversiteit; duurzaamheidsbewustzijn.	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓

Aanbrengen zonnepanelen dak eigen kantoor	500 panelen geplaatst (jv 18)	✓
Verkennen strategie opwekken grootschalige energie via zonnepanelen op daken	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
2019	Prestatie	
Ca 250 won voorzien van zonnepanelen	Op 260 won geplaatst (jv 19)	✓
Renovatie en verduurzaming 291 won	91 won. gerenoveerd (jv 19)	✗
Aanleg ca 50 geveltuinen	Div. aangelegd (jv 19)	✓
Transitie 100 c.v.ketels naar hybride ketels	Onderzoek naar toepassing is in 2019 gestart. Uitvoering zal 2021/2022 plaats moeten vinden. Is overigens niet geprogrammeerd voor Oss.	✓
Onderzoek technische mogelijkheden groene daken	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
Inzet energicoaches	Werving en opleiding gestart (jv 19)	✓
Ontwikkelen klimaatadaptie plan voor mutatiewoning; toepassen bij 50 won. (totale bezit)	Toepassing heeft op beperktere schaal (pilots) plaatsgevonden	✓
Bij renovatie zoveel mogelijk HWA's afkoppelen	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
Nieuwbouw aansluiten op schoonwaterriool	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
Uitgangspunt nieuwbouw: aardgasloos	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
2020	Prestatie	
Participatie opstellen gemeentelijk warmteplan en pilot in één buurt	Wacht op actie Gemeente	-

's-Hertogenbosch

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid

Wat betreft de prestatie op het thema beschikbaarheid is de stedelijke monitor 2020 toegevoegd. Hierin wordt Bosch breed (alle corporaties en gemeente) cijfermatig en tekstueel teruggekeken naar 2020. Voor het thema beschikbaarheid is het sociaal woonakkoord (2016-2020) de basis. Jaarlijks is de svz in de stedelijke monitor opgenomen en tussentijds vindt er intensieve afstemming plaats tussen gemeente en corporatie in de task force sociale woningbouw. ook huurdersbelangenvereniging wordt regelmatig bijgepraat en het staat op de agenda van het DPO.

In de stedelijke monitor is ook een conclusie opgenomen mbt de gehele looptijd (en ambitie) van de afspraken over beschikbaarheid.

2017	Prestatie	
Participatie aanjaag/versnellingssteam sociale woningbouw	Gezamenlijk met alle partijen is er strak gemonitord op mogelijkheden tot versnelling	✓
Bevordering doorstroom middeninkomens	Middels overheveling van DAEB naar niet DAEB (jv 17)	✓
Starten pilot splitsen van woningen	Zayaz is een pilot gestart in overleg is besloten dat de andere corporaties de eerste resultaten hiervan afwachten	✗
Nieuwbouw 121 won	108 won opgeleverd (jv 17)	✓
Realisatie 36 tijdelijke eenheden	In aanbouw (jv 17)	✓
Verkoop 25 won	34	✓
Sloop 87 won	79 gesloopt (jv 17)	✓
2018	Prestatie	
Sloop 12 woningen Marconistraat	Sloopbesluit genomen (jv 18)	✓
Verkoop 26 woningen	34 woningen verkocht	✓
Nieuwbouw 88 woningen	23 woningen (jv 18)	✗
Planvoorbereiding t.b.v. zelfstandige eenheden voor studenten en jongeren	Participatie Taskforce; geen concreet project (project Paleiskwartier kwam te vervallen) (jv 18)	✗
Verhuur sociale huurwoningen via één gezamenlijk loket (Woonservice)	Toegepast (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Participatie regionaal woonwensenonderzoek	Onderzoek uitgevoerd (monitor)	✓
Ontwikkelen één loket voor woningzoekenden	Via Woonservice Regionaal (monitor)	✓
Max. 10% vrijkomend DAEB-bezit toewijzen aan middeninkomens	max van 10% is niet behaald	✓
Participatie verkenning toevoegen programma middenhuur en koop bij sloop/nieuwbouw	Gezamenlijk is er een verkenning geweest van de mogelijkheden.	✓
2020	Prestatie	
Er is een intensieve samenwerking tussen de Bossche corporaties waardoor we gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het behalen van de afspraak met de gemeente en SHP. Dit is niet uitgesplitst naar corporatie.		

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid

2017	Prestatie	
Huurprijs >70% DAEB won onder de aftoppingsgrenzen	Onderdeel huurbeleid	✓
Jongeren: aantal won huurprijs onder kwaliteitskortingsgrens; eventueel toepassen tijdelijke contracten		✗

Tbv verhuur aan laag-middeninkomens 528 won overhevelen naar niet-DAEB	Overgeheveld (jv 17)	✓
Bij zorgvastgoed is zorgvraag leidend en wordt indien nodig de huurprijs verlaagd; overheveling 204 zorgeenheden naar niet-DAEB	Toegepast (jv 17)	✓
Bij huurverhoging laagste inkomensgroep inflatievolgend; daarboven inkomensafhankelijk	Toegepast (jv 17)	✓
Uitrol pilot complex Argentum (verlaging servicekosten)	toegepast	✓
Inzet budgetcoach	Budgetondersteuning geboden (jv 17)	✓
Versterken competenties op gebied vroegsignalering en toepassen maatwerk	Scholing vakmensen, huismeesters in sociale signalering	✓
2018	Prestatie	
Huurprijs > 70% DAEB woningen onder de aftoppingsgrenzen	Onderdeel huurbeleid	✓
Naar niet-daeb overgehevelde sociale huurwoningen behouden huurprijs onder liberalisatiegrens	Onderdeel huurbeleid	✓
Bij zorgvastgoed inkomensafhankelijk huurbeleid daarbij is zorgvraag leidend	Toegepast binnen ComfortWonen	✓
Inzet op vroegsignalering betalingsproblemen	Participatie aan pilot (jv 18)	✓
Continuering samenwerking in Bossche Bond en Woonlasten de baas	Toegepast (jv 18)	✓
Bij huurverhoging laatste inkomensgroep inflatievolgend; daarboven inkomensafhankelijk	Toegepast (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Continueren inzet op preventie, vroegsignalering, en maatwerk	Wordt toegepast (jv 19)	✓
Bij huurverhoging laagste inkomensgroep inflatievolgend; daarboven inkomensafhankelijk	Toegepast (jv 19)	✓
Huurprijs >70% DAEB won onder de aftoppingsgrenzen	Onderdeel huurbeleid	✓
2020	Prestatie	
Continueren inzet op preventie, vroegsignalering, en maatwerk	Is op ingezet door corporaties en gemeente (monitor)	✓
Voeren beperkte huurverhoging en gematigd streefhuurbeleid	Huurverhoging inflatievolgend voor doelgroep (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen		
2017	Prestatie	
Geen afspraken met gemeenten. We werken intensief samen met BrabantZorg op deze agenda.		
	Visie op langer thuis wonen bestuurlijk vastgesteld	✓
	Strategie op senioren (+) labels is bepaald	✓
2018	Prestatie	
Gemeente en corporaties maken afspraken over de kosten van woningaanpassingen bij het faciliteren van het Langer prettig thuis wonen.	Toegepast	✓
2019	Prestatie	
Ontwikkelen gezamenlijke visie/aanpak op Langer thuis voor ouderen	Div. acties ondernomen (o.a. ondersteuning doorstroming) (monitor)	✓
2020	Prestatie	
Met gemeenten geen afspraken over gemaakt. Wel met BrabantZorg		

Afspraken m.b.t. Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen		
2017	Prestatie	
Participatie stedelijke taskforce vergunninghouders	17 woningen toegewezen (jv 17)	✓
Realisatie tijdelijke wooneenheden (36) tbv vergunninghouders en speedzoekers	Opgeleverd in 2017 (jv 17)	✓
Via urgentieplusregeling bijdragen aan uitstroom uit maatschappelijke opvang	Toegepast en doorontwikkeld (jv 17)	✓
Maken afspraken met zorginstellingen over doorstroom	O.a. middels urgentieplusregeling (jv 17)	✓
2018	Prestatie	
Huisvesten vergunninghouders	6 woningen toegewezen (jv 18)	✓
Participatie spreiding uitstroom	Middels Kanteling Beschermd Wonen 's-Hertogenbosch (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Maken werkafspraken aanpak van complexe, overlastgevend, casuïstiek	Is met partners opgepakt o.a. door toepassing selectieve woningtoewijzing (jv 19)	✓
Doorontwikkelen urgentieplusregeling	Pilotvorm nieuwe werkwijze gestart (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Met zorgaanbieders uitwerken systeem optimalisatie door- en uitstroom met aandacht voor kwetsbare buurten en wijken	Toepassing en optimalisatie urgentieplusregeling (jv 20)	✓
Participatie pilot Housing First	Deelgenomen aan pilot; 2 won geleverd (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid in de buurt		
2017	Prestatie	
Inzet buurtcultuurfonds	Ingezet (jv 17)	✓
Continueren inzet tegengaan woonoverlast	In Aawijk toegepast (jv 17)	✓
Middelen gegenereerd uit inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten in sociale segment	Toegepast	✓
2018	Prestatie	
Bijdrage aan Wijkpleinen (Boschwijzer)	BrabantWonen heeft hierin geparticipeerd	✓
Inzet buurtcultuurfonds	O.a. bij Van Hobenstr (binnenterrein) en brugwachtershuisje (jv 18)	✓
Integrale wijkaanpak voor wijken waar selectieve woningtoewijzing plaatsvindt	O.a. in de wijken Gestelse Buurt en Barten Zuid (jv 18)	✓
Inzet op voorkomen woonfraude	Is staand beleid (jv 18)	✓
Maken nieuwe afspraken wijkaanpak Gestelse Buurt en Barten Zuid	In overleg met gemeente (met toestemming ministerie) (jv 18)	✓
Middelen gegenereerd uit inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten in sociale segment	Waar we extra middelen genereren, overigens beperkt, zetten we dat in voor het sociale segment	✓
2019	Prestatie	
Middelen gegenereerd uit inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten in sociale segment	Waar we extra middelen genereren, overigens beperkt, zetten we dat in voor het sociale segment	✓
Leveren financiële bijdrage aan uitvoering convenant Wijkpleinen Boschwijzer (Koo); daarna afbouw deelname	Zowel financieel als in capaciteit een bijdrage geleverd.	✓

Inzet Buurtfonds	Ingezet (o.a. in complex De vrijheid) (jv19)	✓
2020	Prestatie	
Inzet Buurtfonds	Div. projecten o.a. straatbingo; wijkwandeling Graafse wijk (jv 20)	✓
Leveren financiële bijdrage aan uitvoering convenant Wijkpleinen Boschwijzer (Koo)	Uitgevoerd	✓

Afspraken m.b.t. Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad		
2017	Prestatie	
Renovatie 35 won Karel de Vijfdestr NOM	Niet uitgevoerd	✗
Renovatie 76 won Weindonkl/Gassendonk label B	Niet uitgevoerd	✗
Renovatie 5 won Oude Bogardestr label C	Uitgevoerd (jv 17)	✓
Renovatie 24 won Marconistr label B	Gestart (jv 17)	✓
Vaststellen roadmap 2035	afgerond	✓
Herijken inkoop- en aanbestedingsbeleid: toevoegen duurzaamheid als gunningscriterium	Nieuw beleid vastgesteld en duurzaamheidsvisie	✓
Implementeren systematiek van The Natural Step in de organisatie	Geïmplementeerd (jv 17)	✓
Investeren in duurzame verlichting in algemene ruimten	Complexgewijs wordt bij renovatie LED verlichting aangebracht in algemene ruimten i.c.m. sensoren en dimmers.	✓
2018	Prestatie	
Renovatie 195 won; waarvan 35 naar NOM	99 woningen (totaal; geen NOM (jv 18))	✓
In gemengde blokken (huur/eigendom) krijgen eigenaren het aanbod om voor eigen rekening mee te doen aan renovatie	Wordt aangeboden in versnipperd bezit, deelname percentage is nihil.	✓
2019	Prestatie	
Renovatie 21 won Schilderstr El 1,6	Uitgevoerd (jv 19)	✓
Renovatie 35 won Karel de Vijfdestr El 0,7	Uitgevoerd 26 won (jv 19)	✓
Renovatie 76 won Weindonkl/Gassendonk El 1,0	Uitgevoerd 76 won (jv 19)	✓
Ca 200 won voorzien van zonnepanelen	Bij 124 won geplaatst (jv 19)	✓
Transitie 100 c.v.ketels naar hybride ketels	Onderzoek naar toepassing is in 2019 gestart. Uitvoering zal 2021/2022 plaats moeten vinden in de Aa-wijk, Daarna op grotere schaal toepassen waar mogelijk en gewenst (vraaggestuurd).	✓
Ontwikkelen klimaatadaptie plan voor mutatiwoning; toepassen bij 50 won. (totale bezit)	Toepassing heeft op beperktere schaal (pilots) plaatsgevonden	✓
Uitvoeren challenge in Lenteverband (=Brabants samenwerkingsverband woningcorporaties)	Innovatiechallenge vervanging cv's uitgevoerd (monitor)	✓
MPG-waarde nieuwbouw inzichtelijk maken en analyseren of dit de juiste methodiek is	MPG bepaling wordt standaard meegenomen bij investeringsbeslissingen/aanvraag omgevingsvergunning	✓
Realisatie groene daken (Rooftop Revolution Den Bosch)	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
Vergroenen 2000m2 verhard oppervlak (deels in DB)	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
Bij renovatie zoveel mogelijk HWA's afkoppelen	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
Nieuwbouw aansluiten op schoonwaterriool	Onderdeel duurzaamheidsbeleid/ duurzaamheidsakkoord	✓
Aanleg 50 geveltuinten	Op initiatief bewoners (jv 19)	✓
Toepassen klimaatadaptieve maatregelen bij renovatie	Infiltratie hemelwaterafvoer in boden en afkoppelen hemelwaterafvoer. Opvangtonnen voor regenwater.	✓

	Samenwerking met gemeente voor benutten van kansen in openbaar gebied. Onttegen verhard oppervlak en plaatsen biodiverse beplanting.	
Inzet energiecoach	Werving en opleiding gestart (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Verbetering energieindex met 0,05	0,03 gerealiseerd (jv 20)	✗
Participatie opstellen gemeentelijke Transitievisie warmte	Onderdeel van Duurzaamheidsakkoord. BrabantWonen (en overige corporaties) zijn nauw betrokken bij opstellen TVW.	✓
Onderzoek naar materiaalstromen	In 2019 in kaart gebracht (jv 20)	✓
Opnemen biodiversiteit en klimaatadaptie in pve projecten	Maakt onderdeel uit van Duurzaamheidsakkoord. In 2020 is BrabantWonen gestart met een SMP (soortenmanagementplan) = gebiedsgerichte ontheffing tbv flora en fauna bij nieuwbouw/renovatie ism Zayaz.	✓
Inzet energiecoach	Werving gestart (jv 20)	✓

Meerijstad

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
Participatie gezamenlijk onderzoek naar de opgave	Deelgenomen	✓
Participatie aanjaagteam realisatie soc. woningbouw	Deelgenomen	✓
Geen nieuwbouw	Geen won opgeleverd (jv 18)	✓
Geen verkoop	Geen won verkocht (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Participatie aanjaagteam realisatie soc. woningbouw	Deelgenomen	✓
Participatie regionaal woonwensenonderzoek	Uitgevoerd (jv 19)	✓
Participatie verkenning huisvesting arbeidsmigranten	Deelgenomen	✓
Inzichtelijk maken slaagkansen diverse doelgroepen	Slaagkansenmodel DB uitbreiden naar de overige gemeenten (jv 19)	✓
Participatie onderzoek naar kansen nieuwe woonvormen	Deelgenomen	✓
2020	Prestatie	
Participatie realisatieteam woningbouwplannen	Deelgenomen	✓
Participatie regionaal woonwensenonderzoek	Deelgenomen	✓
Participatie evaluatie bevordering doorstroming	Deelgenomen	✓
Participatie verkenning huisvesting arbeidsmigranten	Deelgenomen	✓
Inzichtelijk maken slaagkansen diverse doelgroepen	Slaagkansen worden structureel gemonitord (jv 20)	✓
Participatie onderzoek naar kansen nieuwe woonvormen	Deelgenomen	✓

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
70% van de soc. huurwoningen aanbieden onder de aftoppingsgrenzen	Onderdeel huurbeleid	✓
Inflatievolgende huurverhoging voor de primaire doelgroep	Onderdeel huurbeleid	✓
Nieuwbouw: 24 zelfstandige won met gezamenlijke woonkamer Locatie Sint Joachim en Anna	Exploitatie bestaande complex beëindigd (jv 18);	✓
2019	Prestatie	
Geen afspraken; onderdeel van ons eigen huurbeleid	-	-
2020	Prestatie	
Geen afspraken; onderdeel van ons eigen huurbeleid	-	-

Afspraken m.b.t. Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
-	-	-
2019	Prestatie	
Implementatie project Langer Thuis Blijven Wonen	Participatie aan zijlijn. Betreft andere corporaties	-
Verkenning verruiming mogelijke woningaanpassingen	Nvt. Betreft andere corporaties	-
2020	Prestatie	
Ondersteuning ouderen bij langer zelfstandig thuis wonen	Samenwerking BrabantZorg, Project Leefgoed in Veghel	✓
Verkenning verruiming mogelijke woningaanpassingen	N.v.t. Betreft andere corporaties	-

Afspraken m.b.t. Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
Max 25% vrijkomend aanbod bestemmen voor bijzondere doelgroepen (incl. statushouders en urgenten)	Toegepast.	✓
Participatie monitoring draagvlak bewoners wijken waar bijzondere doelgroepen gehuisvest worden	Geldt voor andere corporaties	-
Verzorgingshuisplaatsen omzetten naar zelfstandig huren	Uitgevoerd	✓
2019	Prestatie	
Participatie vaststellen criteria voor woningen met zorg	Deelgenomen	✓
2020	Prestatie	
Participatie vaststellen criteria voor woningen met zorg	Deelgenomen	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid in de buurt		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
Participatie opstellen integraal veiligheidsbeleid	Deelgenomen. Geldt voor andere corporaties	-
Participatie onderzoek en vormgeving buurtbemiddeling en signaleringsfunctie	Deelgenomen. Geldt voor andere corporaties	-
2019/2020	Prestatie	
Continuering samenwerking ter voorkoming van (huur)schulden	Toegepast	✓
Versterken samenwerking met sociale teams	Nvt. Geldt voor andere corporaties	-
Delen inzichten in leefbaarheidsvraagstukken per wijk/kern	Nvt. Geldt voor andere corporaties	-
Participatie ontwikkelen visie woningbouw in kleine kernen	Deelgenomen	✓
2020	Prestatie	
Participatie project Thuis in de wijk	Deelgenomen	✓
Continuering samenwerking ter voorkoming van (huur)schulden	Toegepast	✓
Versterken samenwerking met sociale teams	Nvt. Geldt voor andere corporaties.	-
Delen inzichten in leefbaarheidsvraagstukken per wijk/kern	Nvt. Geldt voor andere corporaties.	-
Participatie ontwikkelen visie woningbouw in kleine kernen	Deelgenomen	✓
Participatie project om kwetsbare personen in een wijk te laten terugkeren.	Nvt. Geldt voor andere corporaties	-

Afspraken m.b.t. Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad		
2017	Prestatie	
n.v.t.	-	-
2018	Prestatie	
Bijdragen aan CO2-reductie, loskomen van fossiele brandstof, vergroten biodiversiteit en duurzaamheidsbewustzijn	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
Simeonshof voorzien van zonnepanelen	Doorgeschoven naar uitvoering 2022 (in combinatie met klimaatrenovatie)	✗
2019	Prestatie	
Participatie plan aardgasvrije wijken	corporaties worden door gemeente betrokken en op de hoogte gehouden van voortgang Warmtevisie	✓
Participatie regionale energietransitie (convenant duurzaam bouwen)	corporaties worden door gemeente betrokken en op de hoogte gehouden van voortgang Warmtevisie	✓
Participatie opstellen toetsingscriteria duurzaamheidsaspecten nieuwbouw	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓
Samenwerking communicatiestrategie om duurzaamheid bij inwoners te stimuleren	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓
Participatie onderzoek naar mogelijkheid om huurders financieel te laten bijdragen aan energetische maatregelen	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓
2020	Prestatie	
Participatie plan aardgasvrije wijken	corporaties worden door gemeente betrokken en op de hoogte gehouden van voortgang Warmtevisie	✓
Participatie regionale energietransitie (convenant duurzaam bouwen)	corporaties worden door gemeente betrokken en op de hoogte gehouden van voortgang Warmtevisie	✓
Participatie opstellen toetsingscriteria duurzaamheidsaspecten nieuwbouw	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓
Samenwerking communicatiestrategie om duurzaamheid bij inwoners te stimuleren	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓
Participatie onderzoek naar mogelijkheid om huurders financieel te laten bijdragen aan energetische maatregelen	Ligt met name bij andere corpo's in deze gemeente: Wij hebben op zeer beperkte schaal nieuwbouw gerealiseerd en de rest is onzelfstandig zorgvastgoed	✓

Bernheze:

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid		
2017	Prestatie	
Vorbereiding nieuwbouw in 2018 26 egw Vijfeiken Heesch	Vorbereiding gestart (jv 17)	✓
Vorbereiding nieuwbouw 2018-2021 jaarlijks 20 egw De Erven Heesch	Vorbereiding gestart (jv 17)	✓
Oriëntatie mogelijkheden Nistelrode (Zwarte Molen)	Onderzocht en project naar Mooiland	✓
Participatie onderzoek mogelijkheden versnelling nieuwbouw betaalbare woningen.	Deelgenomen	✓
Geen verkoop woningen in Heesch	Geen verkopen	✓
Onderzoek naar participatie regionaal toewijzingsportal	Geparkeerd en tzt via woonservice	✓
2018	Prestatie	
Realisatie 18 egw Vijfeiken Heesch	Start bouw 20 won (jv 18)	✓
Realisatie 20 egw De Erven Heesch	Doorgeschoven naar 2020 (jv 18)	✗
Vorbereiding 20 egw De Erven Heesch	Doorgeschoven naar 2020 (jv 18)	✓
Geen verkoop woningen in Heesch	Geen verkoop (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Realisatie 24 egw Vijfeiken Heesch	20 won. opgeleverd (jv 19)	✓
Realisatie 60 egw De Erven Heesch	21 investeringsbesluit genomen; 39 start bouw 2020 (jv 19)	✗
Vorbereiding 50 egw De Erven Heesch	Vorbereidingen zijn gestart	✓
Voortzetting en monitoring woonruimteverdeelsysteem	Via Woonservice Regionaal (jv 19)	✓
Geen verkoop woningen in Heesch	Geen verkoop (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Realisatie 40 egw De Erven Heesch	21 won opgeleverd (jv 20)	✗
Vorbereiding 63 egw De Erven Heesch	61 in aanbouw (jv 20)	✓
Geen verkoop woningen in Heesch	Geen verkoop (jv 20)	✓
Participatie overleg over vraag spoedzoekers en arbeidsmigranten	-	✗
Bij woningverdeling toepassen slaagkansenmodel	Slaagkansen worden gemonitord en indien nodig volgen passende maatregelen (jv 20)	✓
Huisvesting spoedzoekers via maatwerk (loting of directe bemiddeling)	-	x

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
2017	Prestatie	
14 won. De Erven Heesch plaatsen in niet-DAEB	Oplevering vertraagd	✓
Eventuele liberalisatie afstemmen met gemeente	Uitgevoerd	✓
Bij DAEB doelgroep inflatievolgend huurbeleid	Toegepast (jv 17)	✓
Prioriteit geven aan woonlasten vraagstuk	Is aandachtsgebied (jv 17)	✓
Inzet budgetcoach	Budgetondersteuning wordt geboden (jv 17)	✓
Streven >70% overige won. huurprijs < tweede atop.grens	Onderdeel huurbeleid	✓
2018	Prestatie	
Prioriteit geven aan woonlasten vraagstuk	Onderdeel Ondernemingsplan	✓
Gematigde huurverhoging voor doelgroepen van beleid	Onderdeel huurbeleid	✓
Streven >70% overige won. huurprijs < tweede atop.grens	Onderdeel huurbeleid	✓
2019	Prestatie	
80% woningportefeuille toegankelijk voor primaire doelgroep	Toegepast (jv 19)	✓
Reductie woonlasten o.a. door bewustwording gedrag	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
Maatwerk bij betalingsachterstanden	Toegepast (jv 19)	✓

Voornemen bij laagste inkomensgroep inflatievolgend huurbeleid; overige huurders krijgen inkomensafh. Huurverh.	Toegepast (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Voornemen bij laagste inkomensgroep inflatievolgend huurbeleid; overige huurders krijgen inkomensafh. Huurverh.	Toegepast (jv 20)	✓
Behoud >70% van de streefhuren < tweede aftop.grens	Onderdeel huurbeleid	✓

Afspraken m.b.t. Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen		
2017	Prestatie	
Onderzoek aanbod WMO-pluspakket	Geparkeerd; geen capaciteit, prioriteit gemeente	✗
Aanbieden product Zorgwonen aan ouderen met zorgbeh.	Wordt aangeboden (jv 17)	✓
2018	Prestatie	
Onderzoek aanbod WMO-pluspakket	Geen capaciteit, prioriteit gemeent	✗
Aanbieden product Zorgwonen aan ouderen met zorgbeh.	Product wordt aangeboden (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Onderzoek aanbod WMO-pluspakket	idem	✗
Aanbieden product Comfortwonen aan ouderen met zorgbeh.	Product wordt aangeboden (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Op verzoek huurders aanpassingen aanbrengen; onderzoek aanbod WMO-pluspakket	Wordt gestart	✓
Aanbieden product Comfortwonen aan ouderen met zorgbeh.	Product wordt aangeboden (jv 20)	✓
Samen met BrabantZorg producten ontwikkelen om langer zelfstandig thuis te kunnen wonen	Uitgevoerd	✓

Afspraken m.b.t. Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen		
2017	Prestatie	
Max 10% vrijkomende woningen beschikbaar stellen voor urgent woningzoekenden en uitstroom bij samenwerkingspartners	Toegepast	✓
Naar mogelijkheid passende woonruimte bieden voor begeleid wonen	Geen vraag gehad	✓
Verzorgingshuisplaatsen omzetten in verpleeghuisplaatsen	Uitgevoerd	✓
2018	Prestatie	
In kader voorkoming huisuitzetting onder voorwaarden (garantie huur en woonbegeleiding) tweede kans bieden.	Toegepast	✓
Max 10% vrijkomende woningen beschikbaar stellen voor urgent woningzoekenden en uitstroom bij samenwerkingspartners	Toegepast	✓
Naar mogelijkheid passende woonruimte bieden voor begeleid wonen	Toegepast	✓
Verzorgingshuisplaatsen omzetten in verpleeghuisplaatsen	Uitgevoerd	✓
2019	Prestatie	
Max 10% vrijkomende woningen beschikbaar stellen voor urgent woningzoekenden en uitstroom bij samenwerkingspartners	Toegepast	✓
Samenwerking met regionale corporaties bij uitwerking voorraansregeling voor uitstroom cliënten beschermd wonen met ondersteuning	Via urgentieplusregeling (jv 19)	✓
In kader voorkoming huisuitzetting onder voorwaarden (garantie huur en woonbegeleiding) tweede kans bieden.	Toegepast	✓

Naar mogelijkheid passende woonruimte bieden voor begeleid wonen	Toegepast	✓
Participatie kanteling Beschermd Wonen (bieden passende woonruimte)	Deelgenomen	✓
Verzorgingshuisplaatsen omzetten in verpleeghuisplaatsen	Uitgevoerd	✓
2020	Prestatie	
Voor urgent woningzoekenden vrijkomende won. beschikbaar stellen	Toegepast	✓
Toepassing urgentieplusregeling bij won. voor de samenwerkingspartners	Wordt toegepast (jv 20)	✓
Participatie ontwikkelen woonwagengebeleid	deelgenomen ontwikkelen regionaal beleid	✓
Naar mogelijkheid passende woonruimte bieden voor begeleid wonen	Toegepast	✓
Participatie kanteling Beschermd Wonen (bieden passende woonruimte)	Deelgenomen	✓
Verzorgingshuisplaatsen omzetten in verpleeghuisplaatsen	Uitgevoerd	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid in de buurt		
2017	Prestatie	
Middelen gegenereerd uit inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten in sociale segment	Toegepast	✓
Met prioriteit woonfraude aanpakken	Middels versteviging specialisme in organisatie (jv 17)	✓
Experiment met gedragsaanwijzing bij overlast en/of woonvervuiling	Wordt toegepast (jv 17)	✓
In kader voorkoming huisuitzetting onder voorwaarden (garantie huur en woonbegeleiding) tweede kans bieden.	Toegepast	✓
2018	Prestatie	
In kader voorkoming huisuitzetting onder voorwaarden (garantie huur en woonbegeleiding) tweede kans bieden.	Toegepast	✓
Met prioriteit woonfraude aanpakken	Opgepakt (afd Sociaal Beheer) jv 18	✓
Experiment met gedragsaanwijzing bij overlast en/of woonvervuiling	Wordt toegepast (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Middelen gegenereerd uit inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten voor de volkshuisvesting	Toegepast	✓
Participatie uitwerken convenant woonoverlast	Nog niet op agenda	✗
Met prioriteit woonfraude aanpakken	Woonfraude is prioriteit (jv 19)	✓
Experiment met gedragsaanwijzing bij overlast en/of woonvervuiling	Wordt toegepast (jv 19)	✓
Streven voorkomen huisuitzetting onder voorwaarden (garantie huur en woonbegeleiding).		
2020	Prestatie	
-		-

Afspraken m.b.t. Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad		
2017	Prestatie	
Bij nieuwbouw > label A	Wordt toegepast (jv 17)	✓
Verstrekken informatie/advies over energiezuinig gedrag, woonlasten en gebruik (nieuwe) mechanica	Onderdeel duurzaamheidsbeleid; o.a. via bewonersblad Thuis	✓

Inzet digitale hulpmiddelen tbv beïnvloeding gedrag huurders	Reguliere middelen, website, bewonersblad e.d.	✓
Vaststellen strategische doelstellingen (o.a. gericht op duurzaamheid en circulaire bedrijfsvoering)	Onderdeel Ondernemingsplan en duurzaamheidsbeleid	✓
2018	Prestatie	
Bij nieuwbouw aardgasvrij; max. isolatie; duurzame opwekking	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
2019	Prestatie	
Bij nieuwbouw >label A en streven naar NOM	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓
Nieuwbouw in de Erven gasloos en NOM	Onderdeel pve	✓
2020	Prestatie	
Bij nieuwbouw >label A en streven naar NOM en aardgasloos	Onderdeel duurzaamheidsbeleid	✓

Sint Michielsgestel

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid		
2017	Prestatie	
Realisatie 22 soc.huurwon. centrum	In aanbouw 25 won (jv 2017)	✓
Verkoop alleen na bestuurlijk overleg	Geen woningen verkocht in 2017	✓
2018	Prestatie	
Participatie in beeld brengen vraag en afstemmen op het huidige en wenselijke woningaanbod	Er is een regionaal woonwensenonderzoek geweest, hierin hebben wij geparticipeerd	✓
Start voorbereiding realisatie 30 won. Berlerode	Transformatie Rabobank (jv 18)	✓
Onderzoek naar bevordering doorstroombmogelijkheden	Onderzoek niet opgestart door de gemeente	-
2019	Prestatie	
Participatie overzicht gerealiseerde en toekomstige ontwikkelingen woningvoorraad.	In geparticipeerd en er is een overzicht gerealiseerd	✓
Proactieve zoektocht naar mogelijke ontwikkellocaties	In gesprek met gemeente (aanjaagteam) over nieuwe locaties	✓
Participatie pilot slaagkans jongeren tot 30 jaar	Pilot is niet gestart	✗
Bij vraag participatie ontwikkeling voor lage middeninkomens	Niet voorgekomen	-
2020	Prestatie	
Verkoop maximaal 25% van nieuwbouw en terugkoop sociale huurwon	Geen woningen verkocht	✓
Proactieve zoektocht naar mogelijke ontwikkellocaties	In gesprek met gemeente (aanjaagteam) over nieuwe locaties	✓
Bij vraag participatie ontwikkeling voor lage middeninkomens	Niet voorgekomen	✓

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
2017	Prestatie	
Geen liberalisatie huurwon.	Geen won. geliberaliseerd (jv 17)	✓
2018	Prestatie	
Huurverhoging maximaal inflatie + 1%	Onderdeel huurbeleid	✓
Bij mutatie/harmonisatie huurprijs op max € 710	Onderdeel huurbeleid	✓
2019	Prestatie	
Corporaties borgen gezamenlijk dat huurprijs 80% van de soc. woningvoorraad <aftoppingsgrens bestemd voor huurders met recht op huurtoeslag	Toegepast (jv 19)	✓
Sturen op vroegtijdig signaleren betaalproblemen en doorverwijzen	Is onderdeel incassobeleid (jv19)	✓
2020	Prestatie	
75% van de vrijk. Won. aanbieden onder de aftoppingsgrens	Toegepast	✓
Huurverhoging gemiddeld maximaal inflatie	Toegepast (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Stimuleren zo lang mogelijk zelfstandig wonen		
2017	Prestatie	
Participatie voortzetting project Woonscan	Nvt is voor andere corporaties	-
Participatie opstellen beleid wonen, zorg en welzijn en buitenruimte	Nvt is voor andere corporaties	-
2018	Prestatie	
Bij nieuwbouw voor senioren rekening houden met draaicirkels (rollator/rolstoel)	n.v.t geen nieuwbouw	-
Voortzetten maatwerk in kader langer zelfstandig thuiswonen.	Is aandachtspunt (jv 18)	✓
Participatieonderzoek gezamenlijke klussendienst	Is in Copernikkel gestart (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Leveren maatwerk op basis van vragen vanuit huurders	Maatwerk is mogelijk	✓
Participatie onderzoek integrale opgave wonen en zorg met doorvertaling naar zorgvastgoed t/m 2026	Gemeente heeft woonwensen onderzoek doorgeschoven naar 2021	-
2020	Prestatie	
Participatie onderzoek integrale opgave wonen en zorg met doorvertaling naar zorgvastgoed	Gemeente heeft woonwensen onderzoek doorgeschoven naar 2021	-

Afspraken m.b.t. Passende huisvesting voor bijzondere doelgroepen		
2017	Prestatie	
Max. 1/3 vrijkomende huurwon met voorrang toewijzen aan bijzondere doelgroepen (incl statushouders)	max van 1/3 niet behaald	✓
2018	Prestatie	
Max. 1/3 vrijkomende huurwon met voorrang toewijzen aan bijzondere doelgroepen (incl statushouders)	max van 1/3 niet behaald	✓
2019	Prestatie	
Leveren bijdrage aan huisvesting bijzondere doelgroepen	BrabantWonen levert een bijdrage als het mogelijk is. Door het minimale bezit en daardoor minimale mutaties ligt deze inspanning voornamelijk bij de andere corporaties in St Michielsgestel.	✓
Bezien welke interventies nodig zijn bij prangende situaties die vragen om een huisvestingsoplossing	Door gemeente in beeld gebracht en besproken met corporaties	✓
Max. 25% vrijkomende huurwon met voorrang toewijzen aan bijzondere doelgroepen (incl statushouders)	max van 25% niet behaald	✓
Vergroten bekendheid van de bestaande regelingen (urgentieregeling, mogelijkheden voor spoedzoekers)	Vanuit Woonservice regionaal hier volop aandacht voor	✓
Participatie aan aanpak Volwaardig Meedoen	Geparticipeerd vertraging bij de gemeente	-
2020	Prestatie	
Participatie nadere uitwerking notitie prangende woonkwesties	Memo prangende woonkwesties behandeld in tripartiet overleg	✓
Max. 25% vrijkomende huurwon met voorrang toewijzen aan bijzondere doelgroepen (incl statushouders)	max van 25% niet behaald	✓

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid in de buurt		
2017	Prestatie	
Participatie organisatie bijeenkomst voor huurders op het gebied van leefstijlen en zorgbehoefte	Geparticipeerd	✓
Bijdragen aan inzet werkomgevingsploegen	NVT voor andere corporaties	-
2018	Prestatie	

Middels gedifferentieerd huurbeleid bijdragen aan inclusieve en gedifferentieerde kernen	Onderdeel huurbeleid	✓
2019	Prestatie	
Treffen fysieke maatregelen gericht op algemene ruimten en directe woonomgeving	Niet relevant voor BW	
Inzet buurtcultuurfonds	Wordt op aanvraag ingezet (jv 19)	✓
Inzet personele capaciteit op aanwezigheid in de wijk, woonfraude en woonoverlast	Zijn speerpunten (jv19)	✓
2020	Prestatie	
Treffen fysieke maatregelen gericht op algemene ruimten en directe woonomgeving		
Inzet buurtcultuurfonds	Wordt op aanvraag ingezet (jv 20)	✓
Inzet personele capaciteit op aanwezigheid in de wijk, woonfraude en woonoverlast	Wordt ingezet corporatiebreed (jv 20)	✓

Afspraken m.b.t. Verduurzaming van de sociale huurwoningvoorraad		
2017	Prestatie	
Geen actie noodzakelijk	-	-
2018	Prestatie	
Uitwerking integrale afweging waarbij CO2-uitstoot en toepassing materialen worden betrokken	Onderdeel Duurzaamheidsbeleid	✓
Streven: nieuwbouw energieneutraal	Onderdeel Duurzaamheidsbeleid	✓
2019	Prestatie	
Participatie gemeentelijke duurzaamheidsvisie en warmtevisie	Gemeente is hiermee in 2019 niet gestart	-
2020	Prestatie	
Participatie gemeentelijke warmtevisie	corporaties worden door gemeente betrokken en op de hoogte gehouden van voortgang Warmtevisie (hierboven idem)	✓

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van BrabantWonen zijn in het volgende document weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2017	2018	2019	2020
Ondernemingsplan 2016-2020 Doen wat er toe doet				

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

Ondernemingsplan 2016-2020: Doen wat ertoe doet.

Missie: drijvende kracht achter goed wonen en leven

Visie: samen maken we het verschil.

Als kernwaarden zijn geformuleerd:

- Gepassioneerd betrokken bij de samenleving;
- Met respect voor mens en omgeving;
- Open en aanspreekbaar.
-

De rol wordt benaderd vanuit verbinding met de maatschappelijke vraagstukken met borging van de lokale verankering. Daarbij wordt intensief met BrabantZorg samengewerkt. Uitgangspunt is van buiten naar binnen kijken. Duurzaamheid een leidend principe.

De strategische doel voor de periode van het ondernemingsplan zijn:

- A. Passend wonen (voldoende goede betaalbare woningen);
- B. Tevreden klanten (eenvoudige snelle dienstverlening);
- C. Prettig Thuis (lekker wonen in een zorgzame omgeving).

Voor de strategische doelen zijn de onderstaande concrete inspanningen en effecten geagendeerd:

Passend wonen

jaarlijks maken prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties; intensiveren inzet bij nieuwbouw, duurzaamheid en verbetering; bouwen 1.420 nieuwbouwwoningen; renoveren 2.450 woningen; 2.000 woningen naar label B brengen en opleveren 200 nul-op-de-meter woningen; herijken kwaliteitsbeleid; In 2020 is er een herkenbaar, breed aanbod op het gebied van wonen, welzijn en zorg; ontwikkelen alternatieven voor traditionele verpleeg- verzorgingshuizen, in bestaande bouw én in nieuwbouw en zowel in de vorm van gebouwen als van dienstverlening; • beperken huurverhoging en volgen inflatie; zorgen voor gelijke slaagkansen en aanpassen woonruimteverdeelsysteem daarop.

Tevreden klanten

klantenpanels bevragen op actuele thema's en vraagstukken; scoren van een klanttevredenheidcijfer van minimaal 7,5; klanten krijgen binnen 24 uur antwoord op hun vraag; huurders kunnen zelf afwegen of ze een reparatie of aanpassing zelf uitvoeren of laten uitvoeren; huurders staan mede aan

het stuur bij verbeteren van de dienstverlening; zorgen voor informatievoorziening en dienstverlening op maat.

Prettig Thuis

onder het motto 'Samenleven is een kunst' worden met het eigen cultuurfonds ontmoetingen, samenwerkingen en samenredzaamheid in de wijken gestimuleerd; experimenteren met verschillende vormen van participatie; signalering achter de voordeur wordt direct en gericht opgevolgd door (zorg) professionals; de meest kwetsbare groep(en) zijn helder in beeld; huurders en belanghouders zien BrabantWonen als een partner in goed wonen en leven; realiseren vraaggerichte voorzieningen voor mensen met speciale (zorg)wensen; de wijken kennen geen grote clusteringen van kwetsbare mensen; er is sprake van een gezonde balans.

Om bovenstaande te kunnen bereiken zijn organisatorische ontwikkelingen benoemd; dit betreft: Efficiënter werken (inclusief wendbaarheid en eigenaarschap); implementatie driekamermodel (maatschappelijk, vastgoed en vermogen); ruimte voor zelf-/samenredzaamheid (voor huurders en de organisatie); groeien in maatwerk; een samenhangende set financiële parameters gericht op investeringen en langjarige financiële continuïteit.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities
in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot
de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties van BrabantWonen

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

# = aantal woningen	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	15.683	15.714	15.932	16.107
# Onzelfstandige wooneenheden	810	823	669	604
# Intramuraal (zorgvastgoed)	2.003	1.995	2.065	2.103
# Totaal woongelegenheden	18.496	18.532	18.666	18.814
% Eengezinswoningen	43%	43%	42%	42%
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	14%	14%	15%	14%
% Meergezinsetagebouw met lift/Hoogbouw	28%	28%	28%	29%
% Onzelfstandig/intramuraal	15%	15%	15%	15%
# Parkeervoorzieningen	2.297	2.361	2.433	2.492
# Maatschappelijk vastgoed	58	30	13	13
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	53	58	77	79
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	20.904	20.981	21.189	21.398

Bronnen: 2017/2018/2019: deels dVi, deels gegevens corporatie; 2020: gegevens corporatie.

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

	2017	2018	2019	2020
Individueel verkocht	60	74	60	44
Collectief verkocht	0	0	0	0
Gesloopt	79	0	74	104
Nieuwbouw	158	80	247	229
Aankoop	0	19	21	42

Bronnen: 2017: dVi 2017; overige jaren: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2017	2018	2019	2020
goedkoop	1.879 (12%)	1.689 (11%)	1.709 (11%)	1.885 (12%)
betaalbaar	10.863 (69%)	10.648 (68%)	10.659 (68%)	8.263 (52%)
duur t/m lib.grens	2.383 (15%)	2.157 (14%)	2.013 (13%)	4.375 (27%)
duur boven lib.grens	558 (4%)	1.126 (7%)	1.246 (8%)	1.368 (9%)
totaal	15.683 (100%)	15.620 (100%)	15.627 (100%)	15.891 (100%)

Bron: 2017: dVi 2017; overige jaren: gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14.

	2017	2018	2019	2020
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	1.522	1.391	1.517	1.503
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	1.478 (97%)	1.348 (97%)	1.452 (96%)	1.434 (95%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	21 (1,5%)	14 (1%)	23 (1,5%)	56 (4%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	23 (1,5%)	29 (2%)	42 (2,5%)	13 (1%)
Oordeel Aw	akk	akk	akk	nbn

Bronnen: 2017/2018/2019: dVi; 2020: gegevens corporatie; Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2017	2018	2019	2020
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	884	745	951	903
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	869 (98%)	725 (97%)	906 (95%)	893 (99%)
Oordeel Aw	akk	akk	akk	nbn

Bronnen: 2017/2019: dVi; 2018 en 2020: gegevens corporatie
Oordeelsbrieven Aw

TABEL 6: Huurverhoging

	2017	2018	2019	2020
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	1,9%	2,4%	2,6%	2,6%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	0,42%	1,71%	1,97%	2,57%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 543	€ 540	€ 551	€ 568

Bronnen: gemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

	2017	2018	2019	2020
Norm huurachterstand (%)	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,5%	0,73%	0,57%	0,48%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	12	12	13	4

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 8: Leeftijd van het bezit (DAEB + niet-DAEB)

Per categorie in % van totaal	2017	2018	2019	2020
Vooroorlogse woningen	430 2,31%	465 2,22%	465 2,19%	465 2,17%
Jaren 45-59	3.538 19,11%	3.783 18,03%	3.693 17,43%	3.616 16,90%
Jaren 60-69	3.197 17,31%	3.734 17,80%	3.722 17,57%	3.714 17,36%
Jaren 70-79	2.061 11,11%	2.225 10,60%	2.220 10,48%	2.200 10,28%
Jaren 80-89	3.129 16,91%	3.122 14,88%	3.120 14,72%	3.120 14,58%
Jaren 90-99	2.064 11,11%	2.176 10,37%	2.176 10,27%	2.168 10,13%
Jaren 00-09	1.726 9,33%	1.960 9,34%	1.960 9,25%	1.964 9,18%
Jaren 10-19	2.351 12,71%	3.516 16,76%	3.833 18,09%	4.151 19,40%
totaal	18.496	20.981	21.189	21.398

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 09: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Onderhoud & Verbetering	B	A	A	A
Instandhoudingsindex	C	B	B	B
Technische woningkwaliteit	A	A	A	A
Ervaren woningkwaliteit	A	A	A	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2017-2020

TABEL 10: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Huurdersoordeel	B	C	B	C
Deelscore nieuwe huurders	B	B	B	B
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B	C	B	C
Deelscore vertrokken huurders	B	B	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2017-2020

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Duurzaamheid	A	A	A	A
Deelletter energetische prestatie	A	A	A	A
Deelletter CO 2 uitstoot	B	A	A	B

Bronnen: Aedes Benchmark 2017-2020

TABEL 12: Toewijzingen aan statushouders

	2017	2018	2019	2020
Toewijzingen aan vergunninghouders	50*	40*	50*	34*

*woningen

Bronnen: gegevens corporatie